

# Jurnal Ilmiah Postulate

Volume IV No.2, Bulan Agustus 2015

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG  
MEMPENGARUHI RETURN ON ASSET  
(ROA) PADA PT. BANK BRISYARIAH  
Oleh: Tri Budi Subiakto

PENELITIAN STRATEGI  
PENGEMBANGAN WAKAF UANG  
DENGAN METODE ANALYTIC  
HIERARCHY PROCESS  
Oleh : Sunali

PENERAPAN MODEL ALTMAN'S Z-  
SCORE UNTUK MEMPREDIKSI TINGKAT  
KESEHATAN PADA BANK BNI SYARIAH  
2010- 2013  
Oleh : Agus Yuliawan

MENGGAGAS MANAJEMEN TENAGA KERJA  
DALAM PERSPEKTIF ISLAM  
Oleh : Moh. Sholihin Noor

KEPEMIMPINAN UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA PEGAWAI  
Oleh : Amrul Natalsa Sitompul

PEREKONOMIAN INDONESIA DALAM  
PERSPEKTIF PERDAGANGAN  
INTERNASIONAL  
Oleh : Andi Pallawangau

RANCANGAN SISTEM INFORMASI  
INVENTARISASI BARANG DALAM RANGKA  
PEMANTAUAN TERHADAP BARANG  
Oleh : Muhaimin



**UNIVERSITAS AZZAHRA**



*Creating Bright Futures*

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI KANTOR KECAMATAN SENEN, KOTAMADYA JAKARTA PUSAT**

Oleh : Amrul Natalisa Sitompul<sup>57</sup>

**ABSTRACT**

*The progress and setbacks of an organization depends on leadership qualities of a leader. Seen from the point of view of any leader is always placed on one very important point. The role of a leader in an organization or group is vital. Because in that role, a leader will help the organization to realize its vision and mission. The purpose of this research can be formulated as follows: To determine the effect of Leadership Influence on Performance of Civil Servants in the District Office District Senen, on Jakarta Pusat, North Sumatera. This is a descriptive quantitative research, which describes the relationship between variables to analyze numerical data using statistical methods through hypothesis testing. In this study took the entire population of employees at the District Office Senen, Jakarta Pusat Regency, North Sumatera, which consists of 18 people. Results of simple correlation analysis showed that the leadership role positively and significantly correlated to the performance of an employee or significant influence with the power of 58.7%; meaning that developments in performance of 58.7% is determined or influenced by the leadership role.*

*Keywords: Leadership Effects, Performance of Civil Public Servants*

**ABSTRAK**

Kemajuan dan kemunduran suatu organisasi tergantung pada kualitas kepemimpinan dari seorang pemimpin. Dilihat dari sudut pandang setiap pemimpin selalu ditempatkan pada satu titik yang sangat penting. Peran pemimpin dalam sebuah organisasi atau kelompok sangat penting. Karena dalam peran tersebut, seorang pemimpin akan membantu organisasi untuk mewujudkan visi dan misinya. Tujuan dari karya ilmiah ini dapat dirumuskan sebagai berikut: Untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Senen, di Kotamadya Jakarta Pusat, DKI Jakarta merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, yang menggambarkan hubungan antara variabel untuk menganalisis data numerik menggunakan metode statistik melalui pengujian hipotesis. Dalam karya ilmiah ini mengambil seluruh populasi karyawan di Kantor Kecamatan Senen, Kotamadya Jakarta Pusat, yang terdiri dari 18 orang. Hasil analisis korelasi sederhana menunjukkan bahwa peran kepemimpinan positif dan signifikan berkorelasi dengan kinerja karyawan atau pengaruh yang signifikan dengan kekuatan 58,7%; yang berarti bahwa perkembangan kinerja 58,7% ditentukan atau dipengaruhi oleh peran kepemimpinan.

Kata kunci: Pengaruh Kepemimpinan, Kinerja Pegawai Negeri Sipil

---

<sup>57</sup> Penulis adalah Dosen Program Studi Ilmu Sosial Ilmu Politik, Ketua Program Studi FISIP Universitas Azzahra, juga menjabat sebagai Lektor Dpk Kopertis Wilayah III Jakarta dan juga sebagai Ketua LMK Kelurahan Bungur, Kecamatan Senen, Kodya Jakarta Pusat



*Creating Bright Futures*

## PENDAHULUAN

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (Good Governance) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia. (Istianto, 2009) Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Di setiap organisasi pasti ada pemimpin dan dipimpin. Pemimpin harus berhubungan baik dengan siapa saja yang dipimpinnya. Pemimpin harus mengenal dan mengetahui orang-orang yang ia pimpin dalam suatu organisasi. Pemimpin pun bertanggung jawab akan semua hal yang menyangkut organisasi yang ia jalankan. Organisasi akan berjalan dengan baik, ketika peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu dijalankan dengan sebaik-baiknya dan penuh dengan tanggung jawab, namun sebaliknya, jika peran kepemimpinan tidak dilaksanakan sesuai dengan aturan yang ada maka akan timbul berbagai persoalan yang dapat menghambat atau mempengaruhi kinerja orang-orang yang dipimpinnya. Dari gambaran di atas terlihat

dengan jelas bahwa kemajuan dan kemunduran suatu organisasi tergantung dari kualitas kepemimpinan seorang pemimpin. Dilihat dari sudut pandang apapun juga pemimpin selalu ditempatkan pada satu titik yang sangat penting. Peran seorang pemimpin dalam satu organisasi atau kelompok sangatlah vital. Karena dalam perannya tersebut, seorang pemimpin akan membantu organisasi untuk mewujudkan visi dan misinya. Oleh sebab itu, efektifitas seorang pemimpin didalam menggunakan pengaruh-pengaruhnya sangat menentukan bagaimana pemimpin tersebut dapat memainkan perannya dengan baik. Untuk itu, pemimpin selalu harus diasah dan dikembangkan, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan situasi-situasi yang dihadapinya. Baik situasi itu berasal dari anak buah, atasan ataupun organisasi di mana ia berada. Dapat dilihat disini pentingnya seorang pemimpin pada saat melaksanakan kepemimpinannya dapat memberdayakan dirinya sendiri sebelum memberdayakan orang lain.

Dalam ranah kepemimpinan ada tiga hal yang harus dikembangkan oleh seorang pemimpin yakni seorang pemimpin harus mampu memimpin diri sendiri (managing self), memimpin orang (managing people), dan memimpin tugas (managing job). Efektivitas dalam melaksanakan kepemimpinan harus dimulai dari diri sendiri. Tidak mungkin seorang pemimpin yang gagal membuat dirinya efektif akan berhasil dalam mengefektifkan orang lain ataupun pekerjaannya. Berbicara masalah efektivitas pribadi mau tidak mau seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam menentukan identifikasi terhadap potensi-potensi yang dimilikinya. Kemampuan akan melakukan identifikasi ini akan memberikan bekal yang cukup kuat



*Creating Bright Futures*

bagi seorang pemimpin untuk mengembangkan dirinya. Sehingga ketika peran kepemimpinan yang sementara ia jalani tidak hanya tergantung dari posisinya saja tetapi lebih banyak karena pengaruh-pengaruh yang berasal dari kapasitas pribadinya. Pengaruh-pengaruh seperti inilah yang akan memberikan kekuatan bagi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab kepemimpinannya. Ia tidak hanya mampu memberikan perintah, memberikan instruksi, memberikan hukuman, memberikan hadiah, mengancam, mengarahkan tetapi lebih jauh dari itu perannya sebagai pemimpin akan membawa dampak positif bagi yang dipimpin ataupun lingkungannya. Salah satu indikator bahwa seorang pemimpin dapat memberikan dampak yang positif bagi yang lain apabila keberadaannya selalu dirindukan dan dapat diandalkan.

Banyak orang merasa kehilangan ketika pemimpin itu tidak berada di tengah-tengah mereka. Peran pemimpin sejatinya memegang peran sentral dalam lingkungannya. Kita dapat bersyukur karena bangsa Indonesia sebenarnya sudah mempunyai sejarah kepemimpinan yang kuat. Kita bisa menilik konsepsi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara (1889–1959), yaitu : Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani. Seorang pemimpin harus mampu menjadi teladan ketika berada di depan, harus dapat memberikan motivasi ketika berada di tengah, dan mampu memberikan dorongan atau energy ketika berada di belakang. Sebuah filosofi kepemimpinan yang sangat dalam dan masih actual untuk kita praktikan menghadapi tantangan dan dinamika kehidupan pada saat ini. Semua orang memiliki hak menjadi seorang pemimpin. Tapi tidak semua orang yang ketika menjadi

seorang pemimpin mampu menjalankan dengan baik tugas dan tanggung jawab kepemimpinannya. Untuk menjadi pemimpin, siapapun bisa. Namun mencari pemimpin yang berkualitas itu sulit. Kenyataan saat ini berbeda dengan yang seharusnya terjadi sesuai prosedur yang ada.

Kepemimpinan harus membawa pengaruh yang baik dan menghasilkan hal yang baik pula. Tapi yang nyata kepemimpinan membawa pengaruh buruk dan dampak yang kurang baik. Dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah akan sangat bergantung pada kesiapan pemerintah daerah dalam menata sistem pemerintahannya agar tercipta pelayanan publik yang efektif, efisiensi, transparansi dan akuntabel serta mendapat partisipasi dari masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahannya Sesuai dengan amanat undang-undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan daerah, bahwa dalam penyelenggaraan otonomi daerah dipandang perlu untuk menekankan pada prinsip-prinsip pemerintahan yang baik (Good Governance) dan pemerintahan yang bersih (Clean Governance) dalam mewujudkan pembangunan daerah yang desentralistik dan demokratis. Di lingkungan organisasi kerja yang diselenggarakan oleh pemerintah dan kegiatan kerja oleh setiap pegawai negeri sipil terikat oleh berbagai ketentuan yang telah diatur pemerintah sesuai kedudukan dan peranan pegawai negeri sipil yang merupakan pelaksana pemerintah dalam rangka usaha mencapai tujuan untuk mewujudkan suatu masyarakat yang adil dan makmur dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Dalam mewujudkan hal tersebut peran Camat merupakan pemimpin kecamatan sebagai perangkat daerah Kotamadya/kota, Camat berkedudukan sebagai koordinator



*Creating Bright Futures*

penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kecamatan, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota. Tugas Camat adalah melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati/Walikota sesuai peraturan-peraturan yang berlaku.

Sebagai kepala pemerintahan kecamatan akan sangat berpengaruh untuk mewujudkan, mengarahkan sasaran tujuan agar berjalan secara efektif dan efisien terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Susanto dan Koesnadi (2003 : 6), pemimpin adalah orang yang ditetapkan untuk membawa organisasi mencapai cita-citanya melalui mekanisme yang dirasakan paling efektif dan menurut Kartini Kartono (2005 : 33), pemimpin berarti seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi seseorang atau kelompok untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian suatu maksud ataupun tujuan berjalan secara efektif dan efisien. Kecamatan Senen merupakan salah satu kecamatan di Kotamadya Jakarta Pusat, Sulawesi Utara yang terdiri dari 13 desa dan 2 Kecamatan yang berpenduduk 12.282 jiwa. Peran camat sangat penting dalam kelangsungan pemerintahan di kecamatan Senen. Berdasarkan penelitian pendahuluan (pra-survey) peneliti melihat dalam hal kedisiplinan masih kurang karena disaat peneliti mengunjungi kantor kecamatan pada pukul 08.00 pagi belum satupun pegawai kantor yang hadir. Administrasi kecamatan juga kurang lengkap. Dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat lamban. Hal tersebut diatas terindikasi karena kekurangan-kekurangan dari pemimpin dalam menindak pegawai atau menegur pegawai. Camat juga

kurang memberi pengarahan kepada pegawai mengenai Standar Operasional kerja (SOP). Dari beberapa persoalan yang nyata di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti masalah ini lebih mendalam dengan mengangkat judul "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Senen, Kotamadya Jakarta Pusat"

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Karya ilmiah ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode studi deskriptif, yaitu metode yang diarahkan untuk memecahkan masalah dengan cara memaparkan atau menggambarkan apa adanya hasil analisis. Karya ilmiah ini bersifat deskriptif kuantitatif, yaitu menjelaskan hubungan antar variabel dengan menganalisis data numerik (angka) menggunakan metode statistic melalui pengujian hipotesa.

### **B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Variabel beserta definisi operasional yang digunakan dalam pembahasan karya ilmiah ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X1) merupakan variabel dependent atau variable terikat dalam karya ilmiah ini. Kepemimpinan adalah kemampuan menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional. Untuk mencapai hal tersebut seorang pemimpin tidak seyogyanya hanya mampu berperan selaku atasan yang keinginan dan kemauanya harus diikuti oleh orang lain. Indikator-indikator dalam karya ilmiah ini:



Creating Bright Futures

Pemegang kemudi organisasi yang cekatan, Berperan katalisator, Berperan integrator, Peranan selaku "Bapak". Kinerja (Y) merupakan variable bebas atau Independen Variabel. Kinerja didefinisikan sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Indikator-indikatornya : Kuantitas kerja, Kualitas kerja, Pemanfaatan waktu, Kerjasama.

#### C. Populasi dan Sampel

Sudjana (1996 :6) menyatakan bahwa populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin baik hasil menghitung ataupun pengukuran kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari dari sifat-sifatnya. Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto (2006: 108), populasi adalah keseluruhan subjek. Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa populasi adalah keseluruhan subyek yang mempunyai ciri-ciri atau karakteristik tertentu dan berfungsi sebagai subyek yang dikenai suatu. Dalam peneliti ini mengambil populasi keseluruhan pegawai di Kantor Kecamatan Senen, Kotamadya Jakarta Pusat, yang terdiri dari 18 orang. Mengacu pada penjelasan Suharsimi Arikunto (2006 : 140), jika sampel populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil keseluruhan. Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka dengan demikian keseluruhan Pegawai Negeri Sipil akan dijadikan sampel.

#### D. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Karya ilmiah ini menggunakan instrument kuesioner yaitu berdasarkan jumlah variabel yang terstruktur pada lokasi penelitian. Pengukuran variabel menggunakan metode Skala Likert yakni dalam bentuk skor yang memiliki tingkatan, mulai dari terendah (skor 1) sampai dengan tertinggi (skor 5). Metode ini digunakan untuk mengukur variabel dalam bentuk skor, dimana dimulai angka tertinggi dengan skor iima (5) berarti Sangat setuju, skor empat (4) berarti setuju, skor tiga (3) berarti kurang setuju/ragu-ragu, dan skor dua (2) berarti tidak setuju, sedangkan skor terendah dinilai dengan satu (1) yang berarti sangat tidak setuju. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono, (2010:142), yaitu: Kuesioner, Wawancara, Studi Kepustakaan.

#### E. Teknik Analisis Data

Karya ilmiah ini menggunakan teknik analisis data pendekatan kuantitatif dengan menggunakan rumus-rumus statistik deskriptif dan statistik inferensial, yaitu sebagai berikut :

1. Analisis statistik deskriptif yang digunakan ialah analisis tabel frekuensi dan persentase. Teknik analisis ini digunakan untuk mengetahui dan mendeskripsikan tentang variabel efektivitas program keluarga harapan dan variabel penanggulangan kemiskinan. Rumus persentase adalah sebagai berikut:

$$P = \frac{f_i}{n} \times 100\%$$

Di mana :

P = nilai persentase yang dicari;

f = frekuensi, yaitu banyaknya data pada setiap kategori;

n = total data sampel.



Creating Bright Futures

2. Analisis statistik inferensial yang digunakan ialah analisis regresi linier sederhana dan korelasi sederhana :

a. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pola hubungan dampak dari variabel efektivitas program keluarga harapan (variabel X) terhadap variabel penanggulangan kemiskinan (variabel Y). Pola hubungan pengaruh dinyatakan dengan persamaan regresi linier sebagai berikut :  $\hat{Y}=a+bX$ ..... (Sudjana, 1988)

Di mana :

a = nilai konstan variabel terikat (Y) apabila variabel (X) tidak berubah/ tetap.

Koefisien (a) dihitung dengan rumus:

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

b= Koefisien arah regresi variabel Y atas variabel X, yaitu besar perubahan pada nilai variabel Y yang disebabkan atau diakibatkan oleh perubahan pada variabel X.

Koefisien (b) dihitung dengan rumus :

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

Untuk mengetahui tingkat linieritas regresi dan keberartian regresi diuji dengan statistic-F (Sudjana, 1988).

b. Analisis korelasi sederhana digunakan untuk mengetahui derajat korelasi dan besar pengaruh determinasi dari variabel Budaya

Kerja (X) terhadap variabel Produktivitas (Y). Analisis korelasi yang digunakan ialah analisis korelasi product moment atau korelasi r-pearson, dengan rumus sebagai berikut :

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

c. Untuk mengetahui derajat determinasi (daya penentu) atau esarnya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat (variabel tak bebas), diperoleh dengan cara mengkuadratkan harga/nilai koefisien korelasi, yaitu (r<sup>2</sup>).

3. Untuk uji signifikasi hubungan antara variabel, maka nilai r-hitung langsung dikonsultasi dengan nilai r-tabel pada taraf uji 5 % dengan " dk = n -2" .

### LANDASAN TEORI

Kinerja pegawai dikaitkan dengan kultur masyarakat Indonesia, dari berbagai pengamatan kondisi empirik yang ada di berbagai organisasi kerja, menunjukkan kecenderungan bahwa sebagian besar pegawai akan rajin bekerja jika pemimpin melihat pegawai bekerja, dan hal sebaliknya terjadi, jika pemimpin tidak melihat pegawai bekerja, atau tidak ada di tempat kerja maka kinerja yang ditunjukkan pegawai cenderung kurang produktif, dan hasilnya kurang maksimal atau kurang optimal. Senada dengan fenomena di atas, Waspada, tanggal 02 Agustus 2004 mempublikasikan bahwa masih banyak pegawai negeri sipil (PNS) bekerja hanya melepas rodi, artinya 'kerja



*Creating Bright Futures*

asal datang dan tiap bulan mengambil gaji, dan kondisi ini menjadi pergunjingan negatif di kalangan masyarakat (Waspada, 2004). Keadaan tersebut dapat dijadikan paradigma empirik bahwa kinerja pegawai terkait erat dengan pemimpin atau kepemimpinan di suatu organisasi kerja, baik pemerintah maupun swasta. Pertanyaannya, mengapa kinerja pegawai kurang baik dan hasil kerjanya rendah jika pemimpin tidak ada di tempat kerja? Bagaimana upaya pemimpin menerapkan kepemimpinannya agar masalah kinerja pegawai di suatu organisasi kerja yang bernuansa kurang baik, kurang produktif, atau hasil kerjanya kurang optimal dapat direduksi sehingga kinerja pegawai menjadi lebih baik dan hasil kerjanya meningkat ?

Kinerja, merupakan kata serapan dari bahasa Inggris *performance*, yang artinya (1) *task directed activity*, dan (2) *the result of such an activity as superior performance* (IRA, 1983:86). Dari kedua pengertian di atas, kinerja adalah tugas yang mengacu pada aktivitas dan hasil aktivitas atau hasil kerja. Jadi, *performance is defined as the record of outcomes produced an a specified job function or activity during a specified time period.* (Ruky, 2002:63), kemauan dan kemampuan melakukan pekerjaan (Kamars, 1994:85), aktivitas atau perilaku kerja (Anwar, 2004:87), ukuran kerja (Robbins, 1996:214), hasil atau tingkat keberhasilan kerja (Rivai, 2005: 15), yang dilakukan pegawai di suatu lembaga/ perusahaan/ organisasi kerja (selanjutnya ditulis organisasi kerja), dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang kerja, wewenang, dan tanggung jawabnya, dalam upaya mencapai tujuan organisasi, secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai moral dan etik (Sedarmayanti, 2004:175).

Kinerja pegawai merupakan efek logis pegawai (seorang atau sekelompok pegawai) yang didorong oleh atribusi-atribusi baik yang bersifat internal maupun eksternal. Atribusi yang bersifat internal atau disposisional dihubungkan dengan sifat pegawai itu sendiri, misalnya kompetensi, skill, sikap, komitmen, integritas, kematangan, kesadaran, motivasi, minat, dan lain-lain. Atribusi yang bersifat eksternal atau situasional dihubungkan dengan lingkungan seperti tingkat kesulitan tugas, suasana kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, insentif, organisasi kerja, dan lain-lain (Haynes, 1984; Arikunto, S., 1990). Kedua jenis faktor atribusi inilah yang menentukan kinerja pegawai itu baik atau buruk. Diketahui bahwa kinerja pegawai merupakan suatu faktor penting dalam suatu organisasi kerja dan perlu terus ditingkatkan, karena indikator keberhasilan dan baiknya suatu organisasi kerja adalah baiknya kinerja pegawai dan meningkatnya hasil kerja pegawainya. Berdasarkan uraian di atas maka tulisan ini disusun dengan menawarkan konsep teoretis dan praktis untuk menjawab pertanyaan ' bagaimana kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja dan hasil kerja pegawai di suatu lembaga/instansi/organisasi kerja ?

Untuk mendapatkan kinerja yang baik dan hasil kerja yang meningkat di suatu organisasi kerja, pegawai harus memenuhi persyaratan atau memiliki: (1) keahlian dan kemampuan dasar, yaitu sekelompok kemampuan, yang meliputi kemampuan komunikasi, kemampuan teknik, kemampuan konseptual, (2) kualitas pribadi yang meliputi mental, fisik, emosi, watak sosial, sikap, komitmen, integritas, kesadaran, serta perilaku yang baik, (3) kemampuan administrasi meliputi kemampuan menganalisis persoalan,



Creating Bright Futures

memberi pertimbangan, pendapat, keputusan, mengatur sumberdaya, dan berbagai macam kegiatan, lapang dada, sabar, bertispasi aktif dalam berbagai aktivitas, dan motivasi yang tinggi (Wahjosumidjo, 2001). Kinerja pegawai yang baik harus ditopang oleh kualitas professional dalam melaksanakan tugas. Perwujudan kualitas professional harus ditopang oleh jiwa professionalisme sebagai sikap mental pegawai yang senantiasa mendorong dirinya untuk mewujudkan dirinya sebagai pegawai yang professional. Kualitas professional ditunjukkan oleh lima indikator, yaitu (1) keinginan untuk selalu menempatkan perilaku yang mendekati standar ideal, (2) meningkatkan, dan memelihara citra profesi, (3) keinginan untuk senantiasa mengejar kesempatan pengembangan professional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampilan, (4) mengejar kualitas dan cita-cita profesi, (5) memiliki kebanggaan terhadap profesi (Surya, 2003: 32). Kualitas professional tidak lain merupakan gambaran dari atau berkaitan dengan kematangan pegawai di suatu organisasi kerja.

Lebih jauh Hersey dan Blanchard (1982: 179), mendefinisikan bahwa kematangan kerja bawahan atau pegawai adalah kemampuan dan kemauan pegawai dalam memikul tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan ditanggungjawabinya untuk mengarahkan perilakunya sendiri. Kematangan kerja pegawai ini dikaitkan dengan tugas atau pekerjaan, aktivitas, fungsi, dan peran tertentu yang perlu dilaksanakan, artinya pegawai tidak dapat dikatakan matang atau tidak matang dalam arti menyeluruh. Pada dasarnya, sebagian besar pegawai cenderung kurang matang dalam kaitannya dengan tugas, fungsi,

peran, dan sasaran spesifik yang diupayakan pemimpin untuk diselesaikan melalui pegawainya atau bawahannya. Berdasarkan uraian di atas, dapatlah diinduksi, bahwa kematangan pegawai terkait dengan dua aspek yaitu (1) aspek kemampuan kerja pegawai, dan (2) aspek kemauan kerja pegawai.

Kemauan kerja pegawai adalah kematangan *psikologis* atau kematangan *'soft skill'*, yang dikaitkan dengan komitmen, integritas, kemauan, dan motivasi, untuk melakukan suatu tugas pekerjaan (Hersey & Blanchard, 1982: 187). Artinya, pegawai yang sangat matang secara psikologis di suatu bidang tugas pekerjaannya, adalah pegawai yang bertanggung jawab, memiliki komitmen, integritas, motivasi, dan memiliki keyakinan terhadap diri sendiri bahwa ia merasa mampu melakukan suatu pekerjaan tertentu, dan tidak membutuhkan dorongan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Sebaliknya, pegawai yang tidak bertanggung jawab, tidak memiliki komitmen, integritas, motivasi, dan tidak memiliki keyakinan terhadap diri sendiri, bahwa ia merasa mampu melakukan suatu pekerjaan tertentu, adalah pegawai yang memiliki kematangan psikologis rendah di bidang tugas pekerjaannya. Pegawai yang kematangan psikologis rendah, perlu mendapat dukungan dari pimpinan agar kinerjanya menjadi lebih baik, dan hasil kerjanya meningkat, dan tujuan organisasi dapat dicapai sebagaimana yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan uraian di atas, secara umum, kemampuan kerja pegawai mencakup dua ranah yaitu sebagai berikut :

#### 1) Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi kerja pegawai adalah 'perhatian dan antusiasme pegawai untuk



Creating Bright Futures

melaksanakan tugas yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya dengan baik dan benar' (Blanchard, dkk., 1996: 57), 'sesuatu yang membuat orang bertindak dalam cara-cara tertentu' (Nawawi, 2003: 3328), dan 'berupa konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri pegawai yang memulai dan mengarahkan perilakunya' (Gibson, dkk., 1985: 94). Motivasi kerja pegawai memiliki dua bentuk dasar berupa (1) motivasi hakiki (*intrinsic motivation*), yaitu faktor dari dalam diri pegawai yang mempengaruhi untuk melakukan suatu tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya, dan (2) motivasi buatan (*extrinsic motivation*), yaitu sesuatu yang dilakukan pimpinan (orang lain) terhadap pegawainya untuk memotivasi pegawainya sehingga mau melakukan suatu tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya, misalnya memberikan insentif, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensinya, dan sesuai dengan pekerjaan yang disenangi.

## 2) Tanggung Jawab Kerja Pegawai

Tanggung jawab kerja pegawai pada hakekatnya adalah tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan yang diembankan padanya dan dalam lingkup wewenangnya. Tanggung jawab kerja pegawai, adalah suatu pengertian yang di dalamnya mengandung norma etika, sosial, dan *scientific*. Artinya, aktivitas pegawai di suatu bidang tugas pekerjaan yang dipertanggung-jawabkan itu adalah baik, dapat diterima, disetujui orang-orang lain, dan mengandung kebenaran yang bersifat umum. Tanggung jawab pegawai juga mengandung keberanian mengambil resiko terhadap tantangan, hambatan, dan

rintangan yang menghalangi tercapainya tujuan pekerjaan yang telah diyakini kebaikan dan kebenarannya. Jadi, tanggung jawab pegawai di bidang tugas pekerjaannya adalah kesanggupan pegawai, yaitu kesanggupan untuk menjalankan tugas pekerjaan yang menjadi wewenang yang diembankan padanya dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan bahwa kematangan pegawai melaksanakan tugas pekerjaannya mencakup dua aspek, yaitu (1) kemampuan kerja pegawai, dan (2) tanggung jawab kerja pegawai, dan masing-masing aspek meliputi pengalaman kerja pegawai, pengetahuan dan pemahaman akan syarat pekerjaan pegawai, motivasi kerja pegawai, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan pegawai. Kematangan pegawai dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaannya sebagaimana uraian di atas, dalam kondisi empirik keadannya relative bervariasi dari pegawai ke pegawai lain, dan di suatu organisasi kerja yang satu ke suatu organisasi kerja yang lain. Konsekuensinya, pemimpin dalam kepemimpinannya di suatu organisasi kerja harus mengaplikasikan gaya kepemimpinan yang bervariasi, yang sesuai dan serasi dengan tingkat kematangan pegawai sebagai bawahannya, dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan yang menjadi wewenang dan tanggungjawab pegawai. Kematangan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya direntang menjadi empat tingkatan, yaitu tingkat kematangan rendah (M1), tingkat kematangan sedang (M2), tingkat kematangan cukup matang (M3), dan tingkat kematangan sangat matang (M4) (Hersey & Blanchard, 1982:87). Masing-masing tingkat kematangan pegawai tersebut memiliki ciri-ciri khusus, dan diuraikan seperti pada



Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Ciri-Ciri Tingkat Kematangan Kerja Pegawai

No.	Tingkat Kematangan Kerja Pegawai	Ciri-Ciri
1.	Rendah (M1)	Pegawai tidak mau dan tidak mampu melaksanakan tugas yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya, artinya kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas rendah, dan tidak mau bertanggung jawab. Faktor penyebabnya, adalah tugas dan pekerjaan yang menjadi wewenangnya jauh di atas kemampuan pegawai, kurang mengerti apa kaitan antara tugas dan tujuan organisasi kerja, mempunyai sesuatu yang diharapkan tetapi tidak sesuai dengan ketersediaan di tempat kerja.
2.	Sedang (M2)	Pegawai tidak mampu melaksanakan tugas yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya, tetapi mau bertanggung jawab, artinya walaupun kemampuan dalam melaksanakan tugas rendah, tetapi memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi sehingga ada upaya untuk berprestasi, dan mereka yakin akan pentingnya tugas, dan tahu pasti tujuan organisasi kerja yang akan dicapai. Faktor penyebabnya, adalah pegawai belum berpengalaman atau belum mengikuti pelatihan, tetapi memiliki motivasi yang tinggi, jabatan yang diduduki baru, dimana semangat kerjanya tinggi, tetapi bidangnya baru, dan selalu berupaya mencapai prestasi, punya harapan yang sesuai dengan ketersediaan yang ada di tempat kerja.
3.	Cukup Matang (M3)	Pegawai mampu melaksanakan tugas yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya, tetapi tidak mau melakukannya karena satu atau beberapa hal, tidak yakin akan keberhasilan kerjanya, sehingga tugas tersebut tidak dilaksanakannya. Pegawai seperti ini ingin didengarkan keluhan, pendapat, dan sarannya, serta perlu bantuan dalam memecahkan

		masalah tugas pekerjaannya. Faktor penyebabnya, adalah pegawai merasa kecewa atau frustrasi, misalnya baru saja mengalami alih tugas, restrukturisasi tugas pekerjaan, atau organisasi kerja, dan tidak puas dengan penempatan tugas pekerjaan yang baru.
4.	Sangat Matang (M4)	Pegawai mau dan mampu melaksanakan tugas yang menjadi wewenang dan tanggungjawabnya, artinya mereka memiliki kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik dan berhasil, memecahkan masalah tugas pekerjaan yang dihadapi, memiliki motivasi kerja yang tinggi, dan besar tanggung jawabnya, serta kurang membutuhkan pujian dan pengawasan yang ketat dari pemimpin atau orang lain. Mereka berpengalaman dan berkemampuan tinggi dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya, serta mendapat kepuasan atas prestasi kerja yang diraih, dengan penuh keyakinan akan selalu berhasil dalam kerjanya.

Sumber : Rivai, 2008: 74-75.

## PEMBAHASAN

Hasil ANALISIS regresi linier dan ANALISIS korelasi sederhana (korelasi product moment) sebagaimana yang telah dikemukakan di atas memperlihatkan bahwa ternyata peran kepemimpinan mempunyai hubungan dan pengaruh dan hubungan positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan. Hasil analisis regresi linier untuk menguji hubungan fungsional/pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai didapat persamaan regresi  $Y = 20,146 + 0,634X$ . koefisien regresi  $b = 0,634$  mempunyai makna hubungan pengaruh variable peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ialah positif sebesar 1 : 0,634 yang artinya perubahan/peningkatan pada peran kepemimpinan sebesar 1 skala/satuan akan menyebabkan perubahan / peningkatan kinerja pegawai



*Creating Bright Futures*

sebesar 0,364 skala. Dengan kata lain peran kepemimpinan ditingkatkan sebesar 100 skala maka hal itu akan diikuti dengan peningkatan kinerja sebesar 36,4 skala. Selanjutnya, koefisien konstanta  $a = 20,146$  mempunyai makna jika peran kepemimpinan tidak berubah atau tetap/konstan, maka kinerja akan ada sebesar 20,146 skala/satuan. Hasil pengujian keberartian regresi dengan uji-F di dapat nilai hitung=25,585 yang ternyata jauh lebih besar dari nilai F tabel pada taraf uji 0,05; ini mempunyai arti bahwa hubungan fungsional/pengaruh dari peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan ialah nyata atau sangat berarti pada taraf signifikan 0,05 atau taraf keyakinan 95% dengan kata lain hubungan pengaruh dari peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak bisa diabaikan. Hasil ANALISIS regresi linier tersebut didukung oleh hasil korelasi pearson dimana diperoleh koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,766 dan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,587 atau 58,7%. Seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa hasil analisis korelasi tersebut menunjukkan bahwa peran kepemimpinan mempunyai korelasi positif terhadap kinerja pegawai dengan besar daya penentu 58,7%, artinya perkembangan pada kinerja pegawai sebesar 58,7% ditentukan atau tergantung pada variabel peran kepemimpinan, sedangkan sisanya 41,3% ditentukan atau tergantung pada variabel lainnya.

Berdasarkan hasil-hasil analisis data tersebut, maka dengan demikian persamaan regresi linier  $Y = 20,146 + 0,634X$  dapat digunakan untuk memprediksi perkembangan yang akan terjadi dimasa depan pada variabel kinerja pegawai di kantor kecamatan apabila variabel peran kepemimpinan diketahui. Apabila diprediksi yaitu dengan memasukkan nilai rata-rata

variabel peran kepemimpinan hasil pengamatan yaitu sebesar 20 kedalam persamaan regresi linier tersebut, maka kinerja pegawai akan menjadi :  $Y = 20,146 + 0,634(20) = 32,826$ . Hasil perhitungan ketepatan prediksi diatas mempunyai pengertian jika peran kepemimpinan di kantor kecamatan dapat bertambah sebesar nilai rata-rata variabel X hasil pengamatan (20) maka diharapkan kinerja pegawai akan meningkat menjadi 32,826 unit/skala.

Hasil-hasil anailiss data tersebut secara keseluruhan memberikan petunjuk bahwa peran kepemimpinan punya pengaruh signifikan terhadap kinerja di Kantor Kecamatan Senen, Kotamadya Jakarta Pusat, dengan demikian, hipotesis yang diajukan dalam karya ilmiah ini yakni ada pengaruh antara peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Senen, Kotamadya Jakarta Pusat. Dengan terujinya hipotesis tersebut, maka dengan demikian hasil karya ilmiah ini mendukung pendapat teoritis atau pun hasil-hasil kajian penelitian yang pernah dilakukan para ahli. Menurut Siagian (2003:3) kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya Yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien. Tangkilisan (2005) pemimpin yang efektif harus mempunyai agenda dalam mencapai tujuan organisasi, menghadapi tantangan dan kemungkinan yang akan terjadi dan mewujudkan keinginannya dengan visi baru serta mengomunikasikanya dan mengajak bawahan bersatu untuk mencapai tujuan



*Creating Bright Futures*

baru dengan menggunakan sumber daya dan energi se-efisien mungkin.

Pemimpin merupakan pemegang kemudi dalam organisasi, Kemampuan pemimpin untuk mendekati organisasinya dengan gaya kepemimpinan tertentu akan mengarahkan untuk bisa mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Pemimpin bisa diibaratkan sebagai pemegang kemudi yang menentukan arah dan tujuan organisasi sekaligus eksistensinya pada masa yang akan datang. Masalah kepemimpinan sama tuanya dengan sejarah manusia. Permasalahannya sekarang adalah bagaimana seorang pemimpin dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Untuk memilih seorang pemimpin yang baik dan efektif tentu ada kriteria-kriteria tertentu. Perkembangan model-model kepemimpinan di masyarakat juga beragam. Setiap model kepemimpinan memiliki karakteristik yang berbeda. Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah, tetapi keberadaannya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif akan selalu mencari cara-cara yang lebih baik. Seseorang dapat menjadi pemimpin yang berhasil jika percaya pada pertumbuhan yang berkesinambungan, efisiensi yang meningkat dan keberhasilan yang berkesinambungan dari organisasi yang dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam hal pencapaian suatu tujuan diperlukan suatu perencanaan dan tindakannya atau untuk dapat mewujudkannya. Secara umum tujuan suatu organisasi dapat dilihat dari visi dan misi.

Tinggal bagaimana seorang pemimpin dapat mengarahkan bawahannya untuk mencapai visi dan misi tersebut. Visi dan misi dalam suatu organisasi merupakan suatu konsep perencanaan yang di sertai dengan tindakan sesuai dengan apa yang di rencanakan untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin juga harus berperan sebagai seorang katalisator, pemimpin tersebut berperan selalu meningkatkan penggunaan segala sumberdaya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang memberikan semangat dan daya kerja cepat dan semaksimal mungkin, serta selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Peran pemimpin sebagai integrator integrator terutama pada hirarkhi puncak organisasi integrator itu adalah pimpinan. Setiap pejabat pimpinan, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi sesungguhnya adalah integrator hanyalah saja cakupan dan intensitasnya berbeda-beda. Artinya, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula maka; peranan tersebut hanya pimpinanlah yang berada di atas semua orang dan semua satuan kerja yang memungkinkannya menjalankan peranan integratif yang didasarkan pada pendekatan yang holistik. Dalam kehidupan organisasi bahwa timbulnya kecenderungan berfikir dan tidak berkotak-kotak dikalangan para anggota organisasi dapat diakibatkan oleh sikap yang positif, tetapi mungkin pula karena sikap yang negatif. Dikatakan dapat bersifat positif karena adanya tekad dan kemauan yang keras dikalangan para anggota organisasi yang tergabung dalam satu kelompok tertentu untuk berbuat seoptimal mungkin bagi organisasi akan tetapi sikap demikian dapat menyambut dampak negatif bagi kehidupan organisasional apabila dalam berbuat usaha



Creating Bright Futures

sebaik mungkin bagi organisasi para anggota organisasi yang bersangkutan lupa bahwa keberhasilan satu kelompok yang bekerja sendiri belum menjamin keberhasilan organisasi sebagai keseluruhan. Sikap mementingkan kelompok dan suatu kerja sendiri mudah timbul lagi dalam organisasi pembagian tugas menuntut spesialisasi yang berlebihan, sistem alokasi dana dan daya yang tidak atau kurang rasional dan penekanan pada pendekatan kesisteman. Hal-hal demikian biasanya berkaitan pada sesuatu persaingan dikalangan berbagai kelompok kerja yang diupayakan agar suatu kerja sendiri diperlakukan sebagai satuan kerja strategis jika pimpinan organisasi membiarkan persepsi demikian berkembang tidak mustahil bahwa para anggota satuan kerja yang bersangkutan akan berjuang supaya satuan kerja memperoleh alokasi dana, sarana, prasaran dan tenaga yang lebih besar dibandingkan dengan satuan-satuan kerja yang lain mudah menduga bahwa upaya demikian akan membuahkan cara berfikir dan cara bertindak yang berkotak-kotak.

Peran kepemimpinan sebagai bapak, kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mempengaruhi pengikut bukan dengan paksaan untuk memotivasi orang mencapai tujuan tertentu. Kemampuan mempengaruhi erat-kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan dari para anggotanya (Gibson 1986: 334). Hubungan pemimpin dengan anggota berkaitan dengan derajat kualitas emosi dari hubungan tersebut, yang mencakup tingkat keakraban dan penerimaan anggota terhadap pemimpinnya. Semakin yakin dan percaya anggota kepada pemimpinnya, semakin efektif kelompok dalam mencapai tujuannya. Dalam hubungan pemimpin dengan anggotanya perlu diperhatikan antisipasi kepuasan

anggota dan harus dipadukan dengan tujuan kelompok, motivasi anggota dipertahankan tinggi, kematangan anggota dalam pengambilan keputusan dan adanya tekad yang kuat dalam mencapai tujuan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis sebagaimana telah dikemukakan diatas maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepemimpinan dilihat dari Pemegang kemudi organisasi yang cekatan, Berperan sebagai katalisator, Berperan sebagai integrator, Peranan selaku "Bapak" sudah cukup baik. Dalam hal ini berarti peran kepemimpinan pada kantor Camat Senen belum sepenuhnya baik atau maksimal perannya.
2. Kinerja pegawai dilihat dari Kuantitas kerja, Kualitas kerja, Pemanfaatan waktu, Kerjasama terkategori sudah baik.
3. Uji keberartian regresi (*Annova*) didapat  $F\text{-hitung}=25,585$  pada probabilitas 0.000 dan jika dikonsultasikan dengan nilai  $F\text{-tabel}$  ternyata lebih besar dari nilai  $F\text{-tabel}$  pada taraf signifikansi  $0,05 = 4,41$  dan  $0,01 = 8,285$ . Ini bermakna bahwa hubungan fungsional pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ialah positif dan meyakinkan.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan hasil analisis, maka perlu dikemukakan beberapa saran berkenaan dengan peran kepemimpinan dalam menjalankan roda organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai di kantor Camat Senen, Kotamadya Jakarta Pusat, Yaitu sebagai berikut :



*Creating Bright Futures*

1. Peran Kepemimpinan sebagai Katalisator, Integrator dan berperilaku sebagai bapak perlu ditingkatkan. Sebagai leader dalam organisasi merupakan motor penggerak harus menegakkan ketegasan untuk mencapai visi dan misi organisasi
2. Camat sebagai pemimpin dalam organisasi setiap hari memberikan pengarahan dan instruksi terhadap pegawai tentang Standar operasional Kerja.
3. Camat sebagai pemimpin harus menjadi contoh dan teladan kepada bawahan (pegawai) dalam hal kedisiplinan dan kinerja.

Rivai, V., Mulyadi, D. (2008).  
Kepemimpinan dan perilaku organisasi.  
Jakarta: PT. Raja Grafindo Persad

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta : Bina Aksara.
- Gibson .1986. Perilaku Organisasi. Jakarta : Bina Aksara
- Istianto, Bambang. 2011. Manajemen Pemerintah Dalam Perspektif Pelayanan Publik. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Kartini Kartono .2005. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada
- Siagian Sondang, 2003, Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta
- Sudjana. 1996. Metode Statistika. Bandung : Tarsito.
- Sugiono. 2009. Metode Penelitian Administrasi. Bandung :Alfabeta
- Susanto, AB, Koesnadi Kardi. 2003. Quantum Leadership Kepemimpinan dalam Dunia Bisnis dan Dunia Militer Indonesia. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana
- Tangkilisan , Hessel Nogi. 2005. Manajemen Publik. Jakarta : PT. Grasindo