

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI  
KERJA KARYAWAN DI KANTOR KECAMATAN KLOJEN KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh :  
**BUSTANUL ARIFIN**  
**NIM. 02160003**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI  
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG  
2007**

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI  
KERJA KARYAWAN DI KANTOR KECAMATAN KLOJEN KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah UIN Malang Untuk Memenuhi Salah  
Satu Persyaratan Guru Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan  
Ekonomi (S. Pd)**

**Oleh :**

**BUSTANUL ARIFIN  
NIM. 02160003**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI  
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG  
2007**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI  
KERJA KARYAWAN DI KANTOR KECAMATAN KLOJEN KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**BUSTANUL ARIFIN  
NIM. 02160003**

**Telah Disetujui Pada Tanggal 25 September 2007**

**Oleh Dosen Pembimbing :**

**Dr. Wahid Murni, M.Pd., Ak.  
NIP. 150 303 049**

**Mengetahui,  
Ketua Jurusan Pendidikan IPS – Pendidikan Ekonomi**

**Drs. Moh. Yunus, M. Si.  
NIP. 150 276 940**

## **HALAMAN PENGESAHAN**

### **PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN KLOJEN KOTA MALANG**

### **SKRIPSI**

Dipersiapkan dan disusun oleh  
Bustanul Arifin (02160003)  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada tanggal 2 Oktober dengan nilai B+  
dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar strata satu Sarjana Pendidikan IPS (S. Pd)  
Pada Tanggal 28 Oktober 2007

#### **Susunan Dewan Penguji**

**Ketua Sidang**

**Sekretaris Sidang**

**Abdul Basith, S.Pd., M.Si.**  
NIP. 150 327 264  
Penguji Utama

**Dr. Wahid Murni, M.Pd., Ak.**  
NIP. 150 303 049  
Pembimbing

**Drs. Ec. Muhamaad Mansur, M.Si.**  
NIP. 90. 02. 00029

**Dr. Wahid Murni, M.Pd., Ak.**  
NIP. 150 303 049

**Mengetahui dan Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang**

**Prof. Dr. HM. Djunaidi Ghony**  
NIP. 150 042 031

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

***Ku persembahkan karya yang sederhana ini untuk:***

***Bapakku (Sumarlan) dan Ibuku (Kimyatin) tercinta, serta tiga orang yang telah memeliharaku sejak kecil yaitu Kakak, Nenek dan Paman yang selalu mendidik dan menemaniku dengan penuh keikhlasan semoga selalu dalam lindungan-Nya***

***Adik-adikku tersayang Ni'matul Kiromah dan Ririn Nafi'ah serta semua keponakuku Asni, Tsabit, Panji, Jelham dan sekecil Nisa kalian adalah sumber inspirasiku***

***Guru-guru, Dosen-dosen yang telah mendidikku, mengajarku dengan penuh kesabaran semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat-Nya***

***Saudara-saudaraku di KSR-PMJ Unit UJN Malang (Ciko, Syukri, Wawan, Aisy, Upkiet, Rokmah, Husna, Ma'wa, Fitri, Mambo, Syarif, Jcha, Puji, Roni, Maria, H-5, Nina, Agus, Risa, Li'ah, Bidroh, Anis, April, Cupez, Tutik, Sukil, Bodkong, Ria, Likha, Rifka, Vina, Syakri, Rofik, Winanti, Jfa, Basyir, Uus,.....)***

***dan yang lainnya yang tidak bisa kusebutkan satu persatu, terima kasih atas perhatian dan persaudaraannya selama ini, semoga tetap terjaga untuk selamanya. Amin....***

***Serta teman-teman seperjuangan di JPS angkatan 2002 UJN Malang***

## MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya:

Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. (QS. Al-Jumu'ah:10)<sup>1</sup>

**”Aku pernah berpendapat bahwa kepemimpinan berarti kekuatan, tapi kini aku berpendapat kepemimpinan adalah kemampuan menjalin hubungan baik dengan orang lain”**  
**(Indira Gandhi)**

---

<sup>1</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-qur'an dan Terjemahannya*, CV. Asy-Syifa', Semarang, 1992, hlm. 933.

**Dr. Wahid Murni, M.Pd., Ak.**  
**Dosen Fakultas Tarbiyah**  
**Universitas Islam Negeri Malang**

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Bustanul Arifin Malang, 25 September 2007  
Lamp : 5 (Lima) Eksemplar

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang  
di  
Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini :

Nama : Bustanul Arifin  
NIM : 02160003  
Fak/Jur : Tarbiyah/Pendidikan IPS (Ekonomi)  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.  
*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Pembimbing,

**Dr. Wahid Murni, M.Pd., Ak.**  
**NIP. 150 023 946**

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, 25 September 2007

Penulis

Bustanul Arifin  
NIM. 02160003

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Taufiq, Hidayah serta Inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Studi Pendidikan Ekonomi Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang.

Shalawat dan Salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah menunjukkan jalan yang terang benderang dan berilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak menerima bimbingan, arahan, petunjuk, dorongan serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu kepada mereka semua penulis hanya bisa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dengan harapan Allah SWT memberikan balasan yang lebih baik. Ucapan terima kasih ini penulis haturkan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
2. Bapak Prof. Dr. H. M. Djunaidi Ghony, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang.
3. Bapak Drs. Moh. Yunus, M. Si, selaku Ketua Jurusan Pendidikan IPS (Ekonomi) Universitas Islam Negeri Malang beserta staf-stafnya.

4. Bapak Dr. Wahid Murni, M.Pd, Ak., selaku Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran dan ketelatenannya, memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini hingga selesai, terima kasih yang sebesar-besarnya atas waktu yang diluangkannya.
5. Seluruh Bapak/ Ibu Dosen Universitas Islam Negeri Malang yang telah berjasa membantu penulis dalam menuntut dan mendalami ilmu pengetahuan selama studi.
6. Bapak dan Ibu tercinta yang sangat banyak memberikan dorongan baik moril, materiil dan spirituil, semoga atas pengorbanannya dan kasih sayangnya Allah SWT memberikan imbalan yang sebesar-besarnya.
7. Bapak Drs. Supriyadi., selaku Camat Klojen Kota Malang..
8. Segenap Bapak dan Ibu karyawan dan karyawan Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang, terima kasih atas kerjasamanya.

Semoga yang diberikan kepada penulis menjadi amal ibadah yang diterima di sisi Allah SWT. Selain dari itu penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran serta masukan yang bersifat membangun dari semua pihak yang membaca. Penulis juga mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Semoga Allah selalu memberikan petunjuk dan rahmat-Nya. *Amin ya Robbal 'Alamiin.*

Malang, 25 September 2007

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAM PENGAJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSUETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN NOTA DINAS .....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xx</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Hipotesis Penelitian .....	6
E. Kegunaan Penelitian .....	7

F. Ruang Lingkup Pembahasan dan Keterbatasan Penelitian .....	7
G. Definisi Operasional .....	9

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

<b>A. MOTIVASI .....</b>	<b>11</b>
1. Pengertian Motivasi .....	11
2. Teori Motivasi .....	12
a. Teori Kebutuhan dari Abraham H. Maslow .....	12
b. Teori ERG Alderfer .....	16
c. Teori Motivasi David Mc. Clelland.....	16
d. Teori Motivator-Higinis Herzberg.....	18
e. Teori Pengharapan .....	19
3. Jenis-jenis Motivasi .....	22
4. Tujuan Motivasi .....	22
<b>B. KEPEMIMPINAN .....</b>	<b>23</b>
1. Pengertian Kepemimpinan .....	23
2. Sifat-sifat Pemimpin .....	26
3. Tipe-tipe dan Gaya-gaya Kepememimpinan .....	27
4. Perilaku Kepemimpinan .....	32
<b>C. PRESTASI KERJA KARYAWAN .....</b>	<b>33</b>
1. Pengertian Prestasi Kerja .....	33
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja .....	34
3. Pengukuran Prestasi Kerja .....	35

4. Prestasi Kerja dalam Pandangan Islam .....	36
<b>D. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja</b>	
.....	<b>37</b>
1. Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja .....	37
2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja .....	38
3. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja	
.....	38

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Desain Penelitian .....	42
B. Populasi dan Sampel .....	42
1. Populasi .....	42
2. Sampel .....	43
C. Instrumen Penelitian/ Sumber Data .....	44
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	45
E. Analisis Data .....	46
F. Teknik Pengukuran Data .....	50

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. DESKRIPSI DATA .....	53
1. Gambran Umum Kecamatan Klojen Kota Malang .....	53
2. Alamat Kantor Camat Klojen Koata Malang .....	55
3. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran .....	55

4. Sumber Daya Manusia .....	58
B. PENYAJIAN DATA .....	59
1. Karakteristik Responden .....	59
2. Pengaruh Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan .....	59
a. Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .	60
b. Pengaruh Kepemimpinan (X2) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	62
3. Pengaruh Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) Secara Simultan Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	63
4. Variabel Kepemimpinan (X2) Mempunyai Pengaruh yang Dominan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	65
C. HASIL ANALISIS DATA .....	68
1. Uji Validitas .....	68
2. Uji Reliabilitas .....	69
3. Analisis Regresi Linier Berganda .....	69
4. Uji t .....	70
5. Uji F .....	71
6. Hasil Pengujian Hipotesis .....	72
a. Pengaruh Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	72
1. Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)	72
2. Pengaruh Kepemimpinan (X2) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	74

b. Pengaruh Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) Secara Simultan Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	75
c. Variabel Kepemimpinan (X2) Mempunyai Pengaruh yang Dominan Terhadap Prestasi kerja Karyawan (Y) .....	76

## **BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

A. Pengaruh Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) Secara Parsial (Sendiri- sendiri) Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	79
1. Pengaruh Motivasi (X1) Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	79
2. Pengaruh Kepemimpinan (X2) Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) ....	81
B. Pengaruh Motivasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) Secara Simultan  (Bersama-sama) Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan Terhadap  Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	82
C. Variabel Kepemimpinan (X2) Mempunyai Pengaruh yang Dominan  Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) .....	84

## **BAB VI PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	87
B. Saran .....	89

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Pengharapan, Perantara dan Valensi .....	20
Gambar 2.2 : Model Penelitian Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja .....	41
Gambar 4.1 : Diagram Batang Tentang Tingkat Pendidikan Responden ....	59
Gambar 4.2 : Diagram Batang Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan .....	61
Gambar 4.3 : Diagram Batang Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan	63
Gambar 4.4 : Diagram Batang Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan .....	65
Gambar 4.5 : Diagram Batang Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Kepemimpinan paling Dominan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan .....	67
Gambar 5.6 : Penentuan Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t .....	71
Gambar 5.7: Penentuan Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji F.....	72

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 : Interpretasi nilai r .....	47
Tabel 3.2 : Penilaian Skala Pengukuran .....	52
Tabel 4.1 : Tingkat Pendidikan Responden .....	59
Tabel 4.2 : Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tingkat Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan .....	61
Tabel 4.3 : Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tingkat Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan .....	63
Tabel 4.4 : Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tingkat Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan .....	64
Tabel 4.5 : Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tingkat Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan .....	66
Tabel 4.6 : Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	68

## DAFTAR LAMPIRAN

- I : Hasil analisis data dengan bantuan program *SPSS For Windows*
- II : Bukti Konsultasi
- III : Surat Pengantar Penelitian dari Dekan Tarbiyah UIN Malang
- IV : Surat Pengantar Penelitian dari BAKESBANG LINMAS Kota Malang
- V : Surat Keterangan Selesai Penelitian dari Camat Klojen Kota Malang
- VI : Angket penelitian

## ABSTRAK

**Bustanul, Arifin. 02160003.** *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.* Skripsi, Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (Ekonomi), Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Malang. 2007. Pembimbing, Dr. Wahid Murni, M.Pd.,Ak.

**Kata Kunci: Motivasi, Kepemimpinan dan Prestasi Kerja**

---

Kantor kecamatan adalah merupakan salah satu dari suatu organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan kepada masyarakat. Dalam rangka upayanya untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat, maka tentunya tidak bisa dilepaskan dari peran serta seluruh elemen di dalamnya, baik itu pimpinan maupun karyawannya. Dan tentunya guna penungkatan mutu dan prestasi dalam bekerja karyawan, maka diperlukan suatu faktor pendorong guna peningkatan prestasi kerja tersebut dengan jalan pemberian motivasi dan pola kepemimpinan yang benar-benar tepat dan baik, agar semua tujuan organisasi benar-benar terealisasi dengan baik.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan tentang adakah pengaruh positif yang signifikan secara parsial dan simultan antara motivasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Serta variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survai dan pendekatan *explanatory research*. Untuk memperoleh data yang diteliti, peneliti mengambil data dengan metode kuisisioner atau angket. Jumlah populasi ini adalah meliputi seluruh karyawan Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang yang sekaligus dijadikan sebagai sampel dengan jumlah 27 orang. Kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menunjukkan besarnya koefisien dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan tingkat kesalahan 5%. Dan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dan faktor mana yang paling dominan, peneliti menggunakan Uji t dan Uji F.

Berdasarkan alat analisis di atas diperoleh hasil  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Sebesar  $(4,426 > 3,40)$  dan untuk  $t_{hitung} (1,834)$  dan  $(2,312 > t_{tabel} (1,708)$ . Berdasarkan data tersebut terbukti bahwa secara parsial dan simultan variabel motivasi dan kepemimpinan terhadap variabel prestasi kerja. Dan faktor kepemimpinan yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang dengan menunjukkan angka  $2,312 > 1,708$ .

Kepada

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kita telah ketahui bersama bahwasanya sasaran program pembangunan pemerintah di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) saat ini adalah tercapainya kualitas sumber daya manusia dan masyarakat Indonesia yang maju dan mandiri dalam suasana tentram serta sejahtera lahir maupun batin. *Output* yang diharapkan dari peningkatan kualitas sumber daya manusia ini diarahkan pada pemunculan, penumbuhan, pembangunan dan pemantapan sikap dan perilaku produktif, efektif dan efisien. Oleh karena itulah pada berbagai jenis dan tingkat organisasi sudah sewajarnya diperlukan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia secara terus menerus dan konsisten. Upaya pengembangan sumber daya manusia tersebut bukanlah suatu program yang hanya memiliki dimensi awal dan akhir, akan tetapi seharusnya merupakan proses pengembangan organisasi.

Sementara itu salah satu pentingnya peningkatan sumber daya manusia adalah *building block* setiap organisasi. Artinya organisasi yang tangguh dan efektif harus memiliki sumber daya manusia yang tangguh dan efektif, hal ini dapat dicapai hanya melalui pengembangan sumber daya manusia yang terus menerus dalam rangka menghadapi lingkungan yang berubah.<sup>2</sup>

Sejalan dengan hal itu bahwa peningkatan produktifitas adalah penting dalam lingkungan kompetitif global seperti dewasa ini dan sumber daya manusia

---

<sup>2</sup> Mantera, I.G.M, *Sekali Lagi Sumber Daya Manusia*, Dalam Swasembada, Jakarta, 1992.

memainkan peran yang sangat penting dalam menurunkan biaya tenaga kerja.<sup>3</sup> Oleh itu diperlukan suatu strategi yang semakin tergantung pada memperkuat ketanggapan organisasi dan pada tim kerja yang setia dan menempatkan sumber daya manusia dalam sebuah peran yang sentral.

Sementara itu pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan diperlukan suatu falsafah yang tidak hanya mengakui pentingnya nilai karyawan sebagai seorang individu, karena salah satu elemen pokok dalam suatu organisasi adalah kesediaan dan kemauan para karyawan untuk melakukan pekerjaan secara nyata dalam sistem kerja sama organisasi. Konsep ini menitik beratkan perhatian pada bagaimana memotivasi karyawan untuk bekerja secara manusiawi. Pengertian hubungan manusiawi disini adalah menekankan pada suatu lingkungan yang menyenangkan untuk bekerja, dalam artian kondisi kerja yang bagus, antara lain adanya tunjangan yang baik, hubungan antar karyawan yang harmonis, sikap pimpinan yang penuh perhatian terhadap bawahannya, ini tentunya akan memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja sehingga berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya merupakan faktor utama dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Berdasarkan sedikit gambaran tersebut di atas menunjukkan bahwa betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memimpin, memotivasi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahannya yang dapat diandalkan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Selain itu dapat dinyatakan pula bahwa keberhasilan

---

<sup>3</sup> Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Benyamin Molan, PT. Prehallindo, Jakarta, 1997.

suatu kegiatan dalam organisasi yang tidak hanya ditentukan oleh suatu susunan organisasi yang lengkap, akan tetapi yang paling penting adalah tenaga-tenaga personil yang menduduki susunan organisasi tersebut sebagai mitra kerja yang solid antara satu dengan lainnya, dapat atau tidak dapatnya berfungsi sesuai dengan kedudukan dan tugas masing-masing. Keberhasilan suatu organisasi di samping perlunya didukung oleh pengendali-pengendali yang mampu, juga harus mampu menyesuaikan diri dengan masyarakatnya.

Selain itu faktor motivasi dan orientasi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin organisasi tentunya mempengaruhi prestasi kerja karyawannya. Di sini prestasi yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai perilaku yang pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk mencapai tujuan. Seperti yang dikatakan oleh Paul Hersey bahwa motiv seseorang diarahkan pada pencapaian tujuan.<sup>4</sup> Motiv yang paling kuat menimbulkan perilaku, apakah berupa mengarahkan pada tujuan atau berupa aktifitas tujuan.

Sementara itu di lain pihak gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dengan demikian pemimpin yang diartikan sebagai seorang yang mampu mempengaruhi pihak orang lain untuk berbuat sesuatu sesuai dengan kehendaknya, paling tidak mampu mempengaruhi prestasi kerja karyawannya.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Heresy, Paul dan Baln Ken, *Manajemen Perilaku Organisasi; Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta, 1992.

<sup>5</sup> Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen; Suatu Pendekatan Perilaku*, Rajawali Pers, Jakarta, 1995, hlm.49.

Kecamatan yang notabeneanya adalah sebuah lembaga pemerintahan yang bertugas menjalankan amanah berupa tugas pemerintah guna memberikan pelayanan dan perlindungan kepada masyarakatnya dengan sebaik mungkin. Akan tetapi dalam perjalanannya, ternyata lembaga yang disebut dengan Kecamatan ini oleh masyarakat dianggap sebagai tempat yang tidak menyenangkan, karena mereka menganggap bahwa pelayanan di lembaga tersebut kadang sangat tidak memuaskan dan atau bisa dikatakan sering berbelit-belit dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, apalagi masyarakat yang tergolong dalam ekonomi lemah/ miskin, bisa dicontohkan ketika masyarakat mencari surat rekomendasi untuk pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP), masyarakat kadang direpotkan oleh peraturan-peraturan yang mereka anggap sangat membebani masyarakat tersebut. Entah ini siapa yang salah, apakah memang SDM dari karyawan Kantor Kecamatan itu sendiri yang kurang bagus dalam memberikan pelayanannya kepada masyarakat atau bahkan memang masyarakat itu sendiri yang kurang memahami akan berbagai kebijakan yang telah diberikan oleh pihak Kecamatan.

Oleh karena itulah, bertumpu pada fenomena tersebut diatas maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang bertempat di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang, dengan asumsi bahwa masalah motivasi dan kepemimpinan tidak pernah membosankan untuk dibahas, selain itu di tempat ini belum pernah diadakan penelitian terhadap masalah tersebut, dan judul dari skripsi ini adalah **"Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang"**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah motivasi dan kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang ?
2. Apakah motivasi dan kepemimpinan secara simultan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang ?
3. Variabel manakah yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan dari permasalahan tersebut diatas maka dalam penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
3. Untuk mengetahui variabel yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Salah satu tujuan penelitian adalah menelaah hubungan antara variabel-variabel, hubungan ini disajikan dalam bentuk hipotesis yang merupakan unsur penelitian yang sangat penting. Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.<sup>6</sup>

Berdasarkan teori tersebut di atas, maka dapat kiranya diuraikan konsep hipotesis sebagai berikut:

##### **H<sub>0</sub> (Hipotesis Nol)**

1. Tidak ada pengaruh positif yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
2. Tidak ada pengaruh positif yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
3. Tidak ada pengaruh yang dominan variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

##### **H<sub>a</sub> (Hipotesis Alternatif)**

1. Ada pengaruh positif yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

---

<sup>6</sup> Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta, 2002, hlm. 64.

2. Ada pengaruh positif yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
3. Ada pengaruh yang dominan variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Segala sesuatu yang diusahakan oleh manusia tentu nantinya akan mempunyai kegunaan yang diharapkan dapat bermanfaat bagi sesamanya, adapun kegunaan penelitian sesuai dengan tujuan penelitian adalah nantinya diharapkan dapat memberikan suatu manfaat atau kegunaan antara lain:

1. Bagi peneliti dapatlah kiranya meningkatkan pengetahuan dan menambah wawasan khususnya yang terkait dengan kinerja karyawan.
2. Bagi Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang, hasil penelitian ini dapat kiranya menjadi masukan dalam rangka menentukan strategi kebijakan penataan serta pengembangan sumber daya manusianya.
3. Bagi para peneliti berikutnya, kiranya dapat dimanfaatkan dalam memberikan informasi dan dasar penelitian selanjutnya di bidang motivasi dan kepemimpinan.

#### **F. Ruang Lingkup Pembahasan dan Keterbatasan Penelitian**

Pembahasan suatu masalah tentu tidak terlepas dari pada ruang lingkup pembahasan, hal ini dimaksudkan untuk menghindari timbulnya perluasan

masalah, kesalahfahaman serta menghindari penyimpangan yang nantinya dapat mengakibatkan tidak mengarah pada pokok pembahasan yang ingin dicapai.

Adapun ruang lingkup dari pembahasan ini adalah sebagai berikut:

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item-item</b>	<b>No. Penyoalan</b>
MOTIVASI	1. Kebutuhan fisik	a. Upah Gaji	1
		b. Tunjangan/ honorarium	2
	2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan	a. Keamanan dan keselamatan di tempat kerja	3
		b. Keamanan harta ditempat kerja pada waktu jam-jam kerja	4
	3. Kebutuhan sosial	a. Perasaan akan diterima orang lain di lingkungan kerja	5
		b. Perasaan ingin dihormati	6
		c. Perasaan akan pencapaian prestasi	7
		d. Perasaan ikut serta	8
	4. Kebutuhan penghargaan	a. Status jabatan atas prestasi kerja	9
		b. Pemberian penghargaan atas hasil tugas yang baik	10
	5. Kebutuhan aktualisasi diri	a. Kecakapan	11
		b. Kemampuan ketrampilan	12
		c. Potensi optimal	13
KEPEMIMPINAN	1. Perilaku kepemimpinan berorientasi tugas	Disini sejauh mana pemimpin: a. Mengatur dan merumuskan peranan-peranan	14

		b. Menerangkan kegiatan yang harus dilakukan, kapan dilakukan, dimana melaksanakannya, dan bagaimana tugas-tugas itu harus dicapai	15
	2. Perilaku kepemimpinan berorientasi hubungan	Disini sejauh mana pemimpin: Memelihara hubungan baik antar pribadi dan anggota dengan jalan membuka lebar-lebar komunikasi, mendelegasikan tanggung jawab, memberikan kesempatan pada bawahan untuk menggunakan potensi	16
PRESTASI KERJA	1. Mutu kerja	a. Ketepatan	17
		b. Ketelitian	18
		c. Ketrampilan dan kerapian	19
	2. Ketangguhan	a. Mengikuti perintah	20
		b. Ketepatan waktu	21
		c. Inisiatif dan kebiasaan	22
3. Sikap	a. Terhadap perubahan pekerjaan	23	
	b. Teman sekerja serta kerjasama.	24	

## **G. Definisi Operasional**

### **1. Motivasi**

Motivasi adalah merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang bertingkah laku, menggerakkan tingkah laku dengan berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan.

### **2. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah segenap kegiatan yang berupa mempengaruhi orang lain, baik individu maupun kelompok, dilingkungan atau organisasi agar mereka bersedia dan ikhlas (sukarela) secara bersama-sama guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### **3. Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang pekerja/karyawan dari hasil jerih payah yang selama dalam periode tertentu telah ia kerjakan sesuai dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. MOTIVASI

##### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin, yaitu "*movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut.<sup>7</sup> Selain itu motivasi dapat diartikan sebagai keadaan yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau *moves* dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan.<sup>8</sup> Sedangkan dalam istilah lain motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan yang memberikan semangat kerja kepada seseorang (pegawai) untuk berperilaku tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>9</sup> Di lain pihak motivasi juga dapat didefinisikan sebagai kekuatan psikologi yang menentukan arah perilaku seseorang dalam berorganisasi, tingkat usaha dan tingkat seseorang dalam menghadapi hambatan.<sup>10</sup>

Sehingga pada intinya setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang/ kelompok pastilah memerlukan yang namanya motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi dalam mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Sebab sesuai dengan Sabda Nabi Muhammad SAW yang berbunyi:

---

<sup>7</sup> Hasibuan, SP, Malayu, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2001, hlm. 216.

<sup>8</sup> Siswanto, Bedjo, *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung, 1989, cet ke-2, hlm. 243.

<sup>9</sup> Wursanto, I.G, *Manajemen Kepegawaian*, Kanisius, Yogyakarta, 2003, hlm. 132.

<sup>10</sup> Bukhori, Muhammad, dkk, *Azaz-azaz Manajemen*, Aditya Media, Yogyakarta, 2005, hlm. 199.

اعمل لدنيك كما نك تعيش أبدا وأعمل لأخر تك كانك تموت غدا ( رواه ابن

ساكر .)

Artinya: “Kerjakanlah urusan duniamu seakan-akan Engkau akan hidup selamanya. Dan laksanakan amalan akhiratmu seakan-akan Engkau akan mati esok hari”. (HR. Ibnu Asakir).<sup>11</sup>

Maka bila kita mengacu dari hadits diatas sudah jelas bahwa faktor motivasi sangat diperlukan sekali dalam hal ini. Dan kenyataan menunjukkan pula bahwa kegiatan yang didorong oleh sesuatu yang tidak disukai berupa kegiatan yang terpaksa dilakukan, cenderung berlangsung tidak efektif dan efisien. Hasibuan juga menyatakan bahwa motif seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan berbuat dengan tujuan tertentu.<sup>12</sup> Beberapa ciri motif individu diantaranya adalah: majemuk, berubah-ubah, berbeda-beda bagi individu, dan motif yang tidak disadari oleh individu. Dan untuk melengkapi kajian ini akan diuraikan beberapa teori pendukung yang terkait dengan motivasi.

---

<sup>11</sup> Al-Albani, Muhammad Nashiruddin, *Silsilah Hadits Dha'if dan Maudhu'*, Gema Insani Press, Jakarta, 1995, hlm. 40.

<sup>12</sup> Hasibuan, SP, Malayu, *Ibid*, hlm. 218.

## 2. Teori Motivasi

### a. Teori Kebutuhan dari Abraham H. Maslow

Teori ini dikembangkan oleh A.H. Maslow tahun 1943. Tenaga kerja atau karyawan yang bekerja dalam suatu institusi adalah individu-individu yang diharapkan berperan serta dalam mensukseskan tujuan institusi. Mereka semua adalah manusia yang mempunyai tujuan tertentu untuk memuaskan kebutuhannya. Sementara itu kebutuhan manusia ini sangat banyak sekali ragamnya, dan masing-masing tenaga kerja mempunyai kebutuhan yang berbeda dan berubah dari waktu ke waktu selama masa hidupnya.

Di sini yang mendasari teori Maslow adalah sebagai berikut: a). manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan, selalu menginginkan lebih banyak, keinginan ini terus-menerus dan baru akan berhenti jika akhir hayatnya tiba. b). Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivasi bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi alat motivasi. c). Kebutuhan manusia itu bertingkat-tingkat (*hierarchy*) yaitu sebagai berikut:

- Kebutuhan fisiologis/ fisik (*Physiological Needs*)
- Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*Safety and Security Needs*)
- Kebutuhan rasa memiliki/ sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*)
- Kebutuhan akan prestise/ penghargaan diri (*Esteem or Status needs*)
- Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Self Actualization Needs*)<sup>13</sup>

1. Kebutuhan fisiologis/ fisik (*Physiological Needs*) yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup, dan kebutuhan ini adalah kebutuhan manusia

---

<sup>13</sup> Robbins, Stephen, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2002, hlm. 56

yang paling dasar yang muncul paling dulu sebelum kebutuhan-kebutuhan yang lain. Kebutuhan pokok tersebut di antaranya yaitu: sandang, pangan dan papan. Bagi karyawan/ pegawai kebutuhan tersebut biasanya diterima dalam bentuk gaji atau upah, tunjangan atau juga honorarium. Dalam usahanya untuk mencapai atau mendapatkan kebutuhan pokok tersebut karyawan juga didorong adanya hak seorang karyawan yang harus dipenuhi, yaitu dengan adanya pemberian gaji yang harus diberikan pada waktunya. Sebagaimana yang pernah dijelaskan dalam hadits Nabi SAW yang berbunyi sebagai berikut:

وعن ابن عمر رضي الله عنهما قال: قال رسول الله صلى عليه وسلم :

اعطوا الاحير أجره قبل ان يحف عرفه (روه ابن ماجه .)

Artinya: Ibnu Umar RA. Menceritakan, bahwa Rasulullah SAW.

bersabda: "Bayarlah upah/ gaji sebelum keringatnya kering"

(HR. Ibnu Majah).

Dengan demikian pada umumnya aktivitas seseorang pada level ini apabila kebutuhan pokok belum terpenuhi dan kiranya kebutuhan lain kurang memotivasinya.

2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*Safety and Security Needs*) adalah kebutuhan akan keamanan dari ancaman, yaitu merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah pada dua bentuk yaitu: a). Kebutuhan akan keamanan dan keselamatan jiwa ditempat pekerjaan pada saat mengerjakan pekerjaan di waktu-waktu kerja. b). Kebutuhan akan keamanan harta ditempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja.
3. Kebutuhan rasa memiliki/ sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*), pada dasarnya manusia selalu ingin selalu hidup berkelompok dan tidak seorang pun manusia ingin hidup menyendiri di tempat yang terpencil. Karena manusia adalah makhluk sosial, yang sudah barang tentu ia menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat kelompok yaitu:
  - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan atau oleh kelompok tempat manusia itu berada (*sence of belonging*).
  - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sence of importance*)
  - c. Kebutuhan akan pencapaian prestasi atau perasaan maju dan tidak gagal. Karena pada dasarnya setiap orang senang akan kemajuan dan tidak seorang pun yang menyenangi kegagalan. Kemajuan atau

prestasi di segala bidang merupakan keinginan dan kebutuhan yang menjadi idaman setiap orang (*sence of achievement*).

- d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sence of participation*).
4. Kebutuhan akan prestise/ penghargaan diri (*Esteem or Status needs*) hal ini berhubungan dengan status. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam suatu perusahaan maka semakin tinggi pula status prestisenya. Prestise dan status dimanifestasikan dalam banyak hal yang digunakan dalam simbol status, misalnya: kamar kerja sendiri lengkap dengan perabot ruang kerja, kursi berlengan, meja besar, memakai dasi untuk membedakan seorang pimpinan dengan anak buahnya, kendaraan/ mobil dinas dan lain sebagainya.
  5. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*Self Actualization Needs*) kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai oleh orang lain.

Tingkatan kebutuhan manusia tersebut diatas sekaligus sebagai motivator manusia dalam meningkatkan produktivitasnya.

#### **b. Teori ERG Alderfer**

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang ahli dari Yale University. Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh A.H. Maslow. *ERG Theory* ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. C. Alderfer dalam Hasibuan, mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

1. Kebutuhan akan keberadaan (*Existence Needs*)
2. Kebutuhan akan afiliasi (*Relatedness Needs*)
3. Kebutuhan akan kemajuan (*Growth Needs*)<sup>14</sup>

- *Existence Needs*, berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk di dalamnya *psysiological needs* dan *safety needs* dari A.H. Maslow.

---

<sup>14</sup> Hasibuan, SP, Malayu, *Op.Cit*, hlm. 232

- *Relatedness needs*, menekankan akan pentingnya hubungan antar individu (*interpersonal relationships*) dan bermasyarakat (*social relationship*)
- *Growth needs*, adalah keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.

### c. Teori Motivasi David Mc. Clelland

Nama lengkap dari tokoh ini adalah David C. Mc Clelland yang mengemukakan bahwa hakekatnya manusia mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan yang lain. Ada tiga jenis kebutuhan yang dapat memberikan dorongan, yaitu: Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affilicatin*) dan Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*).<sup>15</sup>

Pertama, Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu *Need for Achievement* ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kesempatan akan hal itu diberikan. Seseorang akan menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya ia akan dapat memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

---

<sup>15</sup> Hasibuan, SP, Malayu, *Op.Cit*, hlm. 231.

Kedua, kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*) ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena *Need for Affiliation* ini yang merangsang gairah kerja seorang karyawan, sebab setiap orang menginginkan: a). Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia hidup dan bekerja (*Sense of Belonging*). b). Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*Sense of Importance*) c). Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*Sense of Achievement*) d). Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*Sense of participation*). Jadi seseorang karena kebutuhan afiliasi ini akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Ketiga, Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*), kebutuhan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan. Karena itu *Need for Power* ini yang merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi. Ego manusia yang ingin lebih berkuasa dari manusia lainya sehingga menimbulkan persaingan. Persaingan ini oleh pimpinan ditumbuhkan secara sehat dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja dengan sehat.

#### **d. Teori Motivator-Higinis Herzberg**

Teori ini diperkenalkan oleh Frederic Herzberg. Dengan mengambil pendekatan yang berbeda dari Maslow dan Alderfer, Frederic Herzberg memusatkan dua faktor: 1) pendapatan yang dapat mengarahkan kepada tingkat motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi dan 2) pendapatan yang dapat mencegah orang menjadi tidak terpenuhi.<sup>16</sup> Menurut teori motivator-higinis Herzberg, orang memiliki dua susunan kebutuhan, yaitu: kebutuhan motivator dan kebutuhan higinis. *Kebutuhan motivator* terkait dengan sifat kerja itu sendiri dan seberapa menantangnya pekerjaan itu. Pendapatan seperti pekerjaan yang menarik, kewenangan, tanggungjawab, dan perasaan berprestasi serta pencapaian membantu untuk memenuhi kebutuhan motivator. Agar dapat memiliki tenaga kerja yang sangat termotivasi dan terpenuhi, Herzberg menyarankan, para pimpinan harus mengambil langkah-langkah untuk meyakinkan bahan kebutuhan motivator pegawai terpenuhi.

*Kebutuhan higinis* terkait dengan konteks fisik dan psikologis dimana pekerjaan itu dilaksanakan. Kebutuhan higinis terpenuhi dengan pendapatan seperti kondisi kerja yang menyenangkan dan nyaman, upah, keamanan kerja, hubungan yang baik dengan rekan sekerja, dan pengawas yang efektif. Menurut Herzberg, jika kebutuhan higinis tidak terpenuhi, para pekerja tidak puas, dan jika kebutuhan higinis terpenuhi, para pekerja tidak kecewa. Akan tetapi, pemenuhan kebutuhan higinis tidak menghasilkan motivasi yang tinggi atau bahkan tingkat

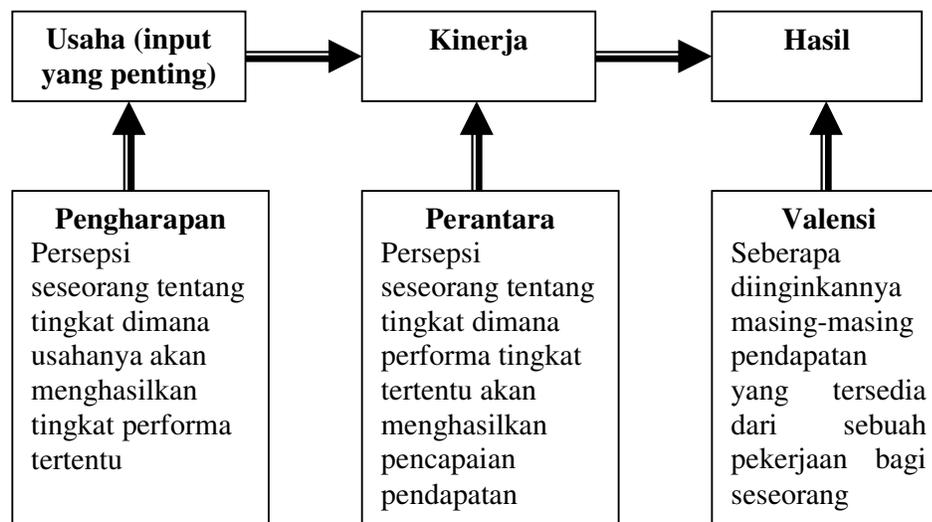
---

<sup>16</sup> Bukhori, Muhammad, dkk, *Op. cit*, hlm. 211.

kepuasan kerja yang tinggi. Agar motivasi dan kepuasan kerja menjadi tinggi, maka kebutuhan motivator harus terpenuhi.

#### e. Teori Pengharapan

Teori pengharapan adalah teori motivasi yang dirumuskan oleh Victor H. Vroom di tahun 60-an, yang berasumsi bahwa tingkat usaha yang tinggi mengarah pada performa tinggi dan performa tinggi mengarah pada pencapaian hasil yang diinginkan. Teori pengharapan adalah salah satu teori tentang motivasi kerja yang paling populer karena memusatkan perhatian pada ketiga bagian persamaan motivasi: input, performa dan pendapatan. Teori pengharapan mengidentifikasi tiga faktor utama yang menentukan motivasi seseorang yaitu: pengharapan, perantara dan valensi.<sup>17</sup>



**Gambar 2.1**  
**Pengharapan, Perantara dan Valensi**

<sup>17</sup> Bukhori, Muhammad, dkk, *Op. cit*, hlm. 203.

- Pengharapan

Pengharapan adalah persepsi seseorang tentang tingkat dimana usaha (input) menghasilkan tingkat performa tertentu. Tingkat pengharapan seseorang menentukan apakah dia mempercayai bahwa tingkat usaha yang tinggi menghasilkan performa yang tinggi pula. Orang termotivasi untuk mengedepankan banyak usaha dalam pekerjaan mereka hanya jika mereka berpikiran bahwa usaha mereka akan memberikan performa yang tinggi, yaitu jika mereka memiliki pengharapan yang tinggi. Atau dengan kata lain, agar motivasi seseorang dapat menjadi tinggi, maka pengharapan harus tinggi.

- Perantara

Perantara adalah persepsi seseorang tentang tingkat dimana performa di tingkat tertentu menghasilkan pencapaian pendapatan. Berdasarkan teori pengharapan, pegawai termotivasi untuk melaksanakan pada tingkat yang tinggi hanya jika mereka berpikiran bahwa performa tinggi akan mengarah pada pendapatan seperti upah, keamanan kerja, penetapan pekerjaan yang menarik, bonus atau perasaan berprestasi. Dengan kata lain, perantara harus tinggi agar motivasi menjadi tinggi, orang harus melaksanakannya karena performa tingginya mereka akan menerima pendapatan.

- Valensi

Meskipun semua anggota sebuah instansi harus memiliki pengharapan dan perantara yang tinggi, teori pengharapan mengakui

bahwa orang berbeda dalam preferensi mereka terhadap pendapatan. Bagi banyak orang, upah adalah pendapatan paling penting dalam bekerja, namun bagi sebagian yang lain, perasaan berprestasi atau menikmati pekerjaan seseorang lebih penting dari upah. Istilah Valensi merujuk pada seberapa diinginkannya masing-masing pendapatan yang tersedia dari sebuah pekerjaan untuk orang lain. Agar dapat memotivasi anggota, pimpinan perlu menentukan pendapatan mana yang memiliki valensi tinggi bagi mereka.

### **3. Jenis-jenis Motivasi**

Pada dasarnya motivasi yang diberikan bisa dibagi dua yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.<sup>18</sup> Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapat "hadiah". Sementara motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.

Pada umumnya seorang pemimpin haruslah menggunakan kedua motivasi tersebut, dengan alasan bahwa, pada jenis yang pertama, seorang pemimpin memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah, mungkin berwujud tambahan uang, tambahan penghargaan dan lain sebagainya. Pada jenis kedua, apabila seorang karyawan atau bawahan tidak melakukan sesuatu yang diinginkan oleh

---

<sup>18</sup> Heidjrachman, Husnan, Suad, *Manajemen Personalia*, BPFE UGM, Yogyakarta, 2002, hlm. 204

seorang pimpinan, maka pemimpin akan memberitahukan bahwa karyawan tersebut akan kehilangan sesuatu, bisa kehilangan pengakuan, uang atau bahkan mungkin jabatan.

#### **4. Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi adalah untuk membuat semua orang bawahan atau pegawai benar-benar mau atau ingin bekerja keras untuk mencapai dan menyelesaikan segala apa yang menjadi kehendak dan rancangan organisasi.<sup>19</sup>

Dengan demikian motivasi kerja sangatlah penting bagi manusia terutama karyawan, manajer atau pemimpin karena motivasi yang tinggi akan dapat menunjang pekerjaan yang ditugaskan sehingga dilakukan dengan penuh bersemangat dan bergairah yang nantinya akan dicapai hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif.

Akan tetapi pada prinsipnya tujuan daripada setiap manusia berbeda, karena manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda pula dan pada saat-saat tertentu menuntut suatu kepuasan. Dimana hal-hal yang dapat memberikan kepuasan pada suatu kebutuhan adalah menjadi tujuan dari kebutuhan tersebut. Dan prinsip umum yang berlaku bagi kebutuhan manusia adalah setelah kebutuhan satu terpenuhi atau terpuaskan, maka setelah beberapa waktu kemudian akan muncul kembali dan menuntut kepuasan yang lain lagi, begitu seterusnya.

---

<sup>19</sup> Atmosudirdjo, *Administrasi dan Manajemen Umum*, Ghalia Indonesia, 1982, hlm. 219.

## **B. KEPEMIMPINAN**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari perkataan Pemimpin/ *Leader* yang mempunyai pengertian sebagai seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.<sup>20</sup> Jadi dengan kata lain pemimpin adalah seorang yang memiliki kelebihan, sehingga dia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan, juga mendapatkan pengakuan serta dukungan dari bawahannya, sehingga dapat menggerakkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan tertentu.

Sementara Kepemimpinan itu sendiri secara definisi adalah merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang agar bekerjasama untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan.<sup>21</sup> Sedang menurut Stoner kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh kepada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.<sup>22</sup>

Selain itu kepemimpinan juga dapat diartikan dengan sikap dan perilaku untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) agar mereka mampu bekerjasama, sehingga dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien untuk mencapai angka produktifitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.<sup>23</sup> Di lain pihak Gibson dkk, mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan

---

<sup>20</sup> Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali Pers, Jakarta, 1990, cet V, hlm. 33.

<sup>21</sup> Kartono, Kartini, *Ibid*, hlm. 38-39.

<sup>22</sup> Bukhori, Muhammad, dkk, *Op. cit*, hlm. 73.

<sup>23</sup> Siswanto, Bedjo, *Op.Cit*, hlm. 310.

mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut dengan penuh semangat berusaha mencapai tujuan, faktor manusialah yang menggabungkan kelompok menjadi satu dan memberi motivasi kelompok itu menuju sasaran. Kegiatan manajemen seperti merencanakan, mengorganisasikan dan membuat keputusan adalah kepompong yang sedang tidur, sampai seorang pemimpin memicu kekuatan motivasi dalam diri orang-orang dan membimbing mereka kearah sasaran.<sup>24</sup>

Sehingga dari beberapa definisi tentang kepemimpinan tersebut diatas dapat ditarik pengertian sebagai berikut: 1). Bahwa kepemimpinan meliputi kemampuan untuk mempengaruhi bawahan atau pengikutnya. 2). Kepemimpinan menitik beratkan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. 3). Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikutnya.

Dan dengan kita mengetahui dari beberapa pengertian tersebut diatas, dapatlah kiranya diartikan bahwa: Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk beraktivitas, memimpin, menggerakkan atau mempengaruhi bawahan dan melakukan koordinasi serta mengambil keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagai seorang pemimpin sangatlah tidak mudah karena ia harus bisa memfungsikan dirinya sebagai seorang pemimpin yang mampu menjalankan pekerjaannya serta bertanggung jawab atas kepemimpinannya tersebut dengan baik, Robert C. Miljus dalam bukunya *Human Relation On the Shop Flor* mengemukakan bahwa tanggung jawab seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

---

<sup>24</sup> Gibson, dkk, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta, 1997, Ed. Ke-9, hlm. 3.

- a. Menentukan tujuan pelaksanaan kerja yang realistis (dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan dan lain sebagainya).
- b. Melengkapai para karyawan dengan sumberdana-sumberdana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
- c. Mengkomunikasikan kepada karyawannya tentang apa yang diharapkan dari mereka.
- d. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong motivasi prestasi karyawannya.
- e. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
- f. Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan yang efektif.
- g. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya.
- h. Menunjukkan perhatian kepada seluruh karyawannya.<sup>25</sup>

## 2. Sifat-sifat Pemimpin

Meskipun tidak ada sifat mutlak yang bisa mengidentifikasi, namun setidaknya kita bisa beranggapan bahwa seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memimpin orang lain dalam mencapai tujuan perusahaan dan mempunyai interaksi antara personal yang baik dan juga mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan mungkin memperoleh keuntungan dari sifat tersebut di dalam menjalankan kepemimpinannya. Dan sifat-sifat yang selayaknya ada pada diri seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Keinginan untuk menerima tanggungjawab
2. Kemampuan untuk bisa *perceptive* atau menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan.
3. Kemampuan untuk bersikap objektif yaitu kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau masalah secara rasional, *impersonal* dan tidak bias.

---

<sup>25</sup> Heidjrachman, Husnan, Suad, *Op.Cit*, hlm. 218-219

4. Kemampuan untuk menentukan prioritas yaitu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk memilih/ menentukan mana yang penting dan mana yang tidak.
5. Kemampuan untuk berkomunikasi, disini kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan suatu keharusan bagi seorang pemimpin, untuk itulah pemberian perintah, penyampaian informasi kepada orang lain/ bawahan mutlak perlu dikuasai.<sup>26</sup>

### **3. Tipe-tipe dan Gaya-gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan (style of leadership) adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk menginterasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>27</sup>

Sementara itu kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk pencapaian tujuan.<sup>28</sup>

Pada dasarnya setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek daripada gaya kepemimpinan lainnya. Di sini gaya kepemimpinan menurut Harris dalam Heidjrachman dan Suad Husnan membagi

---

<sup>26</sup> Heidjrachman, Husnan, Suad, *Op.Cit*, hlm. 222-223.

<sup>27</sup> Heidjrachman, Husnan, Suad, *Op.Cit*, hlm. 224.

<sup>28</sup> Hasibuan, S.P, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2002, hlm. 170.

gaya kepemimpinan menjadi tiga yaitu: *the autocratic leader*, *the participative leader*, dan *the free rein leader*.<sup>29</sup>

a. *The Autocratic Leader*

Seorang pemimpin yang otokratik menganggap bahwa semua kewajiban mengambil keputusan, untuk menjalankan tindakan, dan untuk mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahannya terpusat ditangannya. Seorang otokrat mengawasi pelaksanaan pekerjaan dengan maksud untuk meminimumkan penyimpangan dari arah yang diberikan.

b. *The Participative Leader*

Di sini seseorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif ia akan menjalankan kepemimpinannya dengan konsultasi. Ia tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari berbagai pendapat dan menilai pemikiran-pemikiran para bawahannya dan menerima sumbangan pemikiran mereka, sejauh pemikiran tersebut dapat dipraktekkan.

c. *The Free Rein Leader*

Dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin mendelegasikan wewenang untuk mengambil keputusan kepada para bawahan dengan agak lengkap. Di sini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada para bawahan, dalam artian pimpinan menginginkan agar

---

<sup>29</sup> Heidjrachman, Husnan, Suad, *Op.Cit*, hlm. 224.

para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri di dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Sedangkan menurut William J. Reddin dalam Hasibuan, ia mengungkapkan dalam teorinya yang terkenal dengan nama "Teori Tiga Dimensi Kepemimpinan", ia membagi tipe kepemimpinan menjadi delapan kelompok yaitu:

- a. *Desester* (pembelot), yaitu tipe pemimpin yang perhatiannya terhadap produksi maupun kesejahteraan karyawan sangat rendah. Gaya kepemimpinannya tidak efektif .
- b. *Bureaucrat*, yaitu tipe pemimpin yang selalu menaati prosedur dan peraturan-peraturan perusahaan. Sekali peraturan ditetapkan, ia akan mematuhi terlepas apakah prosedur dan peraturan itu tepat atau tidak. Karena itu pemimpin *Bureaucrat* akan cocok jika peraturan yang dibuat sudah benar. Gaya kepemimpinannya hanya mempunyai efektifitas saja.
- c. *Missionary* (misionaris), yaitu tipe pemimpin yang hanya berorientasi pada orang yang melaksanakannya. Gaya kepemimpinannya condong pada manusia.
- d. *Developer* (pembantu), yaitu tipe pemimpin yang memiliki orientasi atas efektifitas dan hubungan baik dengan orang lain. Gaya kepemimpinannya efektif.
- e. *Autocrat*, yaitu tipe pemimpin yang mempunyai orientasi pada tugas saja, sedang perhatian terhadap orang yang melaksanakan kurang. Gaya kepemimpinannya condong kepada prestasi atau produksi.

- f. *Benevolent Autocrat*, yaitu tipe pemimpin yang memiliki orientasi pada tugas dan efektifitas.
- g. *Compromiser*, yaitu tipe pemimpin yang memiliki orientasi pada tugas dan hubungan baik dengan orang lain.
- h. *Executive*, yaitu pemimpin yang memiliki tiga sifat, yaitu: orientasi pada tugas, orientasi pada hubungan baik dan orientasi pada efektifitas. Gaya kepemimpinan ini yang terbaik.<sup>30</sup>

Sedangkan G.R Terry dalam Bedjo Siswanto, sebagai salah seorang simpatisan terhadap ilmu manajemen mengemukakan gaya kepemimpinan menjadi enam macam yaitu:

a. *Personal Leadership*

Pada gaya ini seorang pemimpin dalam melaksanakan tindakannya selalu dilakukan dengan cara kontak pribadi. Instruksi-instruksi disampaikan secara oral oleh pimpinan yang bersangkutan. Gaya ini sering dianut oleh perusahaan-perusahaan kecil.

b. *Non Personal Leadership*

Gaya kepemimpinan ini segala peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku pada perusahaan melalui bawahan-bawahannya atau mempergunakan media non pribadi, baik rencana-rencana, instruksi-instruksi maupun program penyeleliannya.

c. *Authoritarian Leadership*

---

<sup>30</sup> Hasibuan, S.P, Malayu, *Op.Cit*, hlm. 209

Pemimpin yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti dan cermat. Pemimpin bekerja menurut peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku dengan ketat, walaupun agak kaku dan segala instruksinya harus dipatuhi oleh para bawahannya dan mereka tidak berhak untuk mengomentarnya.

d. *Democratic Leadership*

Pemimpin beranggapan bahwa ia merupakan bagian integral yang sama-sama sebagai elemen perusahaan dan secara berbarengan seluruh elemen tersebut bertanggungjawab tentang terwujudnya produktivitas kerja yang tinggi.

e. *Paternalistic Leadership*

Gaya kepemimpinan ini dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan antara pemimpin (manajer) dengan perusahaan. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah, tindakan dan perilaku ibarat seorang bapak kepada anaknya.

f. *Indigenous Leadership*

Gaya ini biasanya muncul dari group informal yang mungkin mereka dapatkan dari latihan, walaupun tidak langsung dengan adanya sistem persaingan, sehingga dapat menimbulkan perbedaan pendapat yang seru dari group-group yang bersangkutan, dan akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan-kelemahan di antara mereka. Pada situasi ini

peranan bakat menonjol, sebagai dampak pembawaan sejak lahir, mungkin karena keturunan.<sup>31</sup>

Jadi menurut teori ini macam-macam gaya kepemimpinan tersebut dapat terjadi dan dipergunakan senyatanya oleh pemimpin yang sama dalam situasi yang berbeda.

## 5. Perilaku Kepemimpinan

Paul Hersey dan Ken Blanchard dalam Hasibuan mengemukakan perilaku kepemimpinan yang didasarkan atas hubungan antara lain:

- a. Kadar bimbingan dan arahan (perilaku tugas) yang diberikan pemimpin.
- b. Kadar dukungan sosio emosional (perilaku hubungan) yang disediakan pemimpin.
- c. Tingkat kesiapan (kematangan) yang diperlihatkan pengikut dalam pelaksanaan tugas, fungsi, atau tujuan tertentu.<sup>32</sup>

Sedangkan Thoha menjelaskan dua bentuk perilaku tugas dan hubungan yang merupakan titik pusat dari konsep kepemimpinan sebagai berikut:<sup>33</sup>

- a. Perilaku tugas adalah suatu perilaku seorang pemimpin untuk mengatur dan merumuskan peranan-peranan dari anggota kelompok atau para pengikut, menerangkan kegiatan yang harus dikerjakan oleh masing-masing anggota, kapan dilakukan, dimana melaksanakannya dan bagaimana tugas-tugas itu harus dicapai. Perilaku pemimpin untuk

---

<sup>31</sup> Siswanto, Bedjo, *op.cit*, hlm. 311-313.

<sup>32</sup> Hasibuan, S.P, Malayu, *Op.Cit*, hlm. 213.

<sup>33</sup> Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam manajemen; Suatu Pendekatan perilaku*, Rajawali Pers, Jakarta, 1995, hlm.77.

mengatur dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai merupakan tanggung jawab yang sangat besar bagi seorang pemimpin tersebut untuk berlaku seadil mungkin, sebagaimana yang telah diperintahkan oleh Allah SWT dalam surat-Nya yaitu Surat An-Nisa' ayat 58 yang berbunyi:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat. (Q.S. An-Nisa': 58)

- b. Perilaku hubungan adalah suatu perilaku pemimpin yang ingin memelihara hubungan-hubungan antara pribadi diantara dirinya dengan anggota-anggota kelompok atau pengikut dengan cara membuka lebar-lebar komunikasi, mendelegasikan tanggungjawab, dan memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk menggunakan potensinya. Hal ini disifati oleh dukungan sosioemosional, kesetiakawanan, dan kepercayaan bersama.

Jadi perilaku tugas dan hubungan tersebut merupakan dasar orientasi bagi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya.

## **C. PRESTASI KERJA**

### **1. Pengertian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standart, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas delegasi tugas serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut maka semakin besarlah prestasi kerja yang bersangkutan<sup>34</sup>. Dengan kata lain prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

### **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Disini faktor-faktor yang dominan dalam prestasi kerja adalah:

- a. Semangat atau kesediaan kerjanya yang sangat dipengaruhi oleh sikap dan tingkah lakunya. Adapun jenis-jenis tingkah laku tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

- Rajin
- Memiliki semangat kerjasama
- Rasional
- Ingin maju dan berprestasi

---

<sup>34</sup> Hasibuan, M, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Toko Gunung Agung, Jakarta, 2002, hlm. 64.

- Bertanggungjawab
  - Membela kepentingan lembaga
  - Jujur dan dapat dipercaya
- b. Keterampilan kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan dan latihan serta pengalaman (bakat dan pengetahuan). Adapun jenis-jenis kemampuan meliputi beberapa faktor yaitu:
- Kecerdasan
  - Organisasi
  - Menganalisa prakarsa
  - Pengetahuan tentang pekerjaan
  - Bijaksana
  - Komunikasi
  - Mengambil keputusan
  - Kepemimpinan<sup>35</sup>

### 3. Pengukuran Prestasi Kerja

Ada cara pengukuran yang dapat digunakan seperti penghematan, tingkat kesalahan dan sebagainya.<sup>36</sup> Dan hampir seluruh cara pengukuran prestasi kerja mempertimbangkan beberapa hal yaitu: kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

Sementara itu menurut Flippo mengatakan bahwa ada beberapa faktor untuk mengukur prestasi kerja seorang pegawai di antaranya adalah sebagai berikut:

- a. Mutu kerja: meliputi ketepatan, ketrampilan, ketelitian dan kerapian.
- b. Ketangguhan: mengikuti perintah, kebiasaan, inisiatif, dan ketepatan waktu.
- c. Sikap: terhadap perubahan pekerjaan dan teman sekerja serta kerjasama.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> Syarif, R, *Teknik Manajemen Latihan dan Pembinaan*, CV Haji Masagung, Jakarta, 1991, hlm. 80-81

<sup>36</sup> Dhrama, Agus, *Manajemen Prestasi Kerja*, Rajawali Pers, Jakarta, 1985, ed I, hlm. 86.

<sup>37</sup> Flippo, Edwin, *Manajemen Personalia*, Erlangga, Jakarta, 1995

Berdasar dari pandangan tersebut diatas dapat disimpulkan banyak kriteria dan ukuran yang dapat digunakan untuk menilai prestasi kerja. Semua faktor tersebut pada dasarnya saling melengkapi dan dapat dijadikan acuan untuk mengukur prestasi kerja.

#### 4. Prestasi Kerja dalam Pandangan Islam

Agama Islam menganjurkan kepada seluruh umat manusia untuk bekerja dan memperoleh rizki yang halal lagi baik di bumi Allah SWT, karena sesungguhnya kekayaan Allah SWT telah tersebar luas di bumi hanya tinggal manusia berusaha untuk memperolehnya, sebagaimana Allah berfirman dalam Al-qur'an Surat Al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

Artinya: Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. (Q.S. Al-Jumu'ah:10)<sup>38</sup>

Jadi jelaslah sudah bahwa dari ayat tersebut diatas Allah SWT memerintahkan kepada seluruh umat-Nya untuk mencari rizki atau prestasi, karena di bumi Allah kita bisa mencarinya, asalkan manusia mau bersungguh-sungguh dengan segala usaha yang baik dan sesuai dengan jalan yang telah diperintahkan oleh Allah SWT. Karena sesungguhnya selain yang digariskan oleh

---

<sup>38</sup> Depag, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Diponegoro, Bandung, 2006.

Allah SWT keberhasilan seseorang tergantung dari kerja keras dan upaya manusia itu sendiri.

Prestasi kerja dalam Islam adalah sesungguhnya hal yang mudah oleh umat manusia karena sesungguhnya Allah memberikan fasilitas yang begitu agung, hanya semua hasil yang diperoleh tergantung dari apa yang manusia upayakan.

#### **D. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) Terhadap Prestasi Kerja (Y)**

##### **1. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) Terhadap Prestasi Kerja (Y)**

Dasar pemikiran yang mendukung hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa "ada pengaruh positif yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan" adalah bahwa Prestasi kerja karyawan dengan karyawan lainnya seringkali terdapat perbedaan yang sangat mencolok, meskipun acapkali karyawan tersebut mempunyai tingkat kemampuan dan kecakapan yang relatif berimbang. Dan tentunya sudah barang tentu hal tersebut banyak faktor yang berpengaruh terhadap keadaan yang demikian, baik itu menyangkut faktor dari diri pribadinya maupun dari lingkungan di mana ia bekerja.

Di sini yang menjadi persoalan bahwa mengapa dalam kecakapan yang relatif seimbang, prestasi antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya terdapat perbedaan kemauan dan semangat dalam usaha pencapaian tujuan. Semua karyawan pasti mempunyai kemauan dan keinginan untuk maju

dan berkembang dalam pekerjaan dan kariernya. Namun kadang-kadang tidak didukung dengan motivasi kerja yang memadai dalam mencapai hasil atau prestasi kerja yang lebih baik.

Dan di sinilah diperlukan peranan seorang pemimpin untuk membangkitkan motiv dan harapan karyawan tersebut. Senada dengan hal tersebut Thoha mengatakan bahwa pemimpin yang diartikan sebagai seorang yang mampu mempengaruhi pihak orang lain untuk berbuat sesuatu sesuai dengan kehendaknya, paling tidak mampu mempengaruhi prestasi kerja karyawannya.<sup>39</sup> Jadi seorang pemimpin harus mempunyai kejelian dan mampu memahami fenomena-fenomena yang berkembang dalam pribadi karyawan atau bawahannya, karena antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya pasti menghadapi permasalahan yang berbeda, sehingga jenis motiv yang diberikannyapun tentu harus berbeda pula. Kegiatan untuk membangkitkan motiv, membangkitkan daya gerak atau menggerakkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu tujuan disebut dengan motivasi.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan (X<sub>2</sub>) Terhadap Prestasi Kerja (Y)**

Dasar pemikiran yang mendukung pernyataan hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa "ada pengaruh positif yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan" adalah bahwa jika seorang pemimpin melalui gaya kepemimpinannya dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja dengan penuh semangat guna pencapaian prestasi kerja

---

<sup>39</sup> Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen; Suatu Pendekatan Perilaku*, Rajawali Pers, Jakarta, 1995, hlm.49.

yang lebih baik. Senada dengan hal tersebut Stephen P Robbins mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan intisari dari manajemen, dimana dengan kepemimpinan yang baik, maka proses manajemen akan berjalan lancar dan karyawan bergairah melaksanakan tugas-tugasnya, gairah kerja, produktifitas kerja dan proses manajemen suatu perusahaan akan baik jika tipe, gaya, cara atau *style* kepemimpinan yang diterapkan manajernya baik.<sup>40</sup> Dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan tersebut hubungannya dengan perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi bawahan untuk bekerja dengan penuh semangat dan berdedikasi tinggi dengan cara mengarahkan dan mendukung. Namun dalam penerapan gaya kepemimpinan untuk mencapai suatu prestasi kerja yang lebih baik, seorang pemimpin tentunya akan menerapkan gaya kepemimpinannya masing-masing, sebab tidak ada gaya kepemimpinan yang baku dengan kondisi dan situasi yang tentunya berbeda pula.

### **3. Pengaruh Motivasi (X<sub>1</sub>) dan Kepemimpinan (X<sub>2</sub>) Terhadap Prestasi Kerja (Y)**

Tujuan motivasi adalah untuk membuat semua karyawan benar-benar ingin bekerja untuk mencapai dan menyelesaikan rencana organisasi. Sementara itu motivasi pada diri seseorang tidak selalu muncul dengan sendirinya, akan tetapi diperlukan suatu dorongan dari pihak luar semisal pemenuhan akan kebutuhan hidupnya sehari-hari, senada dengan hal tersebut Saksono mengungkapkan bahwa kesediaan pegawai atau karyawan untuk bekerja dengan

---

<sup>40</sup> Robbins, Stephen, *Op.Cit*, hlm. 196

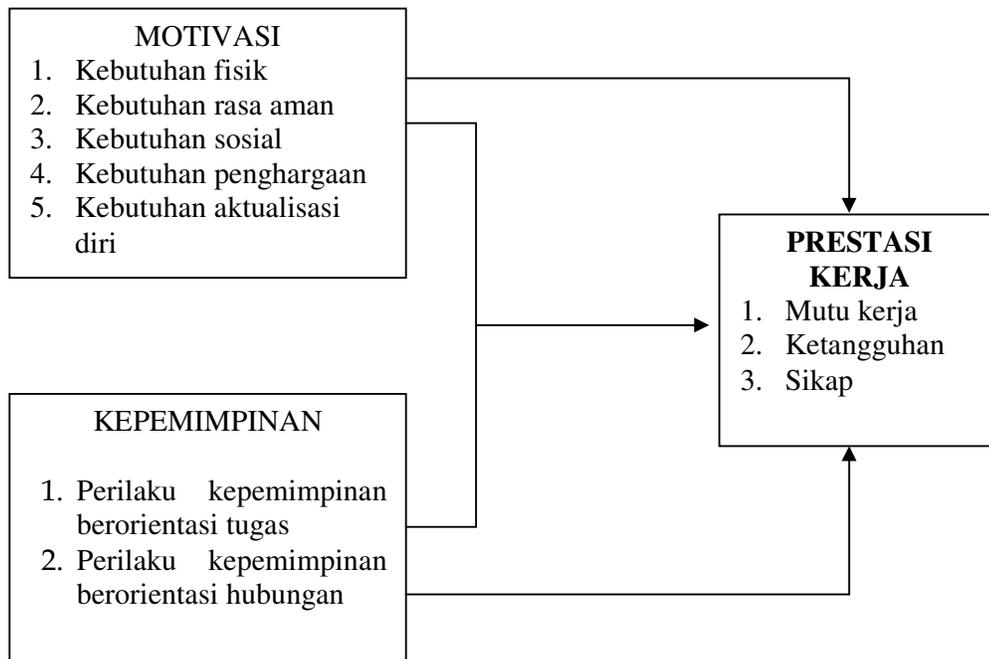
penuh semangat dan tanggungjawab dapat diharapkan apabila pegawai merasakan kebutuhan hidupnya, baik fisik maupun non fisik relatif terpenuhi.<sup>41</sup> Di sini motif dalam bekerja paling tidak dapat berfungsi sebagai: a). Motor penggerak, dalam arti motif merupakan pemusatan tenaga untuk melakukan suatu perbuatan dalam bekerja sehingga setiap karyawan hanya akan berbuat sesuatu untuk melaksanakan beban kerjanya, jika mereka mempunyai motivasi yang kuat.

b). Penyeleksi perbuatan/ kegiatan, dalam arti motivasi yang kuat mendorong dilakukannya suatu kegiatan, dan setiap karyawan perlu diberi motivasi yang kuat dengan memahami nilai dan peranan pekerjaannya, sehingga akan memiliki moral dan semangat yang tinggi guna pencapaian prestasi kerja yang lebih baik. c). Menentukan arah kegiatan karyawannya, dalam arti motivasi yang kuat akan mendasari munculnya kesadaran dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itulah harus diupayakan agar setiap karyawan memiliki motivasi bekerja yang kuat dan relevan dengan tujuan organisasi kerjanya.

Seorang pemimpin mempunyai peran yang sangat besar dalam mempengaruhi bawahannya untuk bekerja dengan penuh dedikasi tinggi, melalui gaya kepemimpinannya. Dalam upaya peningkatan prestasi kerja, hubungannya dengan perilaku kepemimpinan sebagaimana telah diutarakan bahwa terdapat dua hal yang biasanya dilakukan, yaitu perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung.

---

<sup>41</sup> Saksono, Slamet, *Administrasi Kepegawaian*, Kanisius, Yogyakarta, 1988, hlm. 115.



**Gambar 2.2**  
**Model Penelitian Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini adalah termasuk jenis penelitian survai, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok,<sup>42</sup> yang bertujuan untuk memberikan keterangan atau penjelasan dengan mempelajari fenomena sosial tertentu dan meneliti hubungan antara variabel-variabel penelitian serta melakukan penyajian terhadap hipotesis yang telah dirumuskan. Sedangkan desain riset yang dipakai dalam penelitian ini adalah desain deskriptif eksplanatory, karena riset ini merupakan riset yang ditujukan untuk menguji hipotesis-hipotesis berdasarkan teori yang telah dirumuskan sebelumnya dan kemudian data yang telah diperoleh dihitung lebih lanjut melalui pendekatan kuantitatif.<sup>43</sup>

#### **B. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah jumlah keseluruhan subjek penelitian.<sup>44</sup> Selain itu Sugiono juga mendefinisikan, populasi adalah wilayah yang terdiri atas; objek/ subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

---

<sup>42</sup> Singarimbun, Masri, dan Effendi, Sofian, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta, 1989, hlm. 3.

<sup>43</sup> Husein, Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, PT Gramedia Utama, Jakarta, 2003, hlm. 95.

<sup>44</sup> Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta, 2002 hlm. 108.

kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga benda-benda alam yang lain, selain itu populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek/ subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/ sifat yang dimiliki oleh objek atau subjek itu.<sup>45</sup> Dalam penelitian ini yang akan menjadi populasi adalah semua karyawan pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang yang berjumlah 27 karyawan.

## 2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti.<sup>46</sup> Sampel merupakan bagian dari populasi yang tentunya jumlahnya pun kurang dari populasi. Dan untuk menentukan besarnya sampel ini Arikunto memberi pendapat untuk sekedar batasan, maka apabila subjeknya kurang dari 100 maka lebih baik diambil semuanya, namun jika subjeknya besar (lebih dari 100) dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih, tergantung setidak-tidaknya dari: a) kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana, b) sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data, c) besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti.<sup>47</sup> Dan pada penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan metode *purposive sample* atau sampel bertujuan, dengan cara mengambil subjek dan didasar atas adanya tujuan tertentu. Dalam penelitian ini besarnya sampel yang diambil adalah sebanyak 27 responden, karena objek

---

<sup>45</sup> Sugiono, *Statistika Untuk Penelitian*, Cet 9, CV Alfabeta, Bandung, 2006, hlm. 55.

<sup>46</sup> Arikunto, Suharsimi, *Op.cit*, hlm. 109

<sup>47</sup> Arikunto, Suharsimi, *Op.cit*, hlm. 112.

penelitian ini kurang dari 100 orang, maka oleh peneliti diambil semuanya.

### **C. Instrumen Penelitian/ Sumber Data**

Sumber data menurut Suharsimi adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuisisioner atau angket dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti.<sup>48</sup> Untuk itulah dalam pelaksanaan kegiatan penelitian ini diperlukan alat bantu yang berupa instrumen penelitian, alat ini berbentuk kuisisioner. Kuisisioner atau angket adalah sejumlah pertanyaan-pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Dalam kuisisioner dituangkan pertanyaan-pertanyaan dan disusun sedemikian rupa sehingga responden sebagai sumber data dari sampel yang telah ditetapkan dapat memberikan tanggapan mengenai item-item dari semua yang diteliti. Dan untuk selanjutnya butir-butir pertanyaan atau pernyataan dalam kuisisioner atau angket dikembangkan berdasarkan atas teori motivasi dan kepemimpinan serta prestasi kerja yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian. Kemudian pertanyaan atau pernyataan dalam angket ini diukur dengan menggunakan skala Likert, yang selanjutnya jawaban dari masing-masing item tersebut disusun dalam empat skala kontinum dari 4 – 1 untuk butir *favourable* dengan perincian sangat setuju (4),

---

<sup>48</sup> Arikunto, Suharsimi, *Op.cit*, hlm. 107.

setuju (3), tidak setuju (2) dan sangat tidak setuju (1). Sehingga dengan demikian dalam pengukuran variabel penelitian, responden diminta untuk menyatakan persepsinya dengan memilih salah satu dari beberapa alternatif jawaban yang ada dalam skala penilaian tersebut, yaitu: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan data primer dan skunder, menurut Husein Umar data primer adalah merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik individu atau perseorangan seperti hasil wawancara atau hasil kuisisioner, sedang data skunder adalah merupakan data yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak pengumpul lainnya semisal dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram.<sup>49</sup> Sehingga dari pengertian tersebut di atas maka data primer didapat secara langsung dengan kuisisioner yang dikumpulkan dari sampel yang telah ditentukan, sedangkan data skunder diperoleh dari sejarah Kecamatan, struktur organisasi dan gambaran kepegawaian atau karyawan.

Untuk itulah, guna memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan prosedur pengumpulan data yang berupa kuisisioner (angket). Kuisisioner atau angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, dalam arti laporan

---

<sup>49</sup> Husein Umar, *Op.Cit*, hlm. 99-100

tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui.<sup>50</sup> Dan kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini bersifat tertutup, dalam artian, jawaban subjek telah dibatasi dengan beberapa alternatif jawaban yang telah disediakan oleh peneliti.

## **E. Analisis Data**

Dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan bantuan komputerisasi berupa program *SPSS for Windows*. Dan analisis data yang digunakan adalah dengan cara teknik kuantitatif, dimana data yang didapatkan telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan, kemudian menggunakan rumus matematis. Adapun dalam penelitian ini, metode analisis yang bisa digunakan adalah sebagai berikut:

### **1. Uji Data**

Sebelum instrumen digunakan untuk menjangkau data di lapangan maka terlebih dahulu perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas. Sebagai berikut:

#### **a. Uji Validitas**

Validitas menurut Suharsimi adalah suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen.<sup>51</sup> Untuk menguji validitas instrumen dilakukan dengan cara mengoreksi skor jawaban yang telah diperoleh dari setiap item dengan skor total dari keseluruhan item instrumen, dan semua diatas angka kritis. Adapaun nilai angka kritisnya pada tingkat signifikan 5% jika koefisien korelasi lebih besar dari nilai kritis maka alat ukur tersebut dikatakan valid. Dan rumus validitas yang

---

<sup>50</sup> Arikunto, Suharsimi, *Op.cit*, hlm. 128

<sup>51</sup> Arikunto, Suharsimi, *Op.cit*, hlm. 144

digunakan dalam hal ini adalah “Korelasi Product Moment”<sup>52</sup> dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi product moment

X = Skor pertanyaan/ item

Y = Jumlah skor total

N = Jumlah sampel

Di sini cara yang sederhana dan mudah untuk memberikan penilaian apakah instrumen tersebut valid atau tidak. Yaitu dengan menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi yang diperoleh, atau nilai r. Interpretasi tersebut adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Interpretasi nilai r**

Besarnya nilai r	Interpretasi
Antara 0,800 sampai dengan 1,00	Tinggi
Antara 0,600 sampai dengan 0,800	Cukup
Antara 0,400 sampai dengan 0,600	Agak rendah
Antara 0,200 sampai dengan 0,400	Rendah
Antara 0,000 sampai dengan 0,200	Sangat rendah (tak berkorelasi)

Sumber: Suharsimi Arikunto (2002:245)

<sup>52</sup> Arikunto, Suharsimi, *Op.cit*, hlm. 146

## b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Untuk menguji tingkat reliabilitas instrumen, maka perlu digunakan reliabilitas internal yaitu dengan cara menganalisis data dari satu kali pengesetan. Dengan menggunakan rumus "Alpha",<sup>53</sup>.

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_{b^2}}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_{b^2}$  = Jumlah varians butir

$\sigma_1^2$  = Varians total

## 2. Teknik Korelasi Regresi Berganda

Metode ini digunakan peneliti dengan cara analisis regresi berganda yaitu suatu teknik yang analisis data dalam membahas hubungan antar variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas.<sup>54</sup>

Adapun model matematis dari korelasi regresi ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

---

<sup>53</sup> Arikunto, Suharsimi, *Op.cit*, hlm. 171.

<sup>54</sup> Sugiono, *Op. cit*, hlm. 211.

Dimana:

a = Konstanta

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

$b_1, b_2$  = Koefisien Regresi

### 3. Pengujian Koefisien Persamaan Regresi

Dan dalam pembuktian hipotesis terhadap model maka perlu digunakan Uji F (Uji Simultasn) dan Uji t (Uji parsial) dimana:

#### a. Uji t (Uji Parsial)

Digunakan untuk mengetahui pengaruh tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$ . Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ ,  $H_a$  diterima atau menolak  $H_o$ . Artinya secara parsial variabel bebas berpengaruh nyata terhadap variabel tergantung pada tingkat kesalahan  $\alpha = 0,5$ .<sup>55</sup>

#### b. Uji F (Uji Simultan)

Analisa ini digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh semua variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_a$  diterima atau menolak  $H_o$ . Berarti secara simultan atau bersama-sama variabel bebas berpengaruh nyata terhadap variabel tergantung pada tingkat kesalahan  $\alpha = 0,5$ . Untuk menghitung  $F_{hitung}$  maka menggunakan rumus:

---

<sup>55</sup> Gujarati, D dan Zain S, *Ekonometrika Dasar*, Erlangga, Jakarta, 1993.

$$F - \text{hit} = \frac{R^2 / k}{[(1 - R^2) / (n - k - 1)]}$$

Adapun untuk mengitung  $F_{\text{tabel}}$  maka dapat digunakan rumus:

$$F_{\text{tabel}} = [k; (n - k); \alpha].$$

Dimana:

$F$  =  $F_{\text{tabel}}$  akan dibandingkan dengan  $F_{\text{tabel}}$

$R^2$  = Koefisien berganda yang telah ditemukan

$k$  = Jumlah variabel bebas

$n$  = Banyaknya sampel.

## F. Teknik Pengukuran Data

Pengukuran data adalah merupakan upaya untuk menghubungkan konsep dengan realitas.<sup>56</sup> Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi sub variabel yang kemudian dijabarkan lagi menjadi komponen-komponen yang terukur dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan yang kemudian dijawab oleh responden.<sup>57</sup> Di sini jawaban dari responden tersebut disusun dalam empat skala kontinum dari 1-4 untuk butir *unfavourable*, dengan perincian:

---

<sup>56</sup> Singarimbun, Effendi, *Metode Penelitian Survei*, UGM, Jogjakarta, 1987, hlm.102.

<sup>57</sup> Sugiono, *Op. cit*, hlm. 73.

Sangat Setuju (SS) nilai	= 1
Setuju (S) nilai	= 2
Tidak Setuju (TS) nilai	= 3
Sangat Tidak Setuju (STS) nilai	= 4

Dan untuk butir *favourable* besar nilai bergerak dari 4-1 dengan perincian:

Sangat Setuju (SS) nilai	= 4
Setuju (S) nilai	= 3
Tidak Setuju (TS) nilai	= 2
Sangat Tidak Setuju (STS) nilai	= 1

Penggunaan interval 1 sampai sampai 4 untuk setiap jawaban responden dengan menghilangkan alternatif jawaban ragu-ragu, merupakan modifikasi dari skala Likert. Tujuan dari modifikasi tersebut adalah untuk menghilangkan munculnya kecenderungan responden menjawab alternatif yang ada ditengah sehingga dapat mengurangi kevalidan informasi yang didapat. Adapun peniadaan pilihan jawaban ragu-ragu menurut Hadi adalah sebagai berikut: <sup>58</sup>

1. Jawaban ragu-ragu dikategorikan sebagai jawaban tidak memutuskan, sehingga dapat menimbulkan makna yang berganda berupa belum memberi keputusan, sehingga nampak masih mengambang dan tidak pasti atau diartikan sebagai netral.
2. Tersedianya pilihan jawaban ditengah akan menimbulkan kecenderungan subjek untuk memilih jawaban tengah, terutama bila masih ragu-ragu dalam menentukan pilihan.

---

<sup>58</sup> Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Andi Offset, Jogjakarta, 2000.

3. Tidak tersedianya jawaban ditengah secara tidak langsung membuat subjek harus menemukan pendapat dengan lebih pasti kearah setuju atau tidak setuju.

**Tabel 3.2**  
**Penilaian Skala Pengukuran**

<b>Favourable</b>	<b>Bobot</b>	<b>Unfavourable</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju (SS)	4	Sangat Setuju (SS)	1
Setuju (S)	3	Setuju (S)	2
Tidak Setuju (TS)	2	Tidak Setuju (TS)	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Sangat Tidak Setuju (STS)	4

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. DESKRIPSI DATA**

##### **1. Gambaran Umum Kecamatan Klojen Kota Malang**

Pada tahun 1767 daerah Malang di perintah oleh seorang Adipati Malojo Kusumo yang kemudian menyerah kalah kepada kompeni. Untuk memperkuat kedudukannya, kompeni mendirikan benteng pertahanan di tepi Sungai Brantas (Rumah Sakit Dr. Saiful Anwar sekarang). Disusul dengan mendirikan rumah tinggal Belanda (Loge) di kanan dan kiri benteng yang kemudian oleh orang Malang kata Loge disebut Loji. Dari kata Loji berubah menjadi Kelojian, kemudian seiring dengan perkembangan bahasa, kata Kelojian menjadi Klojen.

Pada tanggal 1 April 1914 Malang ditetapkan sebagai *Gemeente*, yaitu pemerintahan yang diurus oleh Dewan Kota (*Gemeenterad*). Tanggal 12 Nopember 1918 Dewan Kota hasil pemilihan terbentuk. Tahun 1919 ditunjuk Burgemeester pertama yaitu H.I Bussemaker.

Setelah tahun 1942 daerah Burgemeester dibagi menjadi empat Kecamatan yaitu: Kecamatan Klojen, Blimbing dan Kedungkandang. Kecamatan Klojen membawahi tiga *Wiljkmeester*/ Lingkungan dan delapan desa (Lingkungan II, Lingkungan III, Lingkungan IV, Desa Bareng, Tanjugrejo, Purwodadi, Kasri, Sumpersari, Ketawanggede, Dinoyo dan Penanggungan). Tahun 1967 empat desa di wilayah Kecamatan Klojen yaitu Desa Bareng, Tanjugrejo, Purwodadi dan Kasri digabung menjadi satu lingkungan yaitu Lingkungan V.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 140 – 150 tanggal 22 September 1980 dan Nomor 140 – 135 tanggal 14 Februari 1981 status desa dirubah menjadi kelurahan dan lingkungan dipecah menjadi beberapa kelurahan yaitu:

- Lingkungan II : Kelurahan Kiduldalem, Sukoharjo dan Ciptomulyo
- Lingkungan III : Kelurahan Kauman, Kasin dan Sukun
- Lingkungan IV : Kelurahan Klojen, Oro-oro Dowo, Samaan dan Rampil Celaket
- Lingkungan V : Kelurahan Bareng, Tanjungejo, Gading Kasri, Pisang Candi, Penanggungan, Sumbersari, Ketawanggede dan Dinoyo

Tahun 1988 Kotamadya Daerah Tingkat II Malang wilayahnya mendapat tambahan 12 desa dari Pemerintah Kabupaten Daerah Tingkat II Malang dan melaksanakan pemekaran Kecamatan dari Tiga Kecamatan menjadi Lima Kecamatan, yaitu: Kecamatan Klojen, Kedungkandang, Lowokwaru, Blimbing dan Sukun. Dari pemekaran tersebut empat kelurahan di wilayah Kecamatan Klojen dimasukkan ke wilayah Kecamatan Sukun, yaitu: Kelurahan Ciptomulyo, Sukun, Tanjungejo dan Pisang Candi. Sementara itu tiga kelurahan juga dimasukkan ke wilayah Kecamatan Lowokwaru, yaitu: Kelurahan Sumbersari, Ketawanggede dan Dinoyo. Sehingga jumlah kelurahan di Kecamatan Klojen hingga saat ini menjadi 11 Kelurahan dari 18 Kelurahan sebelumnya.

## **2. Alamat Kantor Camat Klojen Kota Malang**

Sejak tanggal 1 April 2004 Camat Klojen Kota Malang berkantor di Jalan Surabaya No. 3 Telp. (0341) 556133, 556144. Website: [www.kec-klojen@pemkot-malang.go.id](http://www.kec-klojen@pemkot-malang.go.id).

## **3. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Kecamatan Klojen Kota Malang**

### **a. Visi Kecamatan Klojen**

Mengingat Perangkat Daerah Kota Malang tidak terkecuali Kecamatan dan Kelurahan dibentuk sebagai organ untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya harus ditujukan pada upaya pencapaian Visi dan Misi Kota Malang yang dirumuskan dalam Renstra Daerah Kota Malang. Dan Visi Kota Malang itu sendiri adalah "Mewujudkan Kota Malang Yang Mandiri, Berbudaya, Sejahtera Dan Berwawasan Lingkungan". Berangkat dari visi dan misi Kota Malang yang dihasilkan melalui proses keterlibatan partisipasif semua komponen masyarakat dalam kegiatan Pengembangan Kemampuan Pemerintah Kota (PKPK) Malang tahun 2000, dan setelah melalui proses penggalian dari bawah serta perenungan dan pengkajian yang komprehensif dengan representasi komponen masyarakat di wilayah Kecamatan Klojen bersama aparaturnya, akhirnya dihasilkan Visi Kecamatan Klojen sebagai berikut: "Terwujudnya Citra Pemerintahan Kecamatan Klojen Yang Responsif, Profesional dan Akuntabel". Visi Kecamatan Klojen tersebut merupakan visi yang terintegrasi dan menjadi satu kesatuan dari visi Kota Malang. Dengan terintegrasinya visi perangkat daerah dengan visi Kota Malang, diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan yang digariskan sehingga gerak

langkah dari Kecamatan Klojen dan Kelurahan-kelurahan di bawahnya diharapkan dapat mewujudkan keinginan warga kota yang divisikan tersebut.

Responsif dalam pengertian cepat, cermat, tepat dan tanggap untuk mengambil tindakan atas segala bentuk permasalahan yang berkembang di masyarakat. Profesional berarti adanya kemampuan dalam melaksanakan tugas sehingga kualitas sistem dan prosedur layanan kepada masyarakat dapat terus ditingkatkan. Akuntabel berarti mampu dan mau mempertanggungjawabkan apa yang telah dilaksanakan dalam menjalankan tugas kewajiban sebagai aparatur.

#### **b. Misi Kecamatan Klojen**

Sebagai perwujudan daripada Visi tersebut, maka Misi Kecamatan Klojen adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kualitas kehidupan umat beragama dan nilai sosial budaya yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualitas pelayanan secara berkesinambungan melalui perbaikan sistem dan prosedur layanan.
- c. Memberdayakan golongan ekonomi lemah dalam menghadapi krisis ekonomi dan arus globalisasi.
- d. Membudayakan tertib hukum sampai kepada tingkat institusi dan masyarakat lapisan terbawah.
- e. Mengoptimalkan sumber-sumber pendapatan asli daerah.
- f. Memperbaiki kualitas lingkungan melalui peningkatan kesadaran masyarakat dan pengendalian pembuangan limbah industri dan rumah tangga.

Dengan ditetapkan Misi Kecamatan Klojen tersebut di atas, nantinya diharapkan gerak pembangunan, penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat di wilayah Kecamatan Klojen dan Kelurahan-kelurahan yang berada di wilayahnya dapat sinergis dalam mencapai tujuan yang diarahkan untuk mewujudkan Visi Kota Malang.

### **c. Tujuan**

Adapun tujuan program pembangunan pada pemerintahan Kecamatan Klojen adalah terciptanya stabilitas ketentraman dan ketertiban wilayah dalam rangka menunjang pelaksanaan pembangunan yang didukung oleh kualitas aparatur yang profesional, tanggap atas semua permasalahan yang timbul di masyarakat serta bertanggungjawab atas semua yang telah dilaksanakan.

### **d. Sasaran**

Kemudian sasaran dari bentuk penjabaran dari tujuan yang telah ditetapkan di atas, maka ditetapkan sasaran umum sebagai berikut:

1. Tercapainya peningkatan kualitas kehidupan umat beragama dan nilai sosial budaya dalam masyarakat
2. Terselenggaranya kualitas pelayanan prima dengan perbaikan secara berkesinambungan
3. Tercapainya kemampuan golongan ekonomi lemah dalam menghadapi krisis ekonomi dan arus globalisasi
4. Tercapainya peningkatan kualitas budaya tertib hukum pada masyarakat
5. Tercapainya optimalisasi penerimaan daerah dari sumber-sumber pendapatan asli daerah pada sektor pajak

6. Tercapainya kualitas lingkungan yang menganut konsep sanitasi lingkungan

#### **4. Sumber Daya Manusia**

Sampai dengan bulan Oktober 2006 jumlah karyawan pada Kantor Camat Klojen Kota Malang adalah sebagai berikut:

##### **a. Menurut Tingkat Pendidikan**

- Pasca Sarjana (S2) : -
- Sarjana (S1) : 12 orang
- Diploma 4 (D4) : 1 orang
- Diploma 3 (D3) : 1 orang
- SLTA : 9 orang
- SLTP : -
- SD : 4 orang

##### **b. Menurut Status Kepegawaian**

- PNS : 27 orang

Dari ke 27 orang PNS tersebut 2 sudah memasuki Masa Persiapan Pensiun (MPP), sehingga hanya 25 PNS yang masih aktif.

## B. PENYAJIAN DATA

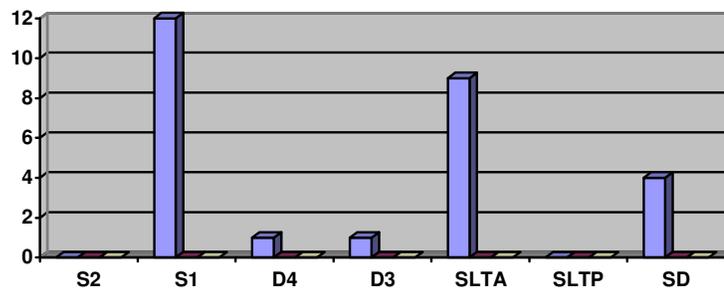
### 1. Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang, dengan cara menyebarkan angket kepada para responden yang ada. Dari penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik beberapa gambaran mengenai identitas pegawai dari responden yang diteliti. Adapun deskripsi responden tersebut adalah:

**Tabel 4.1**  
**Tingkat Pendidikan Responden**

<b>Pendidikan</b>	<b>Responden</b>	<b>Prosentase (%)</b>
Pasca Sarjana (S2)	-	-
Sarjana (S1)	12	44,44 %
Diploma 4 (D4)	1	3,70 %
Diploma 3 (D3)	1	3,70 %
SLTA	9	33,33 %
SLTP	-	-
SD	4	14,81 %
<b>JUMLAH</b>	<b>27</b>	<b>99,98 %</b>

Sumber: Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang



**Gambar 4.1 Diagram Batang Tentang Tingkat Pendidikan Responden**

Jadi, berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah responden sebanyak 27 pegawai, tingkat pendidikan yang paling banyak adalah Sarjana (S1) dengan jumlah 12 responden atau 44,44 %.

**2. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan terhadap Prestasi kerja Karyawan (Y)**

**a. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pegawai adalah berupa kuisisioner atau angket yang terdiri dari 13 item pernyataan, yang masing-masing pernyataan memiliki empat buah alternatif jawaban dengan rentangan skor 4 sampai dengan 1. Dengan demikian skor total harapan terendah adalah 13 dan skor total harapan tertinggi adalah 52. Berdasarkan skor total harapan tersebut dapat ditentukan interval skor masing-masing kelas atau jenjang yang menggambarkan tingkat motivasi ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja karyawan (Y), yang terdiri dari empat tingkatan, yaitu: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

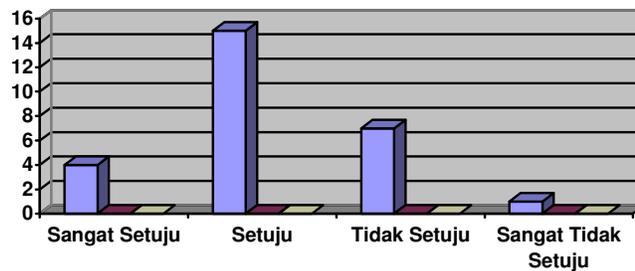
Sehingga data tentang tingkat pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti adalah sebanyak 27 responden, secara kuantitatif menunjukkan bahwa skor total minimum sebesar 13 dan skor total maksimumnya adalah sebesar 52.

Berdasarkan data di atas akhirnya dapat dibuat tabel distribusi sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Pernyataan		Interval Skor	Statistik Deskriptif		
Kriteria	Kode		F	%	% Kumulatif
Sangat Setuju	SS	11 – 21	4	14,81	14,81
Setuju	S	22 – 33	15	55,55	70,36
Tidak Setuju	TS	34 – 45	7	25,92	96,28
Sangat tidak setuju	STS	46 – 57	1	3,70	99,98
Jumlah			27	99,98	

Sehingga berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju adalah 1 orang atau 3,70%, yang menjawab tidak setuju adalah 7 orang atau 25,92% sedang yang menjawab setuju berjumlah 15 orang atau 55,55% serta yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 4 orang atau 14,81%. Sehingga jawaban tertinggi dari responden adalah setuju dengan motivasi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Berikut diagram batang jawaban responden tentang tingkat pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja karyawan.



**Gambar 4.2 Diagram Batang Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

**b. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai adalah berupa kuisisioner atau angket yang terdiri dari 3 item pernyataan, yang masing-masing pernyataan memiliki empat buah alternatif jawaban dengan rentangan skor 4 sampai dengan 1. Dengan demikian skor total harapan terendah adalah 3 dan skor total harapan tertinggi adalah 12. Berdasarkan skor total harapan tersebut dapat ditentukan interval skor masing-masing kelas atau jenjang yang menggambarkan tingkat kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja pegawai (Y), yang terdiri dari empat tingkatan, yaitu: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

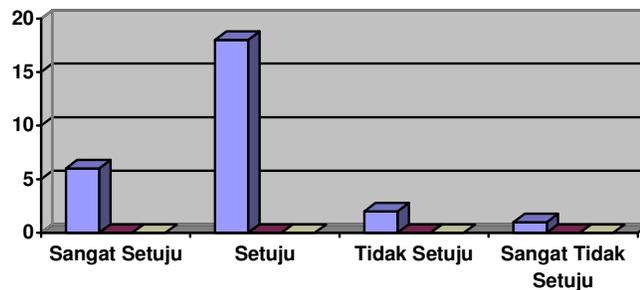
Sehingga data tentang tingkat pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti adalah sebanyak 27 responden, secara kuantitatif menunjukkan bahwa skor total minimum sebesar 3 dan skor total maksimumnya adalah sebesar 12.

Berdasarkan data di atas akhirnya dapat dibuat tabel distribusi sebagai berikut:

**Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Pernyataan		Interval Skor	Statistik Deskriptif		
Kriteria	Kode		F	%	% Kumulatif
Sangat Setuju	SS	2 – 5	6	22,22	22,22
Setuju	S	6 – 10	18	66,66	88,88
Tidak Setuju	TS	11 – 14	2	7,40	96,28
Sangat tidak setuju	STS	15 – 18	1	3,70	99,98
Jumlah			27	99,98	

Jadi berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju adalah 1 orang atau 3,70%, yang menjawab tidak setuju adalah 2 orang atau 7,40% sedang yang menjawab setuju berjumlah 18 orang atau 66,66% serta yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 6 orang atau 22,22%. Sehingga jawaban tertinggi dari responden adalah setuju dengan kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Berikut diagram batang jawaban responden tentang tingkat pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.



**Gambar 4.3 Diagram Batang Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

### **3. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) Secara Simultan Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan terhadap Prestasi kerja Karyawan (Y)**

Instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai adalah berupa kuisioner atau angket yang terdiri dari 24 item pernyataan, yang masing-masing pernyataan memiliki empat buah alternatif jawaban dengan rentangan skor 4 sampai dengan 1. Dengan demikian skor total harapan terendah adalah 24 dan skor total harapan tertinggi adalah 96. Berdasarkan skor total harapan tersebut dapat ditentukan interval skor masing-masing kelas atau jenjang yang menggambarkan tingkat motivasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja pegawai (Y), yang terdiri dari empat tingkatan, yaitu: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

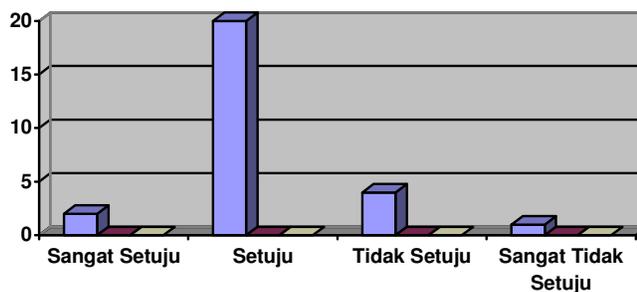
Sehingga data tentang tingkat pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti adalah sebanyak 27 responden, secara kuantitatif menunjukkan bahwa skor total minimum sebesar 13 dan skor total maksimumnya adalah sebesar 52.

Berdasarkan data di atas akhirnya dapat dibuat tabel distribusi sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Pernyataan		Interval Skor	Statistik Deskriptif		
Kriteria	Kode		F	%	% Kumulatif
Sangat Setuju	SS	24 – 41	2	7,40	7,40
Setuju	S	42 – 61	20	74,04	81,44
Tidak Setuju	TS	62 – 80	4	14,81	96,25
Sangat tidak setuju	STS	81 – 99	1	3,70	99,95
Jumlah			27	99,98	

Jadi berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju adalah 1 orang atau 3,70%, yang menjawab tidak setuju adalah 4 orang atau 14,81% sedang yang menjawab setuju berjumlah 20 orang atau 74,04% serta yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 2 orang atau 7,40%. Sehingga jawaban tertinggi dari responden adalah setuju dengan motivasi dan kepemimpinan bersama-sama saling berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Berikut diagram batang jawaban responden tentang tingkat pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan.



**Gambar 4.4 Diagram Batang Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

#### 4. Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) Mempunyai Pengaruh yang Dominan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan adalah berupa kuisioner atau angket yang terdiri dari 3 item pernyataan, yang masing-masing pernyataan memiliki empat buah alternatif jawaban dengan rentangan skor 4 sampai dengan 1. Dengan demikian skor total harapan terendah adalah 3 dan skor total harapan tertinggi adalah 12. Berdasarkan skor total harapan tersebut dapat ditentukan interval skor masing-masing kelas atau jenjang yang menggambarkan tingkat kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja pegawai (Y), yang terdiri dari empat tingkatan, yaitu: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

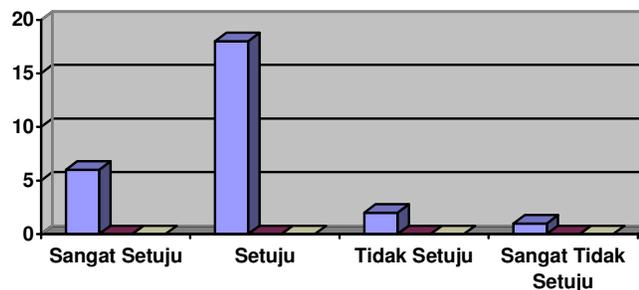
Sehingga data tentang tingkat pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti adalah sebanyak 27 responden, secara kuantitatif menunjukkan bahwa skor total minimum sebesar 3 dan skor total maksimumnya adalah sebesar 12.

Berdasarkan data di atas akhirnya dapat dibuat tabel distribusi sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Pernyataan		Interval Skor	Statistik Deskriptif		
Kriteria	Kode		F	%	% Kumulatif
Sangat Setuju	SS	2 – 5	6	22,22	22,22
Setuju	S	6 – 10	18	66,66	88,88
Tidak Setuju	TS	11 – 14	2	7,40	96,28
Sangat tidak setuju	STS	15 – 18	1	3,70	99,98
Jumlah			27	99,98	

Jadi berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju adalah 1 orang atau 3,70%, yang menjawab tidak setuju adalah 2 orang atau 7,40% sedang yang menjawab setuju berjumlah 18 orang atau 66,66% serta yang menjawab sangat setuju adalah sebanyak 6 orang atau 22,22%. Sehingga jawaban tertinggi dari responden adalah setuju dengan kepemimpinan adalah merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja karyawan Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Berikut ini diagram batang jawaban responden tentang variabel kepemimpinan paling berpengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.



**Gambar 4.5 Diagram Batang Jawaban Responden Tentang Tingkat Pengaruh Kepemimpinan Paling Dominan terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

## C. HASIL ANALISIS DATA

### 1. Uji Validitas

Di sini hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.<sup>59</sup> Dan suatu instrumen dapat dikatakan valid, apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat, tinggi rendah validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data dikumpulkan tidak menyimpang dari gambaran yang dimaksud. Valid tidaknya indeks korelasi *Product Moment* Pearson dengan level signifikansi 5% dengan nilai kritisnya. Di sini jumlah sampel 27, nilai dari  $r_{tabel}$  adalah 0,381 dan bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) dan  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,381) maka dinyatakan valid dan sebaliknya tidak valid. Untuk menguji validitas ini menggunakan bantuan program komputer berupa *SPSS for Windows*.

**Tabel 4.6**  
**Uji Validitas Instrumen Penelitian**

NO	R Hitung	Ket	R Tabel
1	0.6727	Valid	0.381
2	0.6135	Valid	0.381
3	0.4553	Valid	0.381
4	0.5865	Valid	0.381
5	0.3349	Valid	0.381
6	0.2025	Valid	0.381
7	0.4840	Valid	0.381
8	0.6182	Valid	0.381
9	0.5801	Valid	0.381
10	0.6182	Valid	0.381
11	0.5529	Valid	0.381
12	0.3034	Valid	0.381
13	0.1105	Valid	0.381
14	0.6139	Valid	0.381
15	0.6139	Valid	0.381
16	0.4301	Valid	0.381
17	0.4223	Valid	0.381
18	0.6549	Valid	0.381
19	0.7818	Valid	0.381
20	0.8035	Valid	0.381
21	0.7818	Valid	0.381
22	0.5059	Valid	0.381
23	0.6463	Valid	0.381
24	0.6463	Valid	0.381

Sumber: data primer, diolah

<sup>59</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung, 1992.

Jadi dari tabel di atas dapat dilihat bahwa validitas instrumen tiap-tiap item terhadap total skor item adalah valid, karena nilai probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 serta  $r_{hitung} > 0,381$ .

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabel tidaknya indeks korelasi *Product Moment* Pearson dengan level signifikansi 5% dengan nilai kritisnya. Di sini jumlah sampel 27, nilai dari  $r_{tabel}$  adalah 0,381 dan bila nilai *Alpha* hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) dan  $Alpha > r_{tabel}$  (0,381) maka dinyatakan reliabel dan sebaliknya tidak reliabel. Untuk menguji reliabilitas ini menggunakan bantuan program komputer berupa *SPSS for Windows*. Disini hasil uji reliabilitas dari data yang peneliti peroleh adalah sebagai berikut:

Variabel	Alpha	R tabel	Keterangan
X <sub>1</sub>	0.8134	0.381	Reliabel
X <sub>2</sub>	0.5185	0.381	Reliabel
Y	0.8463	0.381	Reliabel

## 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh Motivasi (X<sub>1</sub>), dan Kepemimpinan (X<sub>2</sub>), terhadap Prestasi Kerja (Y). Berdasarkan perhitungan yang dilakukan oleh peneliti dengan bantuan program *Excel For Windows* menunjukkan bahwa dirumuskan persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 12,165 + 1,834X_1 + 2,312X_2$$

Berdasarkan hasil persamaan tersebut di atas, maka akan dapat ditarik penjelasan sebagai berikut:

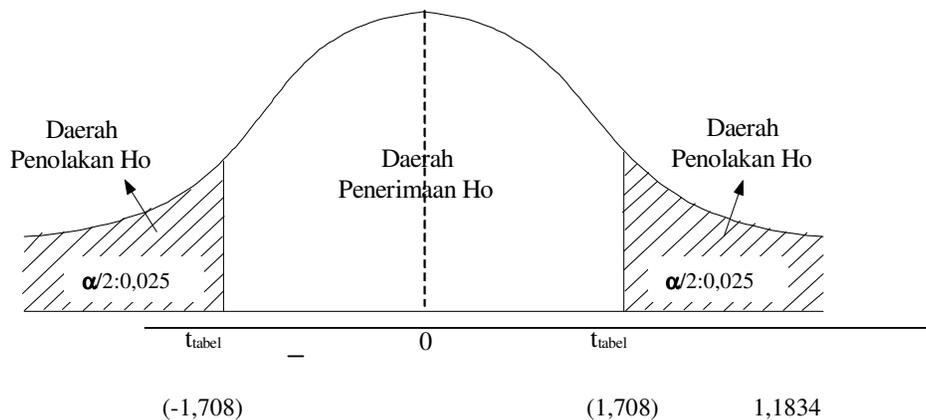
1. Konstanta sebesar 12,165 menunjukkan bahwa jika Motivasi ( $X_1$ ), dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar sama dengan 0 maka nilai Prestasi Kerja ( $Y$ ) sebesar 12,165 skala ukur.
2. Koefisien regresi ( $b_1$ ) 1,834 adalah koefisien regresi untuk variabel Motivasi ( $X_1$ ), yang menunjukkan bahwa kenaikan atau penurunan satu satuan untuk variabel Motivasi ( $X_1$ ), maka variabel Prestasi Kerja ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan atau penurunan sebesar 0,1171.
3. Koefisien regresi ( $b_2$ ) sebesar 2,312 mempunyai arti bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ), berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja ( $Y$ )
4. Koefisien korelasi ( $R$ ) menunjukkan keeratann hubungan antara dua variabel yaitu Motivasi ( $X_1$ ), dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap variabel Prestasi Kerja ( $Y$ ). Dari hasil analisis regresi yang terdapat pada tabel (terlampir) diperoleh koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,326 yang berarti terdapat hubungan antara variabel Motivasi ( $X_1$ ), dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Prestasi Kerja ( $Y$ ) sebesar 32,6%.

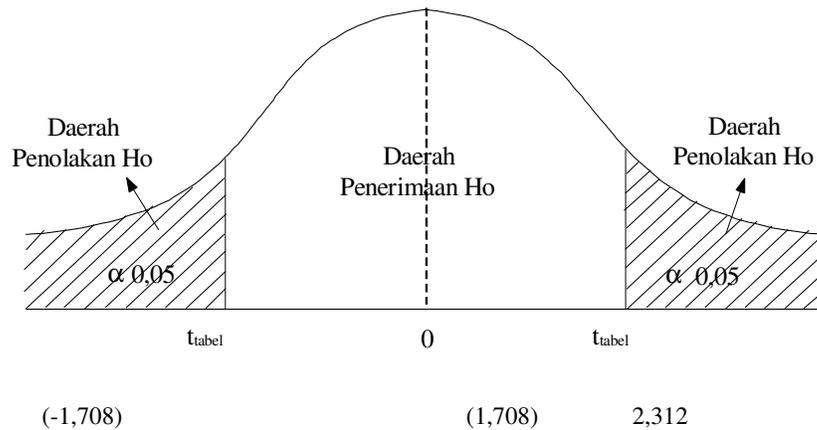
#### **4. Uji t**

Guna menguji hipotesis yang ketiga dilakukan dengan menggunakan Uji t atau parsial (sendiri-sendiri) yaitu pengujian untuk mengetahui besar kecilnya keeratan hubungan variabel motivasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan di kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Pada pengujian ini  $H_0$

ditolak dengan menunjukkan besarnya  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . (1,708). Yaitu menunjukkan Variabel  $X_1$  sebesar 1,834 dan variabel  $X_2$  sebesar 2,312. Dari hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa terdapat tingkatan keeratan hubungan dari variabel motivasi dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja di kantor Kecamatan Klojen Kota Malang, dan dari kedua variabel yaitu motivasi dan kepemimpinan, ternyata variabel kepemimpinan yang paling dominan dengan menunjukkan angka sebesar 2,312 (terlampir). Sehingga dari hasil penelitian membuktikan bahwa dengan adanya kepemimpinan yang benar-benar baik dari seorang camat/ pimpinan, maka sebagian besar karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang mampu meningkatkan prestasi kerjanya.

**Gambar 4.6**  
**Penentuan Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji t**

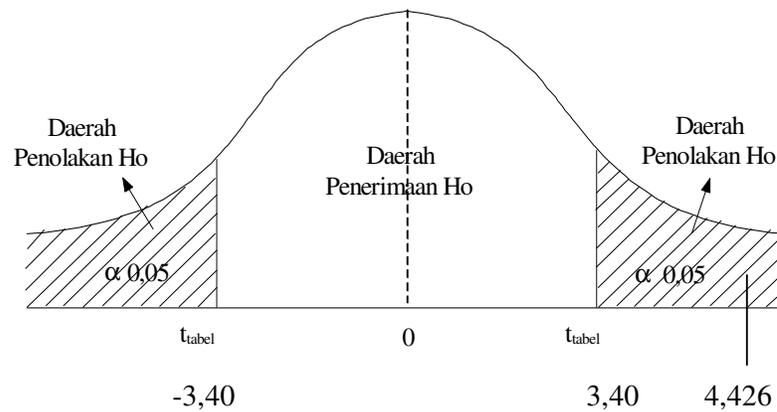




## 5. Uji F

Untuk menguji hipotesis yang kedua secara simultan (secara bersama-sama) untuk mengetahui ada tidaknya hubungan. Yang dilakukan dengan menggunakan Uji F yaitu pengujian seluruh variabel motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Dari hasil penghitungan hipotesis nilai  $F_{hitung}$  sebesar 4,426 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  3,40. Pada pengujian ini  $H_0$  ditolak karena ( $4,426 > 3,40$ ) dari hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kepemimpinan ketika diuji secara simultan atau bersama-sama terdapat pengaruh yang sangat erat terhadap prestasi kerja karyawan di kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

**Gambar 4.7**  
**Penentuan Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Uji F**



## 6. Hasil Pengujian Hipotesis

### a. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan terhadap Prestasi kerja Karyawan (Y)

#### 1. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Dihipotesiskan: semakin tinggi tingkat pemberian motivasi kepada karyawan, maka semakin tinggi pula secara parsial (sendiri) tingkat prestasi kerja yang dilakukan oleh para karyawan. Dengan demikian hipotesis yang penelitian yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

**$H_0$  (Hipotesis Nol)** : Tidak ada pengaruh positif yang signifikan motivasi secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

**$H_a$  (Hipotesis Alternatif)** : Ada pengaruh positif yang signifikan motivasi secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Sesuai dengan rancangan penelitian yang telah dikembangkan, variabel laten faktor motivasi diperlukan sebagai variabel bebas (eksogen) yang mempengaruhi intensitas prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat (endogen). Berkaitan dengan model yang dikembangkan tersebut, maka terdapat pengaruh yang signifikan motivasi secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan.

Hasil analisis data dengan bantuan program komputerisasi berupa program *SPSS For Windows* menunjukkan bahwa *hipotesis nol yang diajukan ditolak hipotesis alternatif*. Hal ini dapat ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $X_1 = 1,834 > 1,708$ . Dan hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi tingkat pemberian motivasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja para karyawan tersebut.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Dihipotesiskan: semakin tinggi tingkat pemberian kepemimpinan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula secara parsial (sendiri) tingkat prestasi kerja yang dilakukan oleh para karyawan. Dengan demikian hipotesis yang penelitian yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>0</sub> (Hipotesis Nol)** : Tidak ada pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

**H<sub>a</sub> (Hipotesis Alternatif)** : Ada pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Sesuai dengan rancangan penelitian yang telah dikembangkan, variabel laten faktor kepemimpinan diperlukan sebagai variabel bebas (eksogen) yang mempengaruhi intensitas prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat (endogen). Berkaitan dengan model yang dikembangkan tersebut, maka terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan.

Hasil analisis data dengan bantuan program komputerisasi berupa program *SPSS For Windows* menunjukkan bahwa *hipotesis nol yang diajukan ditolak hipotesis alternatif*. Hal ini dapat ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $X_2 = 2,312 > 1,708$ . Dan hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat pemberian kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja para karyawan tersebut.

**b. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) Secara Simultan Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Dihipotesiskan: semakin tinggi tingkat pemberian motivasi dan kepemimpinan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula secara simultan (bersama-sama) tingkat prestasi kerja yang dilakukan oleh para karyawan. Dengan demikian hipotesis yang penelitian yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

**$H_0$  (Hipotesis Nol) :** Tidak ada pengaruh positif yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

**$H_a$  (Hipotesis Alternatif) :** Ada pengaruh positif yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Sesuai dengan rancangan penelitian yang telah dikembangkan, variabel laten faktor motivasi dan kepemimpinan diperlukan sebagai variabel bebas (eksogen) yang mempengaruhi intensitas prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat (endogen). Berkaitan dengan model yang dikembangkan tersebut, maka terdapat pengaruh yang signifikan motivasi dan kepemimpinan secara simultan (bersama-sama) terhadap prestasi kerja karyawan.

Hasil analisis data dengan bantuan program komputerisasi berupa program *SPSS For Windows* menunjukkan bahwa *hipotesis nol* yang

*diajukan ditolak hipotesis alternatif.* Hal ini dapat ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $X_1 = 1,834$  dan  $X_2 = 2,312 > 1,708$ . Dan hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat pemberian motivasi dan kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja para karyawan tersebut.

**c. Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) Mempunyai Pengaruh yang Dominan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Dihipotesiskan: semakin tinggi tingkat pemberian kepemimpinan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula secara parsial (sendiri) tingkat prestasi kerja yang dilakukan oleh para karyawan. Dengan demikian hipotesis yang penelitian yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

**$H_0$  (Hipotesis Nol) :** Tidak ada pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

**$H_a$  (Hipotesis Alternatif) :** Ada pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Sesuai dengan rancangan penelitian yang telah dikembangkan, variabel laten faktor kepemimpinan diperlukan sebagai variabel bebas (eksogen) yang mempengaruhi intensitas prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat (endogen). Berkaitan dengan model yang dikembangkan

tersebut, maka terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan.

Hasil analisis data dengan bantuan program komputerisasi berupa program *SPSS For Windows* menunjukkan bahwa *hipotesis nol yang diajukan ditolak hipotesis alternatif*. Hal ini dapat ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $X_2 = 2,312 > 1,708$ . Dan hal berarti bahwa semakin tinggi tingkat pemberian kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja para karyawan tersebut. Dan tentunya variabel kepemimpinan inilah yang paling dominan mempengaruhi variabel prestasi kerja karyawan daripada variabel motivasi, hal tersebut dapat ditunjukkan dengan  $X_2 = 2,312$  lebih besar daripada  $X_1 = 1,834$ .

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Setelah ditemukan data yang diinginkan oleh peneliti, baik dari hasil interview dan kuisioner/ angket, maka peneliti akan menganalisa temuan yang ada dan memodifikasi dengan teori yang ada kemudian membangun teori yang baru serta menjelaskan tentang implikasi-implikasi dari hasil penelitian.

Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam teknik analisa data dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dari data yang peneliti peroleh baik melalui interview dan kuisioner/ angket serta data dari pihak-pihak yang mengetahui tentang data yang peneliti butuhkan.

Adapun data yang akan dipaparkan dan dianalisa oleh peneliti sesuai dengan rumusan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Motivasi dan kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
2. Motivasi dan kepemimpinan secara simultan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
3. Variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

**A. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) Secara Parsial (Sendiri-sendiri) Mempunyai Pengaruh Positif Yang Signifikan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

**1. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Motivasi dan kepemimpinan adalah bagaikan dua sisi mata uang yang sulit untuk dipisahkan, dalam hal ini motivasi yang baik dan pola kepemimpinan ideal yang diterapkan oleh seorang pimpinan kepada anggotanya tentunya sangat berpengaruh terhadap suatu perilaku bawahan/karyawannya dalam upayanya untuk meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik sesuai dengan yang tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu instansi yang dalam hal ini kantor Kecamatan Klojen Kota Malang yang menjadi objek penelitian bagi peneliti. Keberhasilan dan tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak bisa lepas dari berbagai macam faktor, semisal insentif yang diberikan oleh pihak kantor atau perusahaan baik itu berupa finansial maupun non finansial. Di sini motivasi dan kepemimpinan yang baik dari seorang pimpinan adalah merupakan salah satu faktor penting dalam mempengaruhi kinerja seorang karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja dan tanggung jawab yang diemban oleh karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data, baik yang berupa deskripsi data maupun pengujian hipotesis, maka secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan motivasi terhadap prestasi kerja karyawan kantor

Kecamatan Klojen Kota Malang. Hal ini dapat dilihat dari hasil penghitungan data dimana  $t_{hitung} (X_1 = 1,834) > t_{tabel} (1,708)$ . Dengan adanya motivasi yang tinggi diharapkan prestasi kerja para karyawan pun juga semakin tinggi. Selain itu, data tersebut juga diperkuat oleh keterangan Bapak Drs. Supriyadi selaku Camat Klojen Kota Malang, bahwasanya karyawan yang bekerja di kantor ini mempunyai motivasi yang tinggi lantaran sikap kepemimpinan yang demokratis yang diterapkan oleh pimpinan dalam hal ini adalah Camat, sehingga prestasi kerja karyawannya pun juga meningkat. Setiap ada kaitannya dengan kepentingan karyawan, kantor (pimpinan melalui Sekcam) selalu mensosialisasikan karyawan. Jadi menurut beliau ada transparansi antara kantor (pimpinan) dengan karyawannya.

Sehingga dalam hal ini motivasi memang sangat penting dalam usaha untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Seseorang yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan cenderung melakukan pekerjaan dengan penuh percaya diri dan bergairah apalagi didukung oleh pola kepemimpinan yang benar-benar baik. Hal ini tentunya sangat berpengaruh sekali terhadap hasil kerja yang telah dilakukan oleh seorang karyawan, sehingga ada kecenderungan apabila motivasi rendah maka prestasi kerjanya pun juga ikut rendah.

Di dalam Islam motivasi seseorang dalam bekerja juga dijelaskan dalam Al-qur'an yaitu Surat Ar Ra'd ayat 11 yang berbunyi:

..... بِأَنْفُسِهِمْ مَا يُغَيِّرُوا حَتَّىٰ بِقَوْمٍ مَا يُغَيِّرُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ..... ﴿١١﴾

Artinya: .....Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.....

Maka jelaslah sudah bahwa motivasi seseorang untuk bekerja memang sangat dianjurkan dalam agama Islam agar manusia mampu bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga tidak hanya menggantungkan hidupnya kepada orang lain.

Dan tentunya selain dari faktor motivasi yang yang mempengaruhi prestasi kerja seorang karyawan, tentunya peran pemimpin dalam memberikan dorongan kepada karyawannya juga sangatlah besar dan sangat penting dalam memotivasi para karyawannya untuk bekerja dengan penuh kesungguhan guna pencapaian prestasi kerja yang lebih baik.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_2$ ) Secara Parsial Mempunyai Pengaruh Positif yang Signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Sebagaimana telah dijelaskan dalam penjabaran diatas, bahwa motivasi adalah salah satu faktor penting dalam upaya untuk meningkatkan tingkat prestasi kerja seorang karyawan. Akan tetapi selain dari faktor motivasi yang tidak kalah pentingnya adalah faktor kepemimpinan yang baik, yang diterapkan oleh seorang pimpinan guna mempengaruhi para bawahannya, dan dalam penelitian ini terbukti bahwa variabel kepemimpinan ternyata berpengaruh positif yang signifikan

terhadap prestasi kerja karyawan kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Hal itu dapat dibuktikan dengan hasil penghitungan melalui bantuan komputerisasi berupa program *SPSS for Windows* yang dilakukan oleh peneliti, dalam penelitian ini secara parsial variabel kepemimpinan dapat ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $X_2 = 2,312 > 1,708$ . Sehingga dari penghitungan tersebut di atas kiranya dapat disimpulkan bahwa, variabel kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

**B. Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_2$ ) Secara Simultan (Bersama-sama) Mempunyai Pengaruh Positif Yang Signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Sebagaimana telah dijabarkan pada pembahasan sebelumnya bahwa variabel motivasi dan kepemimpinan secara simultan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari pengujian dengan menggunakan Uji F yaitu pengujian seluruh variabel motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang, yang menunjukkan bahwa dari hasil penghitungan hipotesis nilai  $F_{hitung}$  sebesar 4,426 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  3,40. Pada pengujian ini  $H_0$  ditolak karena ( $4,426 > 3,40$ ) dari hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kepemimpinan ketika diuji secara simultan atau bersama-sama terdapat

pengaruh yang sangat erat terhadap prestasi kerja karyawan di kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.

Di dalam uraian sebelumnya telah dijelaskan bahwa faktor motivasi dan kepemimpinannya adalah merupakan faktor yang sangat vital guna peningkatan mutu dan prestasi kerja karyawannya. Dan di sinilah peran seorang pimpinan dalam memberikan pengaruh dan arahan yang baik kepada bawahannya sangat diperlukan, karena pola kepemimpinan yang baik sangat mempengaruhi akan hasil yang akan diperoleh oleh para bawahannya. Di sini dalam setiap gerak langkahnya seorang pemimpin yang baik adalah selalu berusaha untuk memberikan pelayanan kepada bawahannya dan selalu berpihak pada kepentingan anggota atau karyawannya, selain itu pemimpin yang baik dalam kepemimpinannya, maka ia akan selalu berpegang teguh pada prinsip mewujudkan kebenaran dan keadilan guna kepentingan bersama. Dan konsep ini sejalan dengan ajaran Islam yang sangat mengutamakan perilaku yang mampu membedakan antara perkara yang haq dan yang bathil. Sebagaimana Allah SWT telah berfirman dalam kitab-Nya yaitu Al-qur'an Surat Al-Baqarah ayat 42 yang berbunyi:

﴿ تَعْمُونَ وَأَنْتُمْ الْحَقُّ وَتَكْتُمُوا بِالْبَاطِلِ الْحَقَّ تَلْبِسُوا وَلَا ﴾

Artinya: dan janganlah kamu campur adukkan yang hak dengan yang bathil dan janganlah kamu sembunyikan yang hak itu, sedang kamu mengetahui.

Sehingga jelaslah sudah bahwa selain faktor motivasi yang diperlukan untuk upaya peningkatan prestasi kerja karyawan, faktor

kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pimpinan juga sangat berperan dan berpengaruh sangat besar terhadap upaya untuk peningkatan mutu dan prestasi kerja para karyawan.

### **C. Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) Mempunyai Pengaruh yang Dominan terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Dan dari penjelasan variabel bebas yaitu variabel motivasi dan variabel kepemimpinan ternyata variabel kepemimpinanlah yang paling dominan dengan menunjukkan angka sebesar 0,3423 (terlampir). Sehingga dari hasil penelitian membuktikan bahwa dengan adanya kepemimpinan yang benar-benar baik dari seorang Camat, maka tentunya sebagian besar karyawan di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang mampu meningkatkan prestasi kerjanya dengan baik.

Sebagaimana telah dipaparkan pada bab sebelumnya bahwa pemberian motivasi kepada karyawan guna pencapaian prestasi kerja yang lebih baik, adalah dengan berbagai macam cara diantaranya adalah dengan cara pemenuhan kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Dan juga tentunya faktor-faktor lain juga ikut berperan serta dalam upaya untuk peningkatan prestasi kerja karyawan dan salah satunya adalah peran seorang pemimpin yang mengendalikan roda organisasi tersebut. Dan diharapkan seorang pemimpin mampu dan bisa memberikan dorongan moril untuk membuat para karyawannya lebih giat dan bersemangat dalam menjalankan

aktifitas kerjanya, karena dengan adanya suntikan spirit yang diberikan oleh seorang pimpinan para bawahan tentunya merasa mendapatkan penghargaan dari pimpinan sehingga mereka bisa lebih produktif dan dapat meningkatkan prestasi kerjanya dengan lebih baik.

Dan dalam hal ini bekerja keras merupakan jalan yang harus dilakukan oleh setiap manusia untuk mendapatkan berkah dari Allah SWT Tuhan seru sekalian alam, maka dengan bekerja kedudukan manusia di hadapan Allah bisa terangkat bila manusia menjalankan pekerjaannya penuh dengan semangat, ketekunan, keikhlasan dan kejujuran. Allah berfirman dalam Al-qur'an Surat al-Kahfi ayat 30 yaitu sebagai berikut:

﴿عَمَلًا أَحْسَنَ مَنْ أَجْرٍ نَضِيعُ لَا إِنَّا الصَّلِحَتِ وَعَمِلُوا ءَامَنُوا الَّذِينَ إِنَّ﴾

Artinya: Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyalahkan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik.

Dari ayat tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Allah akan memberikan balasan bagi orang-orang yang beramal baik, amal yang baik tersebut meliputi amal pekerjaan, amal keagamaan serta amal-amal yang lain terutama pekerjaan. Dan di sinilah pada dasarnya motivasi dalam bekerja dimiliki oleh setiap individu manusia, akan tetapi dalam hal ini ada sebagian orang yang lebih giat dalam bekerja daripada yang lainnya. Dan selama dorongan kerja itu kuat, maka semakin besar pula peluang individu itu untuk lebih konsisten pada tujuan kerjanya.

Jadi dalam hal ini setiap orang harus berusaha untuk memenuhi kebutuhannya, yang salah satunya adalah dengan melakukan pekerjaan dengan bantuan motivasi dan kepemimpinan yang baik guna memperoleh hasil dan prestasi kerja atau produksi yang baik pula. Dan tentunya begitu pula sebaliknya apabila motivasi dan tingkat kepemimpinan tersebut rendah, maka prestasi kerja pun juga rendah. Untuk itulah setiap manusia diwajibkan untuk senantiasa mencari hal-hal baru yang tidak diketahuinya melalui belajar.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis serta pembahasan penelitian maka dapat diketahui kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Hal tersebut nampak pada hasil perhitungan melalui Uji t yaitu,  $X_1 = 1,834$  dan  $X_2 = 2,312$ ; nilai dari  $t_{hitung}$  menunjukkan lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,708. Dari data diatas dapat diketahui bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap prestasi kerja pegawai kantor Kecamatan Klojen Kota Malang.
2. Ada pengaruh positif yang signifikan secara simultan antara Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan kantor Kecamatan Klojen Kota Malang. Hal tersebut nampak pada hasil perhitungan melalui Uji F, maka didapat nilai  $F_{hitung}$  4,426 yang lebih besar dari  $F_{tabel}$  yakni 3,40, hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan yang sangat kuat terhadap Prestasi Kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan datanya dimana  $F_{hitung} (4,426 > F_{tabel} (3,40))$ , yang hal itu tentunya mengandung arti bahwa menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ , yakni terdapat adanya pengaruh positif yang signifikan antara Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja.

3. Dari penghitungan dan pengujian data tersebut di atas, dapat diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan adalah pada variabel kepemimpinan, hal tersebut dapat ditunjukkan dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,312 > 1,708$ ).

Faktor kepemimpinan memang terbukti yang paling dominan ( $2,312 > 1,708$ ) mempengaruhi prestasi kerja karyawan kantor Kecamatan Klojen Kota Malang daripada variabel motivasi ( $1,834 > 1,834$ ), karena di tempat ini seorang Camat memang benar-benar memberikan contoh konkrit kepada bawahannya baik dalam bertingkah laku maupun dalam menjalankan tugas sehari-sehari, sehingga karyawan pun benar-benar terbiasa dengan lingkungan yang mendukung tersebut, terutama mendapat dorongan yang baik baik dari seorang pemimpin.

Dalam perspektif Islam, Kantor Camat Klojen Kota Malang telah berusaha memenuhi ajaran agama Islam tersebut dengan memenuhi kebutuhan-kebutuhan pengelolanya dengan semaksimal mungkin. Walaupun berdasarkan data hasil penelitian telah membuktikan bahwa kepuasan karyawan masih jauh dari kepuasan. Namun secara implisit dapat dikemukakan bahwa setiap karyawan berusaha meningkatkan prestasi kerja dengan seluruh kemampuannya karena setiap amal yang dilakukan mereka yakini akan dibalas oleh Allah SWT kelak dikemudian hari.

Motivasi dan Kepemimpinan kerja karyawan pada kantor Kecamatan Klojen Kota Malang tergolong sedang. Motivasi dan Kepemimpinan yang cukup tinggi sangat diharapkan dapat meningkatkan Prestasi Kerja. Sehingga tujuan kantor akan dapat tercapai.

## **B. Saran**

1. Kantor hendaknya memberikan motivasi dan perhatian yang lebih kepada karyawan agar prestasi kerjanya semakin baik dan meningkat. Sehingga tujuan yang ingin dicapai oleh kantor dapat tercapai.
2. Kantor hendaknya memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengaktualisasikan dirinya, demi perkembangan dan kemajuan kantor di tengah-tengah era persaingan global.
3. Dengan adanya motivasi dan kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan kantor, karyawan hendaknya lebih bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing sehingga prestasi kerja yang tinggi dapat tercapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Admosudirjo, *Administrasi dan Majajemen Umum*, Ghalia Indonesia, 1982.
- Al-Albani, Muhammad Nashiruddin, *Silsilah Hadits Dha'if dan Maudhu'*, Gema Insani Press, Jakarta, 1995.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta, 2002.
- As'ad, Moh, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta, 1991.
- Bukhori, Muhammad, dkk, *Azaz-azaz Manajemen*, Aditya Media, Yogyakarta, 2005.
- Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan Terjemahanya*, CV. Asy-Syifa', Semarang, 1992.
- Dhrama, Agus, *Manajemen Prestasi Kerja*, Rajawali Pers, Jakarta, 1985.
- Flippo, Edwin, *Manajemen Personalia*, Erlangga, Jakarta, 1995.
- Gibson, dkk, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta, 1997.
- Gujarati, D dan Zain S, *Ekonometrika Dasar*, Erlangga, Jakarta, 1993.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Andi Offset, Jogjakarta, 2000.
- Hasibuan, SP, Malayu, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2001.

- Hasibuan, SP, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2002.
- Heidjrachman, Husnan, Suad, *Manajemen Personalia*, BPFE UGM, Yogyakarta, 2002.
- Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia*, PT Gramedia Utama , Jakarta, 2003
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali Pers, Jakarta, 1990.
- Mantera, I.G.M, *Sekali Lagi Sumber Daya Manusia*, Dalam Swasembada, Jakarta, 1992.
- Robbins, Stephen, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2002.
- Saksono, Slamet, *Administrasi Kepegawaian*, Kanisius, Yogyakarta, 1988
- Singarimbun, Effendi, *Metode Penelitian Survei* , UGM, Jogjakarta, 1987
- Singarimbun, Masri, dan Effendi, Sofian, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta, 1989.
- Siswanto, Bedjo, *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung, 1989.
- Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Jakarta, 2002
- Sugiono, *Statistika Untuk Penelitian*, CV Alfabeta, Bandung, 2006
- Thoha, Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen; Suatu Pendekatan perilaku*, Rajawali Pers, Jakarta, 1995
- Wursanto, I.G, *Manajemen Kepegawaian*, Kanisius, Yogyakarta, 2003.



DEPARTEMEN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
FAKULTAS TARBIYAH  
Jl. Gajayana 50 Telp. (0341) 551354, Fax. (0341) 572533 Malang

65144

### BUKTI KONSULTASI

Nama : Bustanul Arifin  
NIM : 02160003  
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah / Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial  
(Ekonomi)  
Dosen Pembimbing : Dr. Wahid Murni, M.Pd, Ak.  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi  
Kerja Karyawan (Suatu Studi di Kantor Kecamatan Klojen  
Kota Malang)

No	Tanggal	Hal Yang Dikonsultasikan	Tanda Tangan
1	23 Maret 2007	Konsultasi proposal	1.
2	04 April 2007	Revisi Proposal	2.
3	10 Mei 2007	Konsultasi BAB I, II dan BAB III	3.
4	03 Juli 2007	Revisi BAB I, II dan BAB III	4.
5	02 Agustus 2007	Konsultasi BAB IV, V dan VI	5.
6	10 September 2007	Revisi BAB IV, V dan VI	6.
7	13 September 2007	Revisi BAB I, II, III, IV, V dan BAB VI	7.
8	24 September 2007	ACC BAB Keseluruhan	8.

Malang, 25 September 2007  
**Dekan,**

**Prof. Dr. H.M. Djunaidi Ghony**  
**NIP. 150 042 031**



DEPARTEMEN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
FAKULTAS TARBIYAH  
Jl. Gajayana 50 Telp. (0341) 551354, Fax. (0341) 572533 Malang

---

Nomor : Un. 3.1/TL.00/624/2007 03 Agustus 2007  
Lampiran : 1 (Satu) berkas  
Hal : **PENELITIAN**

Kepada  
Yth. Kepala BAKESBANG LINMAS Kota Malang  
di  
Malang

***Assalamu'alaikum Wr. Wb.***

Dengan ini kami mohon dengan hormat agar mahasiswa di bawah ini:

Nama : Bustanul Arifin  
NIM : 02160003  
Semestrer/Th Ak. : XI/2002  
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah / Pendidikan IPS (Ekonomi)  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Suatu Studi di Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang)

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir studi/ menyusun skripsinya, yang bersangkutan diberikan izin/ kesempatan untuk mengadakan penelitian di lembaga/ instansi yang menjadi wewenang Bapak/ Ibu dalam bidang-bidang yang sesuai dengan judul skripsinya di atas.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/ Ibu disampaikan terima kasih.

***Wassalamu'alaikum Wr. Wb.***

**Dekan,**

**Prof. Dr. HM. Djunaidi Ghony**  
**NIP. 150 042 031**

Yth. Bapak/Ibu Karyawan Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang  
di

Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sehubungan dengan penyelesaian studi saya di Program Studi Pendidikan Ekonomi Jurusan Pendidikan IPS (Ekonomi) Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, mohon perkenan Bapak/Ibu untuk mengisi angket yang kami berikan.

Angket yang Bapak/Ibu isi adalah bersifat rahasia, dan hanya untuk kepentingan penulisan skripsi; untuk itu identitas Bapak/Ibu tidak perlu dicantumkan dalam angket.

Demikian permohonan saya, atas perkenan dan kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket, saya ucapkan terima kasih. Saya berdo'a semoga rahmat dan hidayah-Nya senantiasa dilimpahkan kepada Bapak/Ibu, dan semoga skripsi yang dihasilkan berguna bagi kita semua. Amin.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Malang, 06 Agustus 2007

Peneliti,

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing

Dr. Wahid Murni, M.Pd., Ak.  
NIP. 150 303 049

Bustanul Arifin  
NIM. 02160003

### **Petunjuk Pengisian Angket**

1. Berikut adalah beberapa buah pernyataan yang mohon Bapak/Ibu isi. Masing-masing pernyataan memiliki empat buah alternatif pilihan jawaban.
2. Disini mohon Bapak/Ibu memilih salah satu dari jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu. Berikanlah tanda silang (X) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai untuk tiap-tiap aspek yang dinilai. Namun jika Bapak/Ibu ingin mengubahnya, maka lingkari pada jawaban yang salah dan beri tanda (X) pada jawaban yang baru.

Adapun alternatif pilihan dari masing-masing jawaban tersebut adalah sebagai berikut:

**SS : Sangat Setuju**

**TS : Tidak Setuju**

**S : Setuju**

**STS : Sangat Tidak Setuju**

3. Usahakan agar penilaian yang Bapak/Ibu berikan seobyektif mungkin, kerjakan dengan teliti jangan sampai ada pernyataan yang terlewat atau kosong. Terima kasih banyak atas partisipasi dan kesediaannya.

**Selamat Mengerjakan**

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Gaji/ upah yang saya terima sudah mencukupi kebutuhan selama satu bulan				
2	Tunjangan/ honorarium yang saya terima telah mencukupi kebutuhan saya sehari-hari				
3	Jaminan kesehatan dan keselamatan kerja (asuransi) yang diberikan oleh kantor kepada karyawan sangat baik				
4	Saya tidak pernah kehilangan barang-barang seperti uang, sepeda motor dan lain-lain, selama saya bekerja di kantor ini				
5	Saya selalu diberi kesempatan dan diterima bila bergaul dengan teman sekerja di kantor				
6	Semua orang menghormati saya dengan posisi jabatan pekerjaan yang saya tempati sekarang ini				
7	Dalam bekerja saya selalu berusaha dengan sungguh-sungguh dan sebaik mungkin untuk mencapai prestasi yang terbaik				
8	Saya selalu diberi kesempatan berperan serta dalam kegiatan di unit kerja semisal susunan kepanitiaan				
9	Jika saya berprestasi dalam pekerjaan, kantor selalu memberikan penghargaan yang sepadan berupa kenaikan honor ataupun jabatan yang tinggi				
10	Kantor selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan tugas dengan baik				
11	Kantor memberikan kesempatan kepada saya untuk mengembangkan kecakapan saya dalam bekerja				
12	Kantor selalu memberikan kesempatan kepada saya untuk meningkatkan keterampilan kerja saya dengan mengikuti berbagai pelatihan semisal training				
13	Saya selalu bekerja dengan segala kemampuan dan potensi optimal yang ada dalam diri saya				
14	Pimpinan mengatur dan merumuskan segala kebijakan kantor yang menyangkut peranan-penananan karyawan dengan sebaik mungkin				
15	Pimpinan selalu menjelaskan tugas-tugas dan segala sesuatu yang berkaitan dengan kebijakan kantor kepada karyawan guna pencapaian tujuan yang lebih baik				
16	Pimpinan selalu memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mendiskusikam tentang aktifitas kerja serta memberikan kesempatan untuk melakukan interaksi/ komunikasi antar karyawan				
17	Saya selalu masuk kerja tepat pada waktunya				

18	Saya selalu mengerjakan tugas dengan teliti				
19	Saya selalu menggunakan ketrampilan saya dengan semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan saya				
20	Jika diberikan tugas selain tugas utama, saya selalu menjalankan dengan baik				
21	Dalam bekerja, saya selalu berusaha memenuhi apa yang diperintahkan oleh pimpinan dengan tepat waktu				
22	Saya terbiasa untuk berinisiatif dalam menjalankan tugas				
23	Jika sewaktu-waktu saya dipindah tugaskan ke bagian lain, saya selalu bersedia				
24	Saya selalu bersikap baik kepada teman sekerja saya dan mau bekerjasama dengan siapapun				

**Terima kasih atas kesediaan Bapak/ Ibu dalam meluangkan waktunya untuk  
mengisi angket ini**

