

**SKRIPSI**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JENEPONTO**

**IRWAN SYAM**

**105720373012**



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**MAKASSAR**

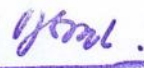
**2018**


### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI


Skripsi ini telah di sahkan oleh Panitia ujian skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar dengan Surat Keputusan Universitas Muhammadiyah Makassar dengan No. 0006 /2018Tahun 1439 H/2018 M yang di pertahankan di depan Tim Penguji pada hari Rabu, 06Juni 2018 M/21 Ramadhan 1439 H sebagai persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

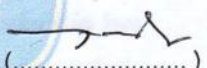
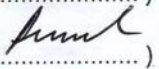
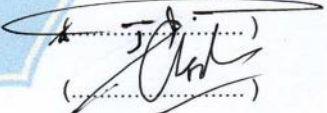
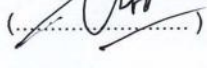
Makassar, 07Juni 2018

Panitia Ujian :

Pengawasan Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM   
 (Rektor Unismuh Makassar) (.....)

Ketua : Ismail Rasulong, SE, MM.   
 (Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) (.....)

Sekretaris : Dr. Agussalim HR, SE, MM.   
 (WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis) (.....)

Penguji : 1. Drs. H. Sultan Sarda, MM.   
 2. Dr. Akhmad, M.Si.   
 3. Faidhul Adziem, SE.,M.Si.   
 4. Drs. Asdi, MM. 

**HALAMAN PENGESAHAN**

Nama : Irwan Syam  
No. Stambuk : 105720373012  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Judul Skripsi : **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PERTANAHAN  
KABUPATEN JENEPONTO**

Telah di Seminar Hasilkan dan Diperiksa Pada Tanggal 12 Mei 2018

Makassar, 2018

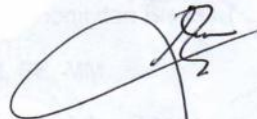
Menyetujui :

Pembimbing I



Abd. Muttalib, SE., MM

Pembimbing II



Alamsyah, SE., MM

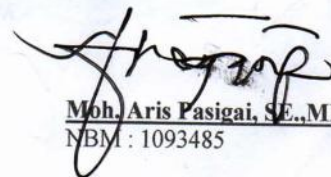
Mengetahui :

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar



Ismail Rasulong, SE., MM  
NBM : 497 / 794

Ketua Jurusan Manajemen



Moh. Aris Pasigai, SE., MM  
NBM : 1093485

## KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum Wr.Wb

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas limpahan dan Rahmat Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JENEPONTO”**. Penyusunan Skripsi Ini Ditujukan Untuk Memenuhi Syarat menempuh ujian sarjana pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Dalam Penelitian Skripsi Ini penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya Kepada:

1. Bapak Dr. H.Rahman Rahim, SE.,MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Moh.Aris Pasigai SE,MM dan Nur Rasyid,SE,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen dan sekretaris jurusan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Abd. Muttalib, SE.,MM selaku pembimbing I dan Bapak Alamsyah, SE.,MM selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, pengalaman, serta bantuan yang tidak dapat terhitung kepada penulis selama berada di dalam maupun di luar bangku perkuliahan.
6. Kedua Orang tua saya, Ayahanda Manimba dan Ibunda Saneng yang tidak pernah berhenti dalam memberikan dukungan baik secara moral maupun moril selama penulis menjalani proses perkuliahan sampai dapat menyelesaikan masa studinya.
7. Semua Pihak Yang telah membantu, memberikan semangat serta doanya kepada penulis, yang tidak dapat penulis sampaikan satu-persatu. Terima Kasih Banyak.

Penulis menyadari bahwa penulis skripsi ini masih jauh dari sempurna dan belum memenuhi keinginan berbagi pihak mengingat keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun hubungan guna perbaikan di masa yang akan datang. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan umumnya.

Wasalamu'alaikum Wr.Wb

Makassar, November 2018

IRWAN SYAM

## ABSTRAK

**IRWAN SYAM, 2016 *Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jeneponto***. Dibimbing oleh Abd.Muttalib, SE.,MM dan Alamsyah,SE.,MM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor pertanahan kabupaten jeneponto. Populasi dalam penelitian

Data penelitian ini diperoleh dari kuesioner, studi kepustakaan, terkait sesuai tujuan penelitian. Teknik analisisnya menggunakan regresi Sederhana dengan uji hipotesis, yaitu uji F dan uji T. Jumlah sampel sebesar 30 Pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegaawai pada Kantor Petanahan Kabupaten Jeneponto.

**Kata kunci:** *Gaya Kepemimnan dan Kinerja.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	3
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>4</b>
A. Kepemimpinan .....	4
1. Pengertian Kepemimpinan .....	4
2. Teori Kepemimpinan .....	8
3. Gaya Kepemimpinan .....	14
B. Kinerja .....	32
1. Pengertian Kinerja .....	32
2. Tujuan Kinerja.....	33
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	34
C. Penelitian Terdahulu .....	35
D. Kerangka Pikir .....	37

E. Hipotesis .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Lokasi dan waktu penelitian .....	38
B. Metode Pengumpulan Data .....	38
C. Jenis dan Sumber Data .....	39
D. Populasi dan Sampel .....	40
E. Metode Analisis .....	41
F. Definisi Operasional .....	42
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
A. Gambaran umum Kantor Pertanahan Kabupaten Jeneponto .....	44
B. Visi dan Misi BPNRI Kabupaten Jeneponto.....	45
C. Fungsi BPNRI Kabupaten Jeneponto.....	46
D. Prinsip BPNRI Kabupaten Jeneponto .....	48
E. Agenda Kebijakan BPNRI Kabupaten Jeneponto .....	49
F. Arti lambing dan logo BPNRI Kabupaten Jeneponto .....	50
G. Struktur organisasi BPNRI Kabupaten Jeneponto.....	52
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>53</b>
A. Karakteristik Responden .....	53
B. Analisis Deskriptif Variabel .....	55
C. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	61
D. Analisis Regresi Sederhana .....	62
E. Pengujian Hipotesis.....	64
F. Pembahasan.....	65
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>66</b>



A. Kesimpulan.....	66
B. Saran .....	66

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

**DAFTAR GAMBAR**

<b>GAMBAR</b>	<b>HALAMAN</b>
2.1 Kerangka Pikir .....	37
4.1 Logo BPNRI .....	50
4.2 Struktur Organisasi BPNRI Kabupaten Jeneponto .....	52

## DAFTAR TABEL

<b>TABEL</b>	<b>HALAMAN</b>
5.1 Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin .....	53
5.2 Distribusi Frekuensi Responden Menurut usia. ....	54
5.3 Distribusi Frekuensi Responden Status Perkawinan. ....	54
5.4 Distribusi Frekuensi Responden Pendidikan Terakhir. ....	55
5.5 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan. ....	56
5.6 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai .....	59
5.7. Hasil Uji Validitas .....	61
5.8. Hasil Uji Reliabilitas .....	62
5.9 Analisis Regresi Sederhana .....	63
5.10 Uji Hipotesis .....	64
5.11 Uji t	

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar belakang**

Pemimpin dan pengikut mempunyai keterkaitan yang sangat erat dan merupakan fitrah insyaniah bagi seluruh umat manusia. Yang sudah lama ada sejak zaman nabi Adam sampai dengan zaman sekarang. Pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting bagi kehidupan manusia karena tidak hanya sebagai pemberi perintah akan tetapi dapat juga sebagai pengatur serta petunjuk arah bagi orang yang mengikutinya agar tetap di jalan yang lurus dan benar.

Setiap instansi mempunyai *Tipology* pemimpin yang berbeda-beda, dan pemimpin dalam menjalankan amanahnya sangat menentukan keberhasilan suatu instansi. Sudah banyak contoh suatu instansi mengalami kebobrokan yang disebabkan karena kualitas dan gaya kepemimpinan seorang pemimpin, namun disisi lain bukan Cuma faktor kepemimpinan seseorang yang menyebabkan hal tersebut, tetapi masalah SDM (Sumber Daya Manusia) setiap pegawai atau bawahan juga menjadi hal yang sangat *Urgent*. Karena dalam suatu organisasi perlu kolaborasi yang baik antara pemimpin dan orang yang dipimpinnya. Dengan kerjasama yang baik maka langkah untuk mencapai suatu tujuan akan maksimal.

Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan. Tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja menurut Gordon dalam Nawawi (2006:63). Dengan definisi tersebut dapat di katakana bahwa pegawai memegang peranan penting dalam

menjalankan segala aktivitas suatu instansi agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup instansi.

Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai selain pengendalian internal gaya kepemimpinan juga perlu di perhatikan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Widyatmini dan Hakim (2008:169) mengatakan seorang pemimpin harus melakukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang di pimpinya. Gaya kepemimpinan yang efektif di butuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan perusahaan.

Berdasarkan Uraian diatas dan melihat pentingnya Gaya Kepemimpinan sesuai dengan harapan pegawai untuk menujung keberhasilan kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jeneponto, maka peneliti tertarik mengambil judul **“ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN JENEPONTO”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas , maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah Apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jeneponto?

## **C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jeneponto.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk memahami lebih dalam mengenai Kepemimpinan dan hubungannya terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Pertanahan Kabupaten Jeneponto.
- b. Menjadi masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan disiplin ilmu ekonomi khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia.
- c. Sebagai acuan dan bahan bagi pihak-pihak yang mengadakan penelitian lanjutan pada masalah yang sama.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kepemimpinan**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal dalam memahami dan mempelajari sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek kepemimpinan dan permasalahannya, perlu dipahami terlebih dahulu makna dari pengertian dari berbagai macam perspektif.

Robbin (2006:432) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai sasaran.

Kartono (2005:153) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada seseorang atau kelompok untuk tujuan tertentu (Fuad Mas'ud dalam Sonnia, 2014).

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang faktor yang sangat penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan

yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Para pemimpin dan orang-orang yang dipimpin harus memahami Hakikat Kepemimpinan dalam pandangan yang mendalam sbb:

**a. Tanggung Jawab, bukan Keistimewaan**

Ketika seorang diangkat atau ditunjuk untuk memimpin suatu Lembaga atau Institusi, maka ia sebenarnya mengemban tanggung jawab yang besar sebagai seorang pemimpin yang harus mampu mempertanggung jawabkannya. Bukan hanya dihadapan manusia, tapi juga dihadapan Alloh. Oleh karena itu, jabatan dalam semua level atau tingkatan bukanlah suatu keistimewaan, sehingga seorang pemimpin atau pejabat tidak boleh merasa menjadi manusia yang istimewa sehingga ia merasa harus diistimewakan dan ia sangat marah bila orang lain tidak mengistimewakan dirinya.

**b. Pengorbanan, Bukan Fasilitas**

Menjadi Pemimpin atau Pejabat bukanlah untuk menikmati kemewahan atau kesenangan hidup dengan berbagai fasilitas duniawi yang menyenangkan, tapi justru ia harus mau berkorban dan menunjukkan pengorbanan, apalagi ketika masyarakat yang dipimpinnya berada dalam kondisi sulit dan sangat sulit. Karena itu menjadi terasa aneh bila dalam Anggaran Belanja Negara atau Propinsi dan tingkatan yang dibawahnya



terdapat anggaran dalam puluhan bahkan ratusan juta untuk membeli pakaian bagi para pejabat, padahal ia sudah mampu membeli pakaian dengan harga yang mahal sekalipun dengan uangnya sendiri sebelum ia menjadi pemimpin atau pejabat.

**c. Kerja Keras, bukan Santai**

Para pemimpin mendapat tanggung jawab yang besar untuk menghadapi dan mengatasi berbagai persoalan yang menghantui masyarakat yang dipimpinnya untuk selanjutnya mengarahkan kehidupan masyarakat untuk bisa menjalani kehidupan yang baik dan benar serta mencapai kemajuan dan kesejahteraan. Untuk itu, para pemimpin dituntut bekerja keras dengan penuh kesungguhan dan optimis

**d. Melayani, bukan Sewenang-wenang**

Pemimpin adalah pelayan bagi orang yang dipimpinnya, karena itu menjadi pemimpin atau pejabat berarti mendapatkan kewenangan yang besar untuk bisa melayani masyarakat dengan pelayanan yang lebih baik dari pemimpin sebelumnya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus mempunyai visi-misi pelayanan terhadap orang-orang yang dipimpinnya guna meningkatkan kesejahteraan hidup, ini berarti tidak ada keinginan sedikitpun untuk membohongi rakyatnya, apalagi menjual rakyat, berbicara atas nama rakyat, atau kepentingan rakyat, padahal sebenarnya untuk kepentingan diri, keluarga, atau golongannya. Bila pemimpin seperti ini terdapat dalam kehidupan kita, maka ini adalah penghianat yang paling besar.

#### **e. Keteladanan dan Kepeloporan, bukan Pengekor**

Dalam segala bentuk kebaikan, seorang pemimpin seharusnya menjadi teladan dan pelopor, bukan malah menjadi pengekor yang tidak memiliki sikap terhadap nilai-nilai kebenaran dan kebaikan. Ketika seorang pemimpin menyerukan kejujuran kepada rakyat yang dipimpinnya, maka ia telah menunjukkan kejujuran itu. Ketika ia menyerukan hidup sederhana dalam soal materi, maka ia tunjukkan kesederhanaan, bukanlah kemewahan. Masyarakat sangat menuntut adanya pemimpin yang bisa menjadi pelopor dan teladan dalam kebaikan dan kebenaran.

Teori kepemimpinan merupakan penggeneralisasian suatu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan pemimpin, sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.

Teori kepemimpinan pada umumnya berusaha untuk memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan beberapa segi antara lain:

##### 1) Latar belakang sejarah Pemimpin dan kepemimpinan

Kepemimpinan muncul sejalan dengan peradaban manusia. Pemimpin dan kepemimpinan selalu diperlukan dalam setiap masa.

## 2) Sebab-sebab munculnya pemimpin

Ada beberapa sebab seorang menjadi pemimpin, antara lain

- a) Seseorang ditakdirkan lahir untuk menjadi seorang pemimpin Seseorang menjadi pemimpin melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri.
- b) Seseorang menjadi pemimpin bila sejak lahir ia memiliki bakat kepemimpinan, kemudian dikembangkan melalui pendidikan dan pengalaman serta sesuai dengan tuntutan lingkungan.

## 2. Teori Kepemimpinan

Teori-teori dalam kepemimpinan pada umumnya menunjukkan perbedaan karena setiap teoritikus mempunyai segi penekanannya sendiri yang dipandang dari aspek tertentu.

Berikut dibawah ini merupakan Teori-Teori dalam Kepemimpinan:

### a. Teori Sifat

Teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau cirri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut, timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Dan kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai

atau ciri-ciri didalamnya. Ciri-ciri ideal yang perlu dimiliki pemimpin menurut Sondang P Siagian (1994:75-76) adalah:

- 1) Pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, rasionalitas, obyektivitas, pragmatism, fleksibilitas, adaptabilitas, orientasi masa depan;
- 2) Sifat Inkuisitif, rasa tepat waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri lerevensi, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik, kapasitas integrative;
- 3) Kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgen dan yang penting, ketrampilan mendidik, dan berkomunikasi secara efektif.

Walaupun Teori Sifat memiliki berbagai kelemahan ( antara lain: terlalu bersifat deskriptif, tidak selalu ada relevansi antara sifat yang dianggap unggul dengan efektivitas kepemimpinan) dan dianggap sebagai teori yang sudah kuno,, namun apabila kita renungkan nilai-nilai moral dan akhlak yang terkandung di dalamnya mengenai berbagai rumusan sifat, ciri atau perangai pemimpin justru sangat diperlukan oleh kepemimpinan yang menerapkan prinsip keteladanan.

#### **b. Teori Perilaku**

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu

kelompok kearah pencapaian tujuan. Dalam hal ini, pemimpin mempunyai deskripsi perilaku:

1) Konsiderasi dan struktur inisiasi

Perilaku seorang pemimpin yang cenderung mementingkan bawahan memiliki cirri ramah-tamah, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul, dan memikirkan kesejahteraan bawahan, serta memperlakukannya setingkat dirinya. Disamping itu terdapat pula kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas organisasi.

2) Berorientasi kepada bawahan dan produksi

Perilaku pemimpin yang berorientasi kepada bawahan ditandai oleh penekanan pada hubungan atasan-bawahan, perhatian pribadi pemimpin pada pemuasan kebutuhan bawahan serta menerima perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku bawahan. Sedangkan perilaku pemimpin yang berorientasi pada produksi memiliki kecenderungan penekanan pada segi teknis pekerjaan, pengutamakan penyelenggaraan dan penyelesaian tugas serta pencapaian tujuan. Pada sisi lain, perilaku pemimpin menurut model leadership continuum pada dasarnya ada dua, yaitu berorientasi kepada pemimpin dan bawahan. Sedangkan berdasarkan model grafik kepemimpinan, perilaku setiap pemimpin dapat diukur melalui dua dimensi, yaitu perhatiannya terhadap hasil/tugas terhadap bawahan/hubungan kerja. Kecenderungan perilaku pemimpin pada

hakikatnya tidak dapat dilepaskan dari masalah fungsi dan gaya kepemimpinan.

### **c. Teori Situasional**

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan factor waktu dan ruang.

Efektifitas kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kemampuan “membaca” situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinan agar cocok dengan dan mampu memenuhi tuntutan situasi tersebut. Penyesuaian gaya kepemimpinan dimaksud adalah kemampuan menentukan ciri kepemimpinan dan perilaku tertentu karena tuntutan situasi tertentu.

Sehubungan dengan hal tersebut berkembanglah model-model kepemimpinan berikut:

#### 1) Model Continuum Otokratik-Demokratik

Gaya dan perilaku kepemimpinan tertentu selain berhubungan dengan situasi dan kondisi yang dihadapai, juga berkaitan dengan fungsi kepemimpinan tertentu yang harus diselenggarakan. Contoh: dalam hal pengambilan keputusan, pemimpin bergaya otokratik akan mengambil keputusan sendiri, ciri kepemimpinan yang menonjol ketegasan disertai perilaku yang berorientasi pada penyelesaian tugas.

Sedangkan pemimpin bergaya demokratik akan mengajak bawahannya untuk berpartisipasi. Ciri kepemimpinan yang menonjol disini adalah menjadi pendengar yang baik disertai perilaku memberikan perhatian pada kepentingan dan kebutuhan bawahan.

## 2) Model “Interaksi Atasan-Bawahan”

Menurut model ini, efektifitas kepemimpinan seseorang tergantung pada interaksi yang terjadi antara pemimpin dan bawahannya dan sejauh mana interaksi tersebut mempengaruhi perilaku pemimpin yang bersangkutan.

Seseorang akan menjadi Pemimpin yang efektif apabila:

- a) Hubungan atasan dan bawahan dikategorikan baik.
- b) Tugas yang harus dikerjakan bawahan disusun pada tingkat struktur yang tinggi.
- c) Posisi kewenangan pemimpin tergolong kuat.

## 3) Model Situasional

Model ini menekankan bahwa efektifitas kepemimpinan seseorang tergantung pada pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu dan tingkat kematangan jiwa bawahan. Dimensi kepemimpinan yang digunakan dalam model ini adalah perilaku pemimpin yang berkaitan dengan tugas kepemimpinannya dan hubungan atasan-bawahan. Berdasarkan dimensi tersebut, gaya kepemimpinan yang dapat digunakan adalah:

- a) Memberitahukan

- b) Menjual
  - c) Mengajak bawahan berperan serta
  - d) Melakukan pendelegasian
- 4) Model “Jalan-Tujuan”

Seorang pemimpin yang efektif menurut model ini adalah pemimpin yang mampu menunjukkan jalan yang dapat ditempuh bawahan. Salah satu mekanisme untuk mewujudkan hal tersebut yaitu kejelasan tugas yang harus dilakukan bawahan dan perhatian pemimpin kepada kepentingan dan kebutuhan bawahannya. Perilaku pemimpin berkaitan dengan hal tersebut harus merupakan factor motivasional bagi bawahannya.

- 5) Model “Pemimpin-Peran serta Bawahan”

Perhatian utama model ini adalah perilaku pemimpin dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan. Perilaku pemimpin perlu disesuaikan dengan struktur tugas yang harus diselesaikan oleh bawahannya.

Salah satu syarat penting untuk paradigma tersebut adalah adanya serangkaian ketentuan yang harus ditaati oleh bawahan dalam menentukan bentuk dan tingkat peran serta bawahan dalam mengambil keputusan. Bentuk dan tingkat peran serta bawahan tersebut “didiktekan” oleh situasi yang dihadapi dan masalah yang ingin dipecahkan melalui proses pengambilan keputusan.



### **3. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana tindakan yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan. Untuk lebih jelas akan dipaparkan penjelasan mengenai Gaya kepemimpinan menurut pendapat beberapa ahli.

Menurut Tjiptono (2006:161) Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu pendapat lain menyebutkan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Harsey, 2004:29).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagaimana hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. (Tampubolon, 2007)

#### **a. Jenis-jenis gaya kepemimpinan**

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Sedangkan Robbins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

##### **1) Gaya kepemimpinan kharismatik**

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a) Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b) Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c) Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e) Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

## 2) Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan

perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

### 3) Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional yaitu:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

#### 4) Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bias mengakibatkan terjadinya lompatan awal kemasa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya

#### **b. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Likret (1961) dalam Handoko (2003) gaya kepemimpinan memiliki empat indikator yaitu:

1. Pelaksanaan tugas. Pemimpin memerintah bawahannya untuk melaksanakan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja.
2. Memberi dukungan. Pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi bawahannya.
3. Mengutamakan hasil dari pada proses. Pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan perintah setelah hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas.
4. Memberi petunjuk. Pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin memberi bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

**c. Fungsi-fungsi Kepemimpinan**

Menurut Siagian (2003), fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki adalah:

1. Penentuan arah yang hendak ditempuh oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sarannya.

2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak diluar organisasi, terutama dengan mereka yang tergolong sebagai “*stakeholder*”.
3. Komunikator yang efektif.
4. Mediator yang handal, khususnya dalam mengatasi berbagai situasi konflik yang mungkin timbul antara individu dalam satu kelompok kerja yang terdapat dalam organisasi yang dipimpinnya.
5. Integrator yang rasional dan objektif.

Dengan menjalankan fungsi kepemimpinan yang hakiki tersebut, pemimpin diharapkan dapat membawa para pengikutnya ketujuan yang hendak dicapai.

Fungsi kepemimpinan menurut Rivai (2002), bahwa kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/ organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi. Fungsi kepemimpinan sendiri dikelompokkan dalam dua dimensi berikut (Rivai, 2002):

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.

2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

#### **d. Orientasi Kepemimpinan**

##### **a. Pemimpin adalah pelayan**

Menurut teori tentang memimpin yang melayani dimulai sejak tahun 1970, ketika R.K.Greenleaf (1904-1990) menulis sebuah essay yang berjudul "The Servant as Leader". Essay tersebut dikembangkan oleh Greenleaf menjadi sebuah buku yang diterbitkan tahun 1977 berjudul "Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness". Ide mengenai pemimpin yang melayani ini diperoleh Greenleaf tahun 1960-an ketika membaca novel karya Herman Hesse, "Journey to the East".

Greenleaf (2000) menyatakan bahwa pemimpin yang melayani diawali dengan perasaan alami untuk melayani terlebih dahulu. Setelah itu, dengan kesadaran seseorang ingin memimpin. Greenleaf (2002) mendefinisikan pemimpin yang melayani adalah seorang pemimpin yang sangat peduli atas pertumbuhannya dan dinamika kehidupan pengikut, dirinya dan komunitasnya dan karenanya ia mengahulukan hal-hal tersebut dibandingkan dengan pencapaian ambisi pribadi atau pola dan kesukaannya saja.

Impiannya ialah agar orang yang dilayani tadi akan menjadi pemimpin yang melayani juga. Greenleaf (2002) menekankan, bila

seseorang ingin menjadi pemimpin yang efektif dan berhasil, ia harus lebih dulu memiliki motivasi dan hasrat yang besar untuk memenuhi kebutuhan orang lain. Dalam hal ini, pemimpin harus mampu mendorong pengikutnya untuk mencapai potensi optimalnya.

**a) Karakteristik Pemimpin**

Menurut Larry C. Spears (1995), mengacu pada pemikiran Greenleaf, terdapat karakteristik seorang pemimpin maupun calon pemimpin yang ditunjukkan dari sikap dan perilaku pemimpin tersebut, yang dipaparkan pada list berikut:

(1) Kesiediaan untuk menyimak ( Listening)

Biasanya seorang pemimpin dinilai berdasarkan kemampuannya dalam berkomunikasi dan mengambil keputusan. Kemampuan ini juga penting bagi pemimpin yang melayani, pemimpin ini perlu dikuatkan dengan komitmen yang kuat untuk mendengarkan orang lain dengan sungguh-sungguh. Pemimpin yang melayani mencoba untuk mengidentifikasi keinginan dari sebuah kelompok dan membantu mengklasifikasikan keinginan tersebut, dengan cara menyimak.

(2) Kuat dalam Empati (Empathy)

Pemimpin yang melayani berusaha untuk mengerti dan berempati dengan oranglain. Manusia perlu untuk merasa diterima dan diakui atas semangat mereka yang khusus dan unik.



(3) Melakukan pemulihan-pemulihan (Healing)

Salah satu kekuatan terbesar seorang pemimpin yang melayani adalah kemampuannya untuk melakukan pemulihan bagi dirinya sendiri maupun orang lain.

(4) Penyadaran/peningkatan kesadaran (awareness)

Kesadaran umum, dan terutama kesadaran diri, memperkuat pemimpin yang melayani. Kesadaran juga membantu seseorang dalam memahami persoalan yang berhubungan dengan etika dan nilai.

(5) Memiliki sifat persuasive (Persuasion)

Karakteristik lain dari pemimpin yang melayani adalah mengandalkan persuasi dalam pengambilan keputusan, bukan posisi sebagai otoritas. Pemimpin yang melayani mencoba untuk meyakinkan orang lain, bukan memaksa orang lain untuk patuh.

(6) Mampu membuat konsep (conceptualization)

Pemimpin yang melayani mengembangkan kemampuannya untuk “memimpikan hal-hal besar”. Kemampuan untuk melihat permasalahan (atau sebuah organisasi) dari perspektif konseptualisasi berarti bahwa seseorang harus berfikir melebihi realitas sehari-hari. Pemimpin yang melayani menyeimbangkan antara pemikiran konseptual dengan pendekatan dengan focus harian.

(7) Mampu membuat perkiraan yang tepat (Foresight)

Foresight adalah sebuah karakteristik yang memungkinkan pemimpin yang melayani untuk memahami pelajaran dari masa lalu, realitas saat ini dan kemungkinan konsekuensi dari sebuah keputusan untuk masa depan. Hal ini juga berakar di dalam pikiran intuitif.

(8) Penata layanannya baik (stewardship)

Peter Block (dalam Spears 2004) telah mendefinisikan stewardship sebagai “memegang sesuatu yang dipercayakan kepadanya oleh orang lain”. Pemimpin yang melayani, seperti stewardship, mengasumsikan komitmen utama untuk melayani kebutuhan orang lain. Hal ini juga menekankan pada pengguna keterbukaan dan persuasi dibandingkan dengan pengadilan.

(9) Memiliki komitmen untuk menghasilkan proses pembelajaran (commitment to the growth of people)

Pemimpin yang melayani percaya bahwa orang lain mempunyai nilai intrinsik melebihi kontribusi nyata mereka sebagai karyawan atau pekerja. Sebagai hasilnya, pemimpin yang melayani berkomitmen secara mendalam pada pengembangan dari masing-masing dan setiap individu dalam institusi. Pemimpin yang melayani menyadari tanggung jawab yang luar biasa untuk melakukan semua hal yang

memungkinkan untuk membantu pembelajaran sumberdaya manusia.

(10) Serious dalam upaya pembentukan dan pengembangan komunitas (building community)

Pemimpin yang melayani merasakan bahwa banyak hal yang telah hilang dalam sejarah manusia belakangan ini sebagai hasil dari pergeseran dari komunitas local menjadi institusi besar sebagai pembentuk utama dalam hidup manusia. Hal ini menyebabkan pemimpin yang melayani untuk mencoba mengidentifikasi beberapa sarana untuk membangun komunitas di antara mereka yang bekerja di institusi tersebut.

#### **b) Indikator Pemimpin**

Selain itu Spears juga mengungkapkan indikator tentang pemimpin yang melayani. Indikator ini juga merupakan penambahan dari hasil studi pasca Spears. Indikator tersebut antara lain:

- (1) Pemimpin yang melayani menyadari dan menghayati bahwa ia melayani suatu hal yang lebih besar dari dirinya atau organisasinya.
- (2) Pemimpin yang melayani memberikan teladan untuk perilaku dan sikap yang ia ingin hadir dan menjadi bagian utama dari hidup pengikutnya. Jadi ia tidak memaksakan orang untuk

mengambil alih suatu perilaku atau memaksa dengan berbagai hal-hal yang ia inginkan.

- (3) Pemimpin yang melayani memiliki pribadi yang otentik yaitu kerendahan hati, dapat diminta pertanggungjawaban, integritas antara nilai, gambar diri dan ambisinya, serta ia tampil sebagai manusia biasa dengan kelemahannya
- (4) Pemimpin yang melayani juga mempersoalkan masalah moral dan berani mengambil resiko dalam menegakkan prinsip etika tertentu.
- (5) Pemimpin yang melayani memiliki visi dan mampu memberdayakan orang.
- (6) Pemimpin yang melayani mampu memberikan kepercayaan dan pemahaman atas keadaan pengikutnya.
- (7) Pemimpin yang melayani sering bekerja dalam kerangka pikir waktu yang panjang. Ia tidak mengharapkan hasil spektakuler terlalu cepat karena ia menyadari bahwa untuk menggerakkan dan mentransformasi orang diperlukan waktu yang panjang dan proses yang berkesinambungan.
- (8) Pemimpin yang melayani melakukan komunikasi yang proaktif dan bersifat dua arah.
- (9) Pemimpin yang melayani juga dapat hidup di tengah perbedaan pendapat, bahkan ia merasa tidak nyaman bila pendapat, paradigma dan gaya kerja sejenis.

- (10) Pemimpin yang melayani memberikan kepercayaan dan wewenang kepada pengikutnya. Ia memiliki gambaran positif, optimis tentang mereka. Ia memberdayakan mereka melalui sharing pengetahuan, skill, dan perspektif.
- (11) Pemimpin yang melayani menggunakan persuasi dan logika untuk mempengaruhi orang, selain dengan peneladanan.
- (12) Pemimpin yang melayani tidak berupaya menjadi pahlawan, namun menciptakan dan melahirkan pahlawan-pahlawan. bahwa pemimpin yang melayani tidak berarti akan menghindari dari masalah atau konflik.
- (13) Pemimpin yang melayani mengerjakan banyak hal dan menghindari dari berbagai hal yang lain dapat lakukan. Hal yang terpenting bahwa pemimpin yang melayani tidak berarti akan menghindari dari masalah atau konflik. Ia juga menjadi sosok yang tidak dikendalikan oleh berbagai kelompok yang kuat. Dalam pekerjaan sehari-hari seorang pemimpin yang melayani mendahulukan orang lain. Ia juga membuat orang jadi terinspirasi, terdorong, belajar dan mengadopsi alih keteladanannya. Pendekatannya bukanlah dengan kekuasaan melainkan pendekatan hubungan atau relasional.

#### **b. Pemimpin Sejati**

Kepemimpinan adalah sebuah keputusan dan lebih merupakan hasil dari proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam

diri seseorang. Kepemimpinan bukanlah jabatan atau gelar, melainkan sebuah kelahiran dari proses panjang perubahan dalam diri seseorang. Ketika seseorang menemukan visi dan misi hidupnya, ketika terjadi kedamaian dalam diri (inner peace) dan membentuk bangunan karakter yang kokoh, ketika setiap ucapan dan tindakannya mulai memberikan pengaruh kepada lingkungannya, dan ketika keberaniannya mendorong perubahan dalam organisasinya, pada saat itulah seseorang lahir menjadi pemimpin sejati. Jadi pemimpin bukan sekedar gelar atau jabatan yang diberikan dari luar, melainkan sesuatu yang tumbuh dan berkembang dari dalam diri seseorang. Kepemimpinan lahir dari proses internal (leadership from the inside out).

Kepemimpinan sesungguhnya tidak ditentukan oleh pangkat atau jabatan seseorang. Kepemimpinan adalah sesuatu yang muncul dari dalam dan merupakan buah dari keputusan seseorang untuk mau menjadi pemimpin, baik bagi dirinya sendiri, bagi keluarga, bagi lingkungan pekerjaan, maupun bagi lingkungan social dan bukan bagi negerinya. "I don't think you have to be wearing stars on your shoulders or a title to be leader. Anybody who want to raise his hand can be a leader any time", dikatakan lugas oleh General Ronald Fogleman, Jenderal Angkatan Udara Amerika Serikat yang artinya "saya tidak berfikir anda menggunakan bintang di bahu anda atau

sebuah gelar pemimpin. Orang lain yang ingin mengangkat tangan dapat menjadi pemimpin di lain waktu”.

Sering sekali seorang pemimpin sejati tidak diketahui keberadaannya oleh mereka yang dipimpinnya. Bahkan ketika misi atau tugas terselesaikan, maka seluruh anggota tim akan mengatakan bahwa merekalah yang melakukan sendiri. Pemimpin sejati adalah seorang pemberi semangat (encourager), motivator, inspirator, dan maximize.

Konsep pemikiran seperti ini adalah sesuatu yang baru dan mungkin tidak bisa diterima oleh para pemimpin konvensional yang justru mengharapkan penghormatan dan pujian (honor & praise) dari mereka yang dipimpinnya. Semakin dipuji bahkan dikultuskan, semakin tinggi hati dan lupa dirilah seorang pemimpin. Justru kepemimpinan sejati adalah kepemimpinan yang didasarkan pada kerendahan hati (humble).

Pelajaran mengenai kerendahan hati dan kepemimpinan sejati dapat kita peroleh dari kisah hidup Nelson Mandela. Seorang pemimpin besar Afrika Selatan, yang membawa bangsanya dari Negara yang rasialis menjadi Negara yang demokratis dan merdeka. Selama penderitaan 27 tahun penjara pemerintah apartheid, justru melahirkan perubahan pada diri beliau. Sehingga beliau menjadi manusia yang rendah hati dan mau memaafkan mereka yang telah membuatnya menderita selama bertahun-tahun.

Seperti yang dikatakan oleh penulis buku terkenal, Kenneth Blanchard, bahwa kepemimpinan dimulai dari dalam hati dan keluar untuk melayani mereka yang dipimpinnya. Perubahan karakter adalah segala-galanya bagi seorang pemimpin sejati. Tanpa perubahan dari dalam, tanpa kedamaian diri, tanpa kerendahan hati, tanpa adanya integritas yang kokoh, daya tahan menghadapi kesulitan tantangan, dan visi serta misi yang jelas, seseorang tidak akan pernah menjadi pemimpin sejati.

**a) Empat Kriteria Pemimpin Sejati yaitu:**

- (1) Visioner, yaitu punya tujuan pasti dan jelas serta tahu kemana akan membawa para pengikutnya. Tujuan hidup Anda adalah poros hidup Anda, Andy Stanley dalam bukunya visioneering, melihat pemimpin yang punya visi dan arah yang jelas, kemungkinan berhasil/sukses lebih besar daripada mereka yang hanya menjalankan sebuah kepemimpinan.
- (2) Sukses bersama, yaitu membawa sebanyak mungkin pengikutnya untuk sukses bersamanya, pemimpin sejati bukanlah mencari keuntungan atau sukses hanya bagi dirinya sendiri, namun ia tidak kuatir dan takut serta malah terbuka untuk mendorong orang-orang yang dipimpin bersama-sama dirinya meraih kesuksesan bersama.



- (3) Mau Terus Menerus Belajar dan Diajar (Teachable and Learn continuous), yaitu banyak hal yang harus dipelajari oleh seorang pemimpin jika ia mau terus survive sebagai pemimpin dan dihargai oleh para pengikutnya. Punya hati yang mau diajar baik oleh pemimpin lain ataupun bawahan dan belajar dari pengalaman diri dan orang-orang lain adalah penting bagi seorang pemimpin. Memperlengkapi diri dengan buku-buku bermutu dan bacaan/bahan yang positif juga bergaul akrab dengan para pemimpin akan mendorong skill kepemimpinan akan meningkat.
- (4) Mempersiapkan calon-calon pemimpin masa depan, yaitu pemimpin sejati bukanlah orang yang hanya menikmati dan melaksanakan kepemimpinannya seorang diri bagi generasi atau saat dia memimpin saja, namun lebih dari itu, dia adalah seorang yang visioner yang mempersiapkan pemimpin berikutnya barulah dapat disebut seorang Pemimpin Sejati. Di bidang apapun dalam berbagai aspek kehidupan ini, seorang pemimpin Sejati pasti dikatakan sukses jika ia mampu menelorkan para pemimpin muda lainnya.

**b) Ciri Pemimpin Sejati****(1) Integritas**

Melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang anda katakana akan anda lakukan. Integritas membuat anda dapat dipercaya. Integritas membuat orang lain mengandalkan anda. Integritas adalah penepatan janji-janji anda. Satu hal yang membuat sebagian besar orang enggan mengikuti anda adalah bila mereka tak sepenuhnya merasa yakin bahwa anda akan membawa mereka kepada tujuan yang anda janjikan.

**(2) Optimisme**

Tak ada orng yang mau menjadi pengikut anda bila anda memandang suram masa depan. Mereka hanya mau mengikuti seseorang yang bisa mmelihat masa depan dan memberitahukan pada mereka bahwa didepan sana terbentang tempat yang lebih baik dan mereka dapat mencapai tempat itu.

**(3) Menyukai Perubahan**

Pemimpin adalah mreka yang melihat adanya kebutuhan akan perubahan, bahkan mreka bersedia untuk memicu adanya perubahan itu. Sedangkat pengikut lebih suka untuk tinggal di tempat mereka sendiri. Pemimpin melihat adanya kebaikan di balik perubahan dan mengkomunikasinya dengan para pengikut mereka. Jika anda tidak berubah, anda takkan berkembang.

**(4) Berani Menghadapi Resiko**

Kebanyakan orang menghindari resiko. Padahal, kapanpun kita mencoba sesuatu yang baru, kita harus siap menghadapi resiko. Keberanian untuk mengambil resiko adalah bagian dari pertumbuhan yang teramat penting. Para pemimpin menghitung resiko dan keuntungan yang ada di balik resiko. Mereka mengkomunikasikannya pada pengikut mereka dan melangkah pada hari esok yang lebih baik.

## **B. Kinerja**

### **1. Pengertian Kinerja**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Seberapa besar kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan. Sebagaimana dikemukakan oleh Mathis dan Jacson (2006), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Rivai (2010), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2010) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian atau efektivitas pada tingkat karyawan atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Sedangkan menurut Abdullah (2013) kinerja merupakan hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

## **2. Tujuan Kinerja**

Tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005):

- a. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
- b. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
- c. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.

- d. Target aktivitas perbaikan kinerja.
- e. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
- f. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Yuwaliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

- 1. Kuantitas kerja
- 2. Kualitas kerja
- 3. Pengetahuan tentang pekerjaan
- 4. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan

### **3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi kinerja Pegawai**

Menurut Scermerhorn, Hunt dan Osborn, (2000:256) terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu atribut individu, kemampuan untuk bekerja dan dukungan operasional.

- a. Atribut individu, dengan adanya berbagai atribut individu yang melekat pada individu akan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari karakteristik demografi, misalnya: umur, jenis kelamin dan lain-lain, karakteristik kompetensi, misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan dan karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.

- b. Kemampuan untuk Bekerja, dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi, hanya untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memacu usaha kerja serta dapat memberikan suatu arah dan ketekunan.
- c. Dukungan Operasional, dalam mencapai kinerja karyawan yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun perusahaan. Misal kelengkapan peralatan dan perlengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

Jadi kesimpulannya adalah tinggi rendahnya kinerja yang dicapai karyawan dipengaruhi tiga hal, dukungan serta kesempatan yang diberikan perusahaan adalah hak yang mutlak sedangkan kemampuan merupakan sesuatu yang ada didalam diri karyawan sendiri yang dapat dikembangkan.

### **C. Penelitian Terdahulu**

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti yang pernah penulis baca, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ali Murzaeni (2003) tentang “Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal”, disimpulkan

bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara pengaruh persepsi guru mengenai criteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal. Variabel kinerja guru yang dijelaskan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja adalah 46,6%,

2. sedangkan sisanya dijelaskan oleh predictor lain. Penelitian Edy Purwanto (2001) dengan judul Analisis Pengaruh motivasi, dedikasi dan kemampuan profesi terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes, hasilnya adalah sebagai berikut:
  - a. Secara bersama-sama motivasi, dedikasi dan kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes.
  - b. Secara parsial motivasi, dedikasi dan kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes dan motivasi mempunyai pengaruh dominan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Suharto dan Budi Cahyono (2005) dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja sumber daya manusia di secretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah” dengan teknik sampling *proporsional sampling*, dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja secara individu mampu bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

#### D. Kerangka Fikir

Penerapan suatu gaya kepemimpinan tertentu dalam setiap instansi merupakan salah satu indikator penting yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan instansi tersebut. Olehnya itu penerapan gaya kepemimpinan sangat penting, begitupun dengan Dinas Pertanahan kabupaten Jeneponto. Dengan adanya kepemimpinan yang baik, diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai serta mampu bersinergi dengan baik sehingga tujuan dari instansi tersebut dapat tercapai dengan maksimal. Untuk lebih jelasnya dibuat gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

#### E. Hipotesis

Sebagai jawaban sementara atas permasalahan diatas, diajukan hipotesis sebagai berikut : “Diduga bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten jeneponto”



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian akan dilaksanakan pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jeneponto yang letaknya di JL. Lanto Daeng Pasewang No. 30 A, Jeneponto, Sulawesi Selatan. Waktu yang akan digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini selama dua bulan, mulai Oktober 2016 sampai dengan Desember 2016.

#### **B. Metode Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data yang diperlukan dalam pembahasan ini melalui dua tahap penelitian, yaitu:

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan, landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini dengan cara dokumentasi. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur – literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahas.

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

Dalam penelitian ini penulis akan mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada kantor yang

bersangkutan, baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada para pegawai, dan wawancara.

Penelitian Lapangan dilakukan dengan cara :

- a. Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.
- b. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi.
- c. Kuesioner, adalah pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

## **C. Jenis dan Sumber Data**

### **1. Jenis Data**

Adapun jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **a. Data Kualitatif**

Yaitu data yang bukan dalam bentuk angka – angka atau tidak dapat dihitung, dan diperoleh dari hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan dan karyawan dalam perusahaan serta informasi-informasi yang diperoleh dari pihak lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

b. Data Kuantitatif

Yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka – angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.

## 2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh penulis melalui observasi atau pengamatan langsung dari perusahaan, baik itu melalui observasi, kuesioner dan wawancara secara langsung dengan pimpinan dan pegawai sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak langsung, yaitu data tersebut diperoleh penulis dari dokumen–dokumen kantor dan buku–buku literatur yang memberikan informasi tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

## D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan yang terdapat dalam suatu basis wilayah. Ferdinand (2011:215), populasi merupakan gabungan dari seluruh elemen

yang terbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor Dinas Pertanahan kabupaten Jenepono yang diperkirakan 40 orang. Metode sampel yang akan digunakan adalah Simple Random Sampling, yaitu metode penarikan sampel dimana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel.

Perhitungan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus slovin dengan asumsi bahwa populasi tersebut berdistribusi normal, maka perhitungannya adalah sebagai berikut ( Umar, 2011:78) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Batas kesalahan yang diperbolehkan, sebanyak 10%

### **E. Metode Analisis**

Untuk membuktikan hipotesis yang akan diajukan pada penelitian ini maka metode analisis yang digunakan adalah regresi sederhana. Tujuannya yaitu untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas pertanahan Kab. Jenepono. Rumus yang digunakan untuk menghitung regresi sederhana adalah

$$Y = a + bX$$

Dimana :

Y = V. Independen ( Kinerja Pegawai)

X = V. Dependen ( Gaya kepemimpinan)

a = Intersep

b = Koefisien Variabel x

## **F. Definisi Operasional**

Untuk memberikan pemahaman yang sama, maka peneliti memberikan batasan definisi terhadap variabel-variabel yang diteliti sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

2. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

Badan Pertanahan Nasional (BPN) adalah Lembaga Pemerintah Non Kementrian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dan dipimpin oleh Kepala. (Sesuai dengan Perpres No. 63 Tahun 2013)

Badan Pertanahan Nasional mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Untuk menjalin kerja sama yang baik dan harmonis maka Badan Pertanahan Nasional telah memilih metode organisasi (*line organization*) dengan alasan di pandang mempunyai kebaikan antara lain :

1. Disiplin kerja pegawai yang tinggi
2. Antara pegawai dapat terjalin saling pengertian yang baik dan lancar
3. Proses pengambilan keputusan dan instruksi-instruksi dapat berjalan lancar.
4. Rasa solidaritas dan spontanitas seluruh anggota organisasi umumnya besar sebab mereka saling mengenal satu sama lain.

Dalam menjelaskan suatu keadaan Kantor kepada pihak pihak yang membutuhkan maka perlu untuk menyusun suatu struktur organisasi agar nampak dengan jelas bagaimana pengorganisasian dengan pendelegasian jabatan tersebut dan bagaimana proses pelaksanaan dari pada kegiatan dan jabatan tersebut. Dengan struktur organisasi dapat dilihat garis tugas, wewenang dan tanggung

jawab oleh suatu pegawai. Agar tujuan Kantor dapat tercapai dengan baik, maka di perlukan adanya struktur organisasi itu dengan baik atau tidak pada suatu struktur organisasi merupakan hal yang Kantor itu sendiri dalam artiannya bahwa senantiasa harus sesuai dengan kondisi Kantor yang bersangkutan.

Dengan demikian pula pandangan manajemen mengenai bagaimana sebaliknya pola hubungan yang disusun. Pengusunan struktur organisasi dapat dilihat dari :

1. Aspek pembagian kerja (Spesifikasi) dimana dilihat berbagai fungsi yang harus dilaksanakan atau dikerjakan oleh Badan Pertanahan serta bagian-bagian yang menanganinya.
2. Aspek integrasi (koordinasi) dimana dilihat dari berbagai bagian sehingga merupakan satu kesatuan yang terarah kepada pelaksanaan tujuan dari Badan Pertanahan Nasional.

## **B. Visi dan Misi BPNRI Kabupaten Jeneponto.**

### **1. Visi**

Menjadi lembaga yang mampu mewujudkan tanah dan pertanahan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat, serta keadilan dan keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Republik Indonesia.



## **2. Misi**

- 1) Mengembangkan dan menyelenggarakan politik dan kebijakan pertanahan untuk:
- 2) Peningkatan kesejahteraan rakyat, penciptaan sumber-sumber baru kemakmuran rakyat, pengurangan kemiskinan dan kesenjangan pendapatan, serta pemantapan ketahanan pangan.
- 3) peningkatan tatanan kehidupan bersama yang lebih berkeadilan dan bermartabat dalam kaitannya dengan penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah (P4T).
- 4) Perwujudan tatanan kehidupan bersama yang harmonis dengan mengatasi berbagai sengketa, konflik dan perkara pertanahan di seluruh tanah air dan penataan perangkat hukum dan sistem pengelolaan pertanahan sehingga tidak melahirkan sengketa, konflik dan perkara di kemudian hari.
- 5) Keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan Indonesia dengan memberikan akses seluas-luasnya pada generasi yang akan datang terhadap tanah sebagai sumber kesejahteraan masyarakat. Memperkuat lembaga pertanahan sesuai dengan jiwa, semangat, prinsip dan aturan yang tertuang dalam UUPA dan aspirasi rakyat secara luas.

### **C. Fungsi BPNRI Kabupaten Jeneponto.**

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, BPN menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan kebijakan nasional di bidang pertanahan.
2. Perumusan kebijakan teknis di bidang pertanahan.
3. Koordinasi kebijakan, perencanaan dan program di bidang pertanahan.
4. Pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang pertanahan.
5. Penyelenggaraan dan pelaksanaan survei, pengukuran dan pemetaan di bidang pertanahan.
6. Pelaksanaan pendaftaran tanah dalam rangka menjamin kepastian hukum.
7. Pengaturan dan penetapan hak-hak atas tanah.
8. Pelaksanaan penatagunaan tanah, reformasi agraria dan penataan wilayah-wilayah khusus.
9. Penyiapan administrasi atas tanah yang dikuasai dan/atau milik negara/daerah bekerja sama dengan Departemen Keuangan.
10. Pengawasan dan pengendalian penguasaan pemilikan tanah.
11. Kerja sama dengan lembaga-lembaga lain.
12. Penyelenggaraan dan pelaksanaan kebijakan, perencanaan dan program di bidang pertanahan.
13. Pemberdayaan masyarakat di bidang pertanahan.
14. Pengkajian dan penanganan masalah, sengketa, perkara dan konflik di bidang pertanahan.
15. Pengkajian dan pengembangan hukum pertanahan.
16. Penelitian dan pengembangan di bidang pertanahan.
17. Pendidikan, latihan dan pengembangan sumber daya manusia di bidang pertanahan.

18. Pengelolaan data dan informasi di bidang pertanahan.
19. Pembinaan fungsional lembaga-lembaga yang berkaitan dengan bidang pertanahan.
20. Pembatalan dan penghentian hubungan hukum antara orang, dan/atau badan hukum dengan tanah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
21. Fungsi lain di bidang pertanahan sesuai peraturan perundangundangan yang berlaku.

#### **D. Prinsip BPNRI Kabupaten Jeneponto.**

Diawali dari tahun 2005, pertanahan nasional dibangun dan dikembangkan atas dasar empat (4) prinsip pengelolaan:

1. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat,
2. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada keadilan penguasaan dan kepemilikan tanah,
3. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada keberlanjutan sistem kemasyarakatan dan Kebangsaan Indonesia.
4. Pengelolaan pertanahan harus mampu berkontribusi pada harmoni sosial.

### **E. Agenda Kebijakan BPNRI Kabupaten Jeneponto.**

Adapun beberapa Agenda Kebijakan BPN RI adalah sebagai berikut:





1. Membangun kepercayaan masyarakat pada Badan Pertanahan Nasional.
2. Meningkatkan pelayanan dan pelaksanaan pendaftaran, serta sertifikasi tanah secara menyeluruh di seluruh Indonesia.
3. Memastikan penguatan hak-hak rakyat atas tanah (land tenureship).
4. Menyelesaikan persoalan pertanahan di daerah-daerah korban bencana alam dan daerah-daerah konflik.
5. Menangani dan menyelesaikan perkara, masalah, sengketa, dan konflik pertanahan di seluruh Indonesia secara sistematis.
6. Membangun Sistem Informasi Pertanahan Nasional (SIMTANAS), dan sistem pengamanan dokumen pertanahan di seluruh Indonesia.
7. Menangani masalah KKN serta meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat.
8. Membangun data base pemilikan dan penguasaan tanah skala besar.
9. Melaksanakan secara konsisten semua peraturan perundang-undangan Pertanahan yang telah ditetapkan.
10. Menata kelembagaan Badan Pertanahan Nasional.
11. Mengembangkan dan memperbarui politik, hukum dan kebijakan Pertanahan.

## F. Arti Lambang/Logo BPNRI.



Gambar 4.1 Logo BPNRI

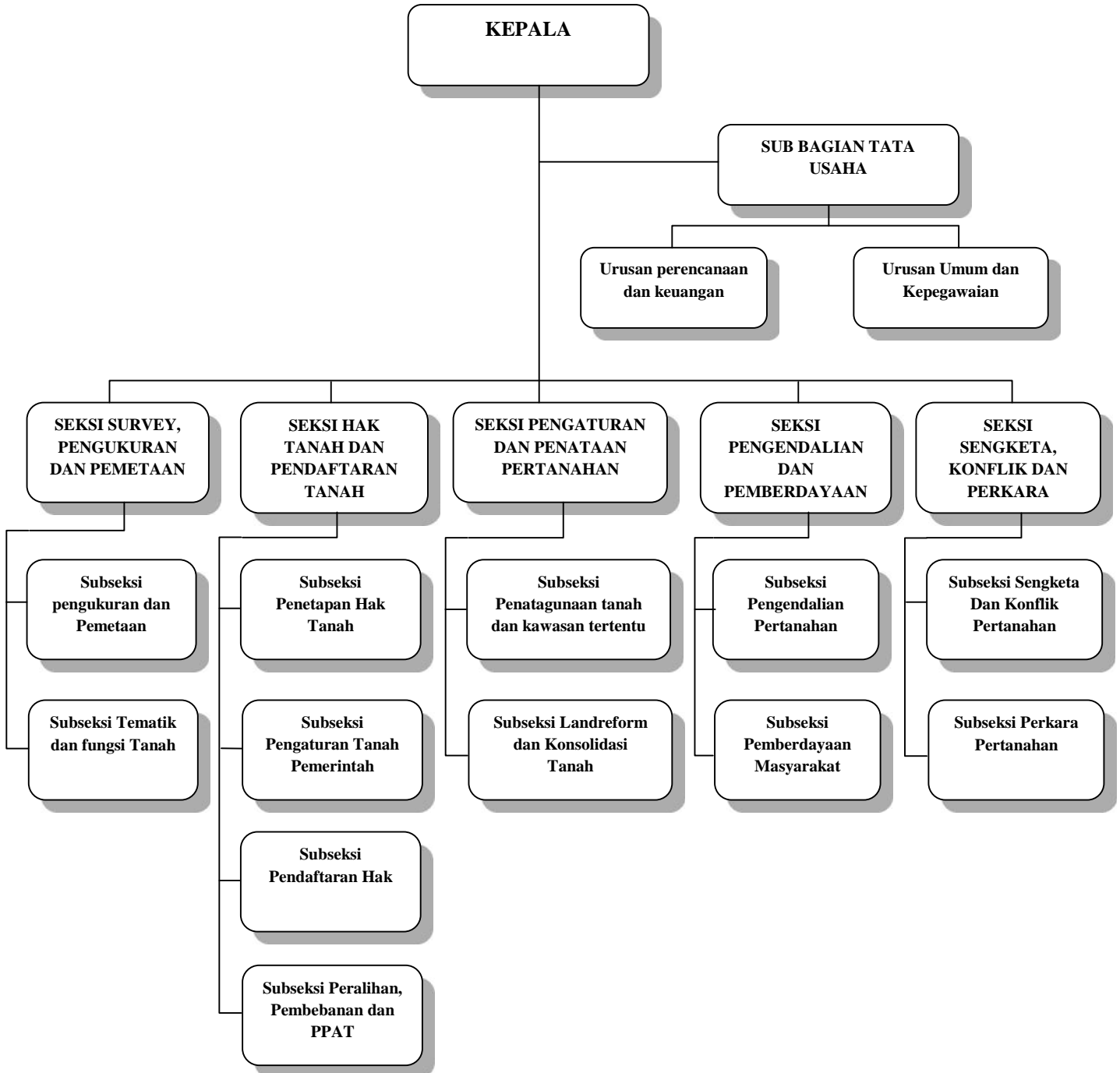
Lambang Badan Pertanahan Nasional adalah bentuk suatu kesatuan gambar dan tulisan terdiri dari:

1.  Gambar 4 (empat) butir padi melambangkan Kemakmuran dan kesejahteraan. Memaknai atau melambangkan 4 (empat) tujuan Penataan Pertanahan yang akan dan telah dilakukan BPN RI yaitu kemakmuran, keadilan, kesejahteraan sosial dan keberlanjutan.
2.  Gambar lingkaran bumi melambangkan sumber penghidupan manusia. Melambangkan wadah atau area untuk berkarya bagi BPN RI yang berhubungan langsung dengan unsur-unsur yang ada didalam bumi yang meliputi tanah, air dan udara.
3.  Gambar sumbu melambangkan poros keseimbangan. 3 (tiga) Garis Lintang dan 3 (tiga) Garis Bujur Memaknai atau melambangkan pasal 33 ayat 3 UUD 45 yang mandasari lahirnya Undang-undang Pokok Agraria (UUPA) nomor 5 tahun 1960.
4.  Gambar 11 (sebelas) bidang grafis bumi memaknai atau melambangkan 11 (Sebelas) agenda pertanahan yang akan dan telah

dilakukan BPN RI. Bidang pada sisi sebelah kiri melambangkan bidang bumi yang berada diluar jangkauan wilayah kerja BPN RI.

5. Warna Coklat melambangkan bumi, alam raya dan cerminan dapat dipercaya dan teguh.
6. Warna Kuning Emas melambangkan kehangatan, pencerahan, intelektual dan kemakmuran.
7. Warna Abu-abu melambangkan kebijaksanaan, kedewasaan serta keseimbangan.

### G. Struktur Organisasi BPNRI Kabupaten Jeneponto.



**Gambar 4.2 Struktur Organisasi BPNRI**

Sumber data : Badan Pertanahan Nasional Kab. Jeneponto

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### H. Karakteristik Responden

##### 1. Responden Menurut Jenis Kelamin

Hasil distribusi frekuensi responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.1 Distribusi Frekuensi Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki – laki	17	56,7
Perempuan	13	43,3
Jumlah	30	100

Data Prmer diolah 2016

Berdasarkan tabel distribusi Frekuensi menurut jenis kelamin diatas tercatat bahwa yang paling dominan pada kantor Pertanahan Kabupaten jenepono adalah Laki-laki sebanyak 17 orang atau 56,7%.

##### 2. Responden Menurut Usia

Hasil distribusi frekuensi responden menurut usia dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Tabel 5.2 Distribusi Frekuensi Responden Menurut usia.

Usia	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
21 – 35	17	56.7
36 – 50	7	23.3
>50	6	20
Jumlah	30	100

Data Prmer diolah 2016

Berdasarkan tabel distribusi Frekuensi menurut usia diatas tercatat bahwa yang paling dominan pada kantor Pertanahan Kabupaten jeneponto adalah usia 21 – 35 sebanyak 17 orang aatau 56,7%.

### 3. Responden Menurut Status Perkawinan

Hasil distribusi frekuensi responden menurut Status Perkawinan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi Responden Status Perkawinan.

Status Perkawinan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Kawin	15	50
Belum Kawin	15	50
Jumlah	30	100

Data Prmer diolah 2016

#### 4. Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir.

Hasil distribusi frekuensi responden menurut Pendidikan Terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.4 Distribusi Frekuensi Responden Pendidikan Terakhir.

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SMA/SMK	16	53.4
D1	2	6.6
DIV	1	3.3
S1	11	36.7
Total	30	100

Data Prmer diolah 2016

Berdasarkan tabel distribusi Frekuensi menurut pendidikan Terakhir diatas tercatat bahwa yang paling dominan pada kantor Pertanahan Kabupaten jeneponto adalah lulusan SMA/SMK sebanyak 16 orang aatau 53,4%.

#### I. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi dari jawaban responden terhadap hasil Kuesioner yang disebarkan. Hasil Kuesioner tersebut meliputi variabel gaya kepemimpinan (X) dan variabel terikat kinerja Pegawai (Y).

### 1. Gaya Kepemimpinan (X)

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang gaya kepemimpinan, terlihat bahwa distribusi frekuensi dari item-item variabel tersebut tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.5 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan.

Butir	Kategori / Skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
X1	0	0	0	0	0	0	18	60	12	40
X2	0	0	0	0	0	0	18	60	12	40
X3	0	0	0	0	0	0	21	70	9	30
X4	0	0	0	0	0	0	22	73.3	8	26.7
X5	0	0	0	0	0	0	13	43.3	17	56.7

Data Primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan Kepemimpinan (X) sebagai berikut:

1. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan "*Pemimpin senang menerima kritik dan saran dari bawahan* ", tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju dan ragu - ragu, 18 responden (60 %) menyatakan setuju, dan 12 responden (40 %) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan Pemimpin senang menerima kritik dan saran dari bawahan.

2. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan *“Pemimpin Pemimpin menekankan pentingnya kerja tepat waktu kepada bawahan sesuai dengan waktu yang diberikan atasan”*, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju dan ragu - ragu, 18 responden (60 %) menyatakan setuju, dan 12 responden (40 %) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan Pemimpin menekankan pentingnya kerja tepat waktu kepada bawahan sesuai dengan waktu yang diberikan atasan.
3. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan *“Pemimpin Selalu Memberikan Perhatian Kepada Bawahan”*, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju dan ragu - ragu, 21 responden (70%) menyatakan setuju, dan 9 responden (30%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan Pemimpin Selalu Memberikan Perhatian Kepada Bawahan.
4. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan *“Pemimpin memenuhi kebutuhan operasional pegawai pada saat bekerja”*, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju dan ragu - ragu, 22 responden (73.3%) menyatakan setuju, dan 8 responden (26.7%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang

pernyataan Pemimpin memenuhi kebutuhan operasional pegawai pada saat bekerja.

5. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan "*Pemimpin menjadi penengah apabila terjadi masalah/ konflik dalam organisasi*", tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju dan ragu - ragu, 13 responden (43.3%) menyatakan setuju, dan 17 responden (56.7%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai Sangat setuju tentang pernyataan Pemimpin menjadi penengah apabila terjadi masalah/ konflik dalam organisasi.

## **2. Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan data yang terkumpul dari kuesioner tentang Kinerja Pegawai, terlihat bahwa distribusi frekuensi dari item-item variabel tersebut tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.6 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y) .

Butir	Kategori / Skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%
Y1	0	0	0	0	1	3.3	22	73.4	7	23.3
Y2	0	0	0	0	0	0	18	60	12	40
Y3	0	0	0	0	0	0	24	80	6	20
Y4	0	0	0	0	0	0	21	70	9	30
Y5	0	0	0	0	2	6.6	25	83.4	3	10

Data Primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan jawaban responden berdasarkan item-item pertanyaan Kinerja Pegawai (Y) sebagai berikut:

1. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan *“Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan”*, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju, 1 responden (3.3%) menyatakan ragu-ragu, 22 responden (73.4%) menyatakan setuju dan 7 responden (23.3%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan *“Pegawai bekerjasama dengan pegawai lain dalam mengerjakan pekerjaan”*, tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju dan ragu-ragu, 18 responden (60%) menyatakan setuju

dan 12 responden (40%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan Pegawai bekerjasama dengan pegawai lain dalam mengerjakan pekerjaan.

3. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan "*Selalu Antusias Dalam Mengerjakan Pekerjaan*", tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju dan ragu-ragu, 24 responden (80%) menyatakan setuju dan 6 responden (20%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan Selalu Antusias Dalam Mengerjakan Pekerjaan.
4. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan "*Berani menghadapi segala bentuk hambatan dalam melakukan pekerjaan*", tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, tidak setuju dan ragu-ragu, 21 responden (70%) menyatakan setuju dan 9 responden (30%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan Berani menghadapi segala bentuk hambatan dalam melakukan pekerjaan.
5. Dari 30 responden yang memberikan tanggapan tentang pernyataan "*Kinerja pegawai memenuhi target pekerjaan yang sudah ditentukan*", tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju 2 responden (6.6) menyatakan ragu-ragu, 25 responden (83.4%)

menyatakan setuju dan 3 responden (10%) menyatakan sangat setuju. Maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menilai setuju tentang pernyataan Kinerja pegawai memenuhi target pekerjaan yang sudah ditentukan.

## J. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Hasil uji validitas melalui program SPSS 16 dengan membandingkan nilai *Pearson Correlation* (korelasi *product moment*) dengan nilai  $R_{tabel}$  dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$  dan  $n = 30$ , diperoleh hasil untuk  $R_{tabel}$  sebesar 0,361. Untuk lebih jelasnya, hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.7. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai Korelasi ( $R_{hitung}$ )	$R_{tabel}$ ( $\alpha = 5\%$ )	Pengujian	Keterangan
X (Gaya Kepemimpinan)	X1.1	0,831	0,361	$R_{hitung} >$ $R_{tabel}$	Valid
	X1.2	0,796	0,361		Valid
	X1.3	0,806	0,361		Valid
	X1.4	0,833	0,361		Valid
	X1.5	0,833	0,361		Valid
Y (Kinerja Pegawai)	Y1.1	0,550	0,361	$R_{hitung} >$ $R_{tabel}$	Valid
	Y1.2	0,739	0,361		Valid
	Y1.3	0,541	0,361		Valid
	Y1.4	0,785	0,361		Valid
	Y1.5	0,536	0,361		Valid

Sumber : Lampiran diolah 2016

Berdasarkan tabel hasil uji validitas diatas, diketahui bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian ini adalah valid, yang ditunjukkan dengan



nilai dari masing – masing item pertanyaan memiliki nilai *Pearson Correlation* positif dan lebih besar dari pada nilai R tabel (0,361).

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, dan instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Alpha Cronbach paling tidak mencapai 0,6 (Nurgiyantoro, 2000). Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.8. Hasil Uji Reliabilitas

Variable	Alpha Cronbach	Keterangan
X	0,877	Reliable
Y	0,653	Reliable

Sumber : Lampiran diolah, 2016

## K. Analisis Regresi Sederhana

Untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Pertanahan Kabupaten Jeneponto maka digunakan analisis regresi linier Sederhana, dimana variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan (X) dan variabel terikatnya adalah kinerja Pegawai (Y). Berikut hasil uji regresi yang dilakukan.

Tabel 5.9 Analisis Regresi Sederhana

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.066	2.117		5.226	.000
X	.459	.096	.670	4.774	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Lampiran diolah, 2016

Dari hasil uji regresi sederhana yang dilakukan pada tabel di atas, dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 11,066 + 0,459 (30)$$

$$= 11,066 + 13,77$$

Dimana :

Y = Kinerja

X = Gaya Kepemimpinan

a dan b = Koefisien Regresi

dari persamaan tersebut diatas ditunjuk bahwa nilai konstanta adalah 11,066

Koefisien pengaruh X adalah 0,459 dan Koefisien pengaruh.

## L. Pengujian Hipotesis

Tabel 5.10 Uji Hipotesis

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.670 <sup>a</sup>	.449	.429	1.026	.449	22.790	1	28	.000	2.154

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

1. Berdasarkan uji F pada lampiran di peroleh  $F = 22,790$  dengan nilai  $\text{sig} = 0,000 < 0,05$ . Ini ditunjukkan bahwa model persamaan regresi sederhana tersebut fit (cocok) digunakan dalam menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan pengembangan sumber daya manusia melalui gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan analisis regresi sederhana pada lampiran diperoleh nilai R Square = 0,449 ini ditunjukkan bahwa 44,9 % variasi dari variabel gaya kepemimpinan.

2. Berdasarkan uji T dapat diperoleh

Tabel 5.11 Uji t

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.066	2.117		5.226	.000
X	.459	.096	.670	4.774	.000

a. Dependent Variable: Y

Besarnya koefisien pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,459. Berdasarkan uji t didapatkan nilai  $t$  - hitung = 4,774 >  $t$  - tabel 3,61 dan nilai signifikan (sig) = 0,000 < 0,05. Ini ditunjukkan signifikan terhadap peningkatan kinerja pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jeneponto.

## M. Pembahasan

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya, sehingga dengan adanya perilaku kepemimpinan yang baik akan memberikan sumbangsi terhadap peningkatan efektivitas serta kualitas pegawai.

Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai signifikan (sig) 0,000 < 0,05 dengan demikian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Pertanahan kabupaten jeneponto. Berdasarkan analisis Regresi sederhana pada lampiran diperoleh R Square= 0,449, ini menunjukkan

bahwa 44,9% variasi dari variabel kinerja pegawai dipengaruhi (ditentukan) oleh oleh gaya kepemimpinan. Hal ini berarti masih ada variabel bebas lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang tidak dimasukkan dalam model analisis. Besarnya variasi yang dapat ditaksir oleh variabel lain adalah 55,1%.

Dari analisis Regresi pada lampiran diperoleh koefisien pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah 0,459 dengan nilai  $t$  hitung  $4,774 > t - \text{tabel } 3,61$  dengan tingkat signifikan total korelasi impact. Ini ditunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor pertanahan kabupaten jeneponto. Hal ini ditunjukkan bahwa apabila nilai dari Gaya Kepemimpinan dinaikkan, maka Kinerja pegawai juga meningkat.

Argumentasinya adalah Gaya Kepemimpinan berpengaruh kualitas sumber daya manusia karena Gaya Kepemimpinan memberikan pemahaman untuk mencapai Kinerja Pegawai yang efektif dalam suatu kegiatan atau berbagai kegiatan.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dalam peningkatan kinerja pegawai pada kantor pertanahan kabupaten jenepono.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai R Square= 0,449 dan nilai Sig= 0,000 jadi 44,9% Variasi nilai Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, sisanya sebesar 55,1%.

#### B. Saran

1. Dalam rangka peningkatan Kinerja Pegawai, maka disarankan kepada pihak Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jenepono untuk meningkatkan pola – pola kepemimpinan.
2. Dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, maka untuk peneliti berikutnya diharapkan meneliti variabel lain yang diduga berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Setiawan, Bahar. 2013. *Transformational Leadership : Ilustrasi Dibidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- Ferdinand, Agusty. 2011. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Semarang: UNDIP.
- Hersey, 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta Delaprasata
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: rajawali 1998
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta; Prestasi Pustaka
- M.T.Myers, dan G.E. Meyrs *Teori-teori Manajemen Komukasi*. Bahana Aksa, 1987
- Nawawi, Hadari, (2006), *Kepemimpinan yang Efektif*, Gajah Mada Unisity Press, Yogyakarta.
- Rivai. 2002. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, Ella Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- Rivai, Veithzal dan Bastri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- R. Soewardi Projosapoetro, *Komuika si Kepemimpinan*, yogyakarta, Nur Cahaya, 1986
- R Waye Pace dan Don F. Faules. *Komunikasi organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Penerj. Dan Ed. Deddy Mulyana. Bandug : Rosda, 1998.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Keorganisasian Jilid 1 Edisi 9*. Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia
- S. Pauji, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Jakarta, Bina Aksara. 1986

- Sonnia Indah Putri. 2014. "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan pada PT. Kurnia Alam Perista Kudus*" Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang.
- Siagian, Sondang. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : PT.Rineka Cipta.
- Schermerhorn, John R., James G. Hunt, Richard N. Osborn. 1997. *Organizational Behavior. Edisi ke-6*. New York : John Wiley & Sons, Inc
- Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta , CV. Rajawali, 1986
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Tjiptono, Fandy, (2006) *Kepemimpinan*, Penerbit Bayu Media, Malang.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106-115.
- Widyatmini dan luqman Hakim (2008). *Hubungan kepemimpinan, kompensasi, dan kompotensi terhadap kinerja*. Jurnal ekonomi bisnis
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang*. EKOBIS. Vol 7. No 2. Hal: 241-256.



