

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI BAGIAN UMUM DAN
PERLENGKAPAN KANTOR BUPATI LANGKAT**

TESIS

OLEH

**NUANSYAH HARAHAHAP
131801058**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2015**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI BAGIAN UMUM DAN
PERLENGKAPAN KANTOR BUPATI LANGKAT**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi
Publik dalam Program Studi Magister Administrasi Publik pada Program
Pascasarjana Universitas Medan Area



**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2015**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan 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.



Medan, 13 Juni 2015

Nuansyah Harahap

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja
Pegawai Di Bagian Umum Dan Perlengkapan Kantor Bupati
Langkat**

N a m a : Nuansyah Harahap

N I M : 131801058

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Heri Kusmanto, MA

Drs. Usman Tarigan, MS

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik**

Direktur

Dr. Warjio, MA

Prof. Dr.Ir. Retna Astuti K., MS

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI BAGIAN UMUM DAN PERLENGKAPAN KANTOR BUPATI LANGKAT

Nama : NUANSYAH HARAHAP
N I M : 131801058
Program : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Heri Kusmanto, MA
Pembimbing II : Drs. Usman Tarigan, MS

Masih rendahnya motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat, diduga hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan formal maupun non formal belum terlaksana dengan baik sesuai dengan situasi dan kondisi pegawai yang ada. Oleh karena itu sasaran penelitian diarahkan kepada 2 variabel yaitu gaya kepemimpinan formal dan kepemimpinan non formal untuk mengetahui sejauhmana pengaruhnya terhadap motivasi kerja pegawai Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.

Penelitian dilakukan di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Bentuk penelitian menitikberatkan pada proses, dekripsi analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan formal dan gaya kepemimpinan non formal terhadap motivasi kerja pegawai. Populasi adalah seluruh pegawai Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat yang berjumlah 59 orang yang keseluruhan populasi dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan penelitian perpustakaan, penelitian lapangan dan observasi langsung. Alat analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda. *Indevenden variable* (variable bebas) adalah gaya kepemimpinan formal (X_1) dan gaya kepemimpinan non formal (X_2). *Devenden variable* (variable tak bebas) adalah motivasi. Teknik analisis data kuantitatif dengan mempergunakan perangkat lunak komputer program SPSS, yakni menguji dan menganalisis data dengan penghitungan angka – angka untuk kemudian menarik kesimpulan.

Hasil penelitian menjelaskan Gaya Kepemimpinan Formal memiliki pengaruh yang kecil terhadap motivasi kerja pegawai Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Hal ini menjelaskan Gaya Kepemimpinan Formal yang diterapkan di lingkungan Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat belum berjalan baik sesuai dengan yang diharapkan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Gaya Kepemimpinan non formal memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat yang lebih dominan. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Formal dan Gaya Kepemimpinan non formal memiliki pengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Dengan kata lain variabilitas motivasi yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel Gaya Kepemimpinan Formal dan Gaya Kepemimpinan non formal.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan (Formal dan Non Formal), Motivasi Kerja Pegawai.

ABSTRACT

EFFECT OF LEADERSHIP STYLE ON MOTIVATION OF EMPLOYEES WORKING IN THE PUBLIC AND OFFICE EQUIPMENT LANGKAT REGENT

Name : NUANSYAH HARAHAAP
N I M : 131801058
Program : Master of Public Administration
Supervisor I : Dr. Heri Kusmanto, MA
Supervisor II : Drs. Usman Tarigan, MS

The low motivation of employees working in the Division of General and Langkat Regent Office, suspected this was because the style of formal and informal leadership has not done well in accordance with the circumstances existing employees. Therefore, the target of research directed at two variables: leadership style formal and non-formal leadership to determine the extent of its influence on employee motivation Bagian Umum and Office Supplies Langkat Regent.

The study was conducted at the Division of General and Office Supplies Langkat Regent. Forms of research focuses on the process, decryption analysis aimed to determine the effect of leadership style formal and non-formal leadership style towards employee motivation. The population is all employees of General and Office Supplies Langkat Regent totaling 59 people overall population sampled. Data collection techniques using library research, field research and direct observation. Analisa data tool used in this research is multiple linear regression model. Independent variable (independent variable) is a formal leadership style (X1) and non-formal leadership style (X2). Devenden variable (dependent variable) was the motivation. Quantitative data analysis techniques by using SPSS computer software, namely testing and analyzing the data by counting the numbers - the numbers to then draw conclusions.

Results of the study explained Formal leadership style has little effect on work motivation of employees of General and Office Supplies Langkat Regent. This explains Formal leadership style that is applied in the Division of General and Office Supplies Langkat Regent has not been going well as expected in enhancing employee motivation. Non-formal leadership style had an influence on employee motivation Division of General and Office Supplies Langkat Regent more dominant. Influence of Leadership Style Leadership Style Formal and non-formal having simultaneous effect on the motivation of employees working in the Division of General and Office Supplies Langkat Regent. In other words motivation variability can be explained by using variable Leadership Style Leadership Style Formal and non-formal.

Keywords: Leadership Style (Formal and Non Formal), Employee Work Motivation.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI BAGIAN UMUM DAN PERLENGKAPAN KANTOR BUPATI LANGKAT"**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Sumatera Medan Area .

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat :

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. H.A. Ya'kub Matondang, MA.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Adminstrasi Publik, Dr. Warjio, MA.
4. Komisi Pembimbing : Dr. Heri Kusmanto, MA, Drs. Usman Tarigan, MS, sebagai pembimbing yang selalu memberikan arahan dan bimbingannya dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
5. Sekretaris Daerah Kabupaten Langkat, dr. H. Indra Salahudin, M.Kes, MM, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan pada PascaSarjana Universitas Medan Area dan memberikan surat keterangan pengambilan data.
6. Ayah Drs. H. Nustan Harahap, M.AP dan Ibunda Hj. Purnama Nasution, SH, Abang Magenda Harahap, SST dan Adek Nugraha Harahap, SE, yang selalu memberikan motivasi dan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan perkuliahan PascaSarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot

dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia usaha dan pemerintah.

Medan, 13 Juni 2015
P e n u l i s

Nuansyah Harahap



DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
RIWAYAT HIDUP.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
LAMPIRAN.....	xi
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian	10
1.5. Kerangka Pemikiran.....	10
1.6. Hipotesis.....	11
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Pengertian Kepemimpinan.....	12
2.2. Teori Kepemimpinan	14
2.3. Syarat-Syarat Kepemimpinan	21
2.4. Definisi Motivasi.....	25
2.5. Bentuk-Bentuk Motivasi	28
2.6. Dampak Motivasi	31
2.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	33
BAB III : METODE PENELITIAN	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	37
3.2. Bentuk Penelitian	37
3.3. Populasi dan Sampel	38
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.5. Definisi Konsep dan Definisi Operasional.....	41
3.6. Teknik Analisis Data	42

BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN DAN HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	47
4.1.1. Tugas Pokok dan Fungsi Bagian Umum dan Perengkapan Kantor Bupati Langkat	50
4.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Bagian Umum dan Perengkapan Kantor Bupati Langkat	52
4.2. Hasil Penelitian	55
4.2.1. Uji Normalitas Sebaran	55
4.2.2. Uji Multikolinieritas	56
4.2.3. Heteroskedastisitas	58
4.2.4. Validitas	59
4.2.5. Realibilitas	61
4.3. Pembahasan.....	62
 BAB V : SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	
5.1. Simpulan	71
5.2. Implikasi Kebijakan	72
DAFTAR KEPUSTAKAAN	74
LAMPIRAN	77



DAFTAR GAMBAR

	<i>Halaman</i>
Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....	10
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Bagian Umum dan Perlengkapan dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat	55
Gambar 4.2. Scatterplot	59
Gambar 4.3. Persamaan Regresi	69



DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 4.1. Data Kepegawaian Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor	
Bupati Langkat	48
Tabel 4.2. Descriptive Statistics	56
Tabel 4.3. Coefficients a	57
Tabel 4.4. Coefficients b	63
Tabel 4.5. Model Summary	66
Tabel 4.6. ANOVA	67



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era reformasi telah banyak perubahan di segala bidang termasuk reformasi Undang – Undang No. 5 tahun 1974 tentang pemerintahan daerah yang diubah dengan Undang – Undang No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang lebih demokratis dengan menitikberatkan Otonomi Daerah Seluas – luasnya dengan prinsip Azas Desentralisasi yaitu dengan memberikan kewenangan dan penyerahan tugas – tugas yang seluas – luasnya ke daerah yang menjadi urusan rumah tangga daerah. Dengan hadirnya Undang – Undang No 32 Tahun 2004 tersebut dengan tegas menyatakan pemberian kewenangan otonomi kepada Daerah / Kabupaten dan Daerah Kota didasarkan pada Azas Desentralisasi dalam wujud otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab.

Untuk dapat melaksanakan kewenangan otonomi yang seluas – luasnya tentu saja memerlukan adanya manajemen pemerintah yang baik mengarah pada efisiensi, dan efektivitas kerja yang tinggi dengan memperhatikan dan menggerakkan sumber – sumber yang ada dalam organisasi antara lain pengelolaan dan pemanfaatan pegawai sebagai salah satu sumber organisasi yang berperan sebagai pemikir, perencana, pelaksana dan sekaligus sebagai pengawas pelaksanaan tugas – tugas pemerintah dan pembangunan. Pada organisasi apapun namanya baik organisasi pemerintah maupun swasta adalah merupakan wadah atau tempat untuk melaksanakan kegiatan organisasi yang didalamnya terdapat pimpinan dan bawahan yang saling mempunyai peran serta tugas yang satu sama

lain saling terkait dalam hubungan kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan yang ada.

Untuk terlaksananya dan suksesnya seluruh kegiatan yang ada dalam organisasi maka peranan kepemimpinan seorang pemimpin yang disebut dengan top manager harus dapat menggerakkan dan memanfaatkan potensi kekuatan yang ada atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai, karena kepemimpinan merupakan inti dari pada manajemen dan sekaligus merupakan motor atau daya penggerak dari pada semua sumber – sumber dan alat – alat (resources) yang tersedia bagi suatu organisasi baik itu sumber manusia (human resources) dan (no human resources) seperti metode, material dan pemasaran (S.P. Siagian,1983). Disisi lain seorang pemimpin harus mempunyai pengetahuan yang luas tentang organisasi yang dipimpinnya dan pemimpin harus memiliki keahlian managerial (managerial skill) yang berhubungan dengan tugas – tugas pemimpin yaitu memberikan arahan petunjuk perintah dan pengawasan terhadap tugas – tugas yang dilaksanakan oleh para pegawai bawahannya. Seorang pemimpin harus memiliki kepemimpinan atau leadership yang baik sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi yang dipimpinnya.

Disinilah letaknya keberhasilan pemimpin dengan gaya kepemimpinannya baik formal maupun non formal harus dapat dilaksanakannya silih berganti sesuai dengan keadaan pegawai yang dipimpinnya. Keberhasilan pemimpin tidak hanya dengan kepemimpinan formal saja tetapi harus adanya keseimbangan antara kepemimpinan formal dan non formal, dimana kepemimpinan formal dilaksanakan sesuai dengan aturan dan tata kerja yang dalam organisasi yaitu bisa

berupa arahan dalam rapat, petunjuk, instruksi dan pengawasan yang menjadi tugas seorang pemimpin.

Disamping kepemimpinan formal pemimpin harus dapat juga menampilkan kepemimpinan non formal yang dapat dilaksanakan pada saat kedinasan maupun diluar kedinasan dengan cara menegur bawahan secara kekeluargaan, begitu juga mengunjungi bawahannya disaat menghadapi kesulitan atau masalah yang dihadapi bawahannya dan juga dapat dilaksanakan melalui kunjungan kekeluargaan disaat bawahannya melaksanakan hajatan keluarga. Dengan gaya kepemimpinan formal dan non formal tersebut akan dapat memotivasi pegawai atau bawahannya untuk bekerja dengan baik, baik didalam meningkatkan kinerja, kreatifitas dan berinovasi dalam pekerjaannya.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan formal dan non formal sangat berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan adanya dorongan dan pengaruh untuk lebih bersemangat didalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepada para pegawai. Setiap pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya harus dapat memberdayakan pegawai dengan memperhatikan hak – hak dan kebutuhan pegawai sebagai individu sebagaimana yang dikemukakan oleh Maslow (2009:69), baik kebutuhan yang bersifat materiil seperti status ekonomi, status sosial dan kebutuhan psikologis, sebagai kebutuhan-kebutuhan tersebut akan mempengaruhi baik buruknya kinerja Pegawai Negeri Sipil untuk pencapaian tujuan program organisasi Pegawai Negeri Sipil tidak dapat dipertahankan hanya sebagai alat dan perangkat kerja, namun Pegawai Negeri Sipil adalah manusia yang kepribadiannya dan perilakunya banyak

dipengaruhi oleh faktor psikologis baik internal maupun eksternal. Meningkatnya kualitas aparatur Negara dengan memperbaiki kesejahteraan dan keprofesionalan serta memberlakukan sistem karier berdasarkan prestasi kerja dengan memberikan penghargaan dan sanksi.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Maka pegawai sebagai pelaksana tugas – tugas pemerintahan langsung harus memiliki profesionalisme dan motivasi kerja yang tinggi untuk melaksanakan tugas – tugas tersebut.

Dari uraian diatas peranan kepemimpinan seorang pemimpin sangatlah menentukan dan mempengaruhi motivasi kerja pegawai agar terdorong nalurinya untuk berbuat dan berkerja dengan prestasi yang tinggi. Berbagai pendapat ahli mengemukakan bahwa ada beberapa tipe kepemimpinan antara lain tipe kepemimpinan militeristis, tipe kepemimpinan otokratis dan tipe paternalistis (Kartini Kartono, 2011) yang ketiga tipe ini sangat mendekati dengan persamaan tipe kepemimpinan formal karena ketiga tipe ini di dalam memotivasi pegawainya lebih menitikberatkan pada kekuasaan dan perintah sesuai dengan kehendak pemimpin agar para bawahannya mutlak harus patuh pada perintahnya dan para pegawai bekerja secara rutinitas sesuai dengan tata kerja dan mekanisme kerja yang ada di dalam organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan formal adalah suatu cara pemimpin untuk

mempengaruhi bawahannya dengan cara mengandalkan kekuasaan yang dimilikinya untuk memaksa bawahannya berkerja sesuai dengan aturan kerja yang ada.

Kemudian tipe kepemimpinan yang hampir sama dengan gaya kepemimpinan non formal adalah tipe kepemimpinan *laissez faire* (Kartini Kartono, 2011) dimana pemimpinnya hanya sebagai simbol saja dan semua pekerjaan diserahkan kepada bawahan tanpa ada pengawasan sehingga bawahan bekerja sesuka hati dan dimata bawahan pemimpin tidak berwibawa. Demikian juga dengan tipe kepemimpinan populistis (Kartini Kartono, 2011) yang cenderung sama dengan gaya kepemimpinan non formal karena tipe kepemimpinan ini hanya mengandalkan kepopuleritas saja dimata masyarakat dan kepemimpinan ini dapat membangun rasa solidaritas dan kerja sama tim yang kompak. Berdasarkan hal tersebut diatas maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan non formal lebih cenderung menitik beratkan kepada kepercayaan terhadap bawahan untuk dapat melaksanakan tugas – tugas yang diemban oleh bawahannya dilaksanakan secara sadar dan bertanggung jawab walaupun pimpinan tidak berada ditengah – tengah bawahannya. Tipe kepemimpinan ini lebih mengutamakan rasa persaudaraan dan kekeluargaan tanpa harus dengan perintah bawahannya rela melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dari pernyataan tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan non formal adalah cara pemimpin untuk menggerakkan bawahannya dengan cara kekeluargaan tanpa adanya paksaan dengan sukarela.

Untuk menggerakkan bawahannya pemimpin harus dapat memosisikan dirinya sebagai motivator yaitu harus mampu mendorong atau mempengaruhi bawahannya untuk berkerja secara optimal. Berkaitan dengan motivasi sebagaimana yang di definisikan oleh para ahli bahwa motivasi adalah proses atau faktor yang mendorong orang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu (Moekijat, 2003:5). Dorongan atau pengaruh tersebut datangnya dari naluri setiap bawahan untuk memenuhi kebutuhan dasar yang diinginkannya, apabila hal tersebut terpenuhi maka setiap orang akan merasa senang dan sukarela untuk melakukan sesuatu tugas atau pekerjaan yang diembannya. Dari pengertian motivasi tersebut dapat dikemukakan bahwa motivasi kerja adalah suatu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap bawahan agar berkerja secara sadar dan senang tanpa adanya suatu paksaan dari pimpinan. Motivasi kerja sangat berhubungan dengan kinerja, jika motivasi kerja lemah maka kinerja juga akan menurun, bawahan akan cepat bosan dalam menghadapi tugas, kurang inisiatif dan juga kurang kreatif, yang mana hal ini merupakan pencerminan rasa ketidakpuasan pegawai terhadap kepemimpinan atasan. Gaya kepemimpinan yang tidak tepat, akan melemahkan motivasi kerja pegawai, hal ini akan berdampak kepada rendahnya kinerja.

Menurut Gibson dkk (2005 : 180 - 182) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai berikut : *financial reward* (penghargaan berupa uang), *salary* (gaji), *incentive* (perangsang), *benefit* (manfaat), *recognition* (rekognasi), *promotion* (promosi), *completion* (lengkap), *achievement* (prestasi), *autonomy* (otonomi), dan *personal growt* (pertumbuhan pribadi). Sedangkan secara umum

dapat dikemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seorang pegawai dalam suatu organisasi antara lain: gaya kepemimpinan, persepsi peran, budaya organisasi, komunikasi interpersonal, promosi jabatan, kompensasi tiap bulan, pengetahuan, pelatihan, motivasi kerja, , minat, perhatian pimpinan, tanggung jawab, kesempatan memperoleh pendidikan yang lebih tinggi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan lain sebagainya.

Bertitik tolak dari latar belakang tersebut diatas yang menjadi sasaran utama dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja sangat menarik untuk dikaji dalam suatu penelitian. Agar menghasilkan kinerja sesuai dengan harapan, maka faktor-faktor di atas tentunya harus dapat berperan dengan baik. Fenomena yang tidak jauh berbeda terdapat di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat, bahwa motivasi kerja pegawai masih rendah, diduga hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan formal maupun non formal belum terlaksana dengan baik sesuai dengan situasi dan kondisi pegawai yang ada. Sedangkan jumlah pegawai di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat sendiri adalah 59 orang.

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat banyak sekali berhubungan dengan pelayanan kepada pimpinan secara langsung yaitu, Bupati, Wakil Bupati, dan Sekretaris Daerah. Untuk itulah motivasi pegawai harus selalu ditingkatkan agar dapat mencapai sasaran pelayanan yang maksimal bagi pimpinan. Untuk dapat mewujudkan peningkatan motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor

Bupati Langkat agar sesuai dengan tuntutan organisasi aparatur perlu diterapkan gaya kepemimpinan yang tepat oleh pimpinan kepada bawahan agar bawahan termotivasi dalam bekerja. Perihal gaya kepemimpinan dalam penelitian ini akan dibagi dalam dua tipe yaitu gaya kepemimpinan formal dan gaya kepemimpinan non formal, sehingga dengan keadaan tersebut ada 2 variabel bebas yang dihadirkan dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan.

Mencermati fenomena tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian, dan melalui penelitian ini diharapkan dapat melihat secara jelas, aktual dan faktual mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai khususnya di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Dari uraian latar belakang tersebut maka dapat diidentifikasi masalah apakah kepemimpinan formal dan non formal dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai pada bagian umum dan perlengkapan, apakah tata ruang kerja dan alat perlengkapan kantor dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai, apakah promosi jabatan dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai, apakah penghargaan dan hukuman dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai, apakah insentif dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

1.2 Perumusan Masalah

Untuk memperoleh gambaran yang lengkap, akurat dan detail tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan formal dan non formal terhadap motivasi kerja pegawai bagian umum dan perlengkapan maka penelitian ini difokuskan pada dua variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan formal dan gaya

kepemimpinan non formal. Dengan demikian, penelitian ini dibatasi pada gaya kepemimpinan formal dan gaya kepemimpinan non formal dikaitkan dengan motivasi kerja pegawai pada bagian umum dan perlengkapan kantor bupati langkat.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan perumusan masalah yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan formal terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat?
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan non formal terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan formal dan non formal secara bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan formal terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan non formal terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan formal dan non formal secara bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat.

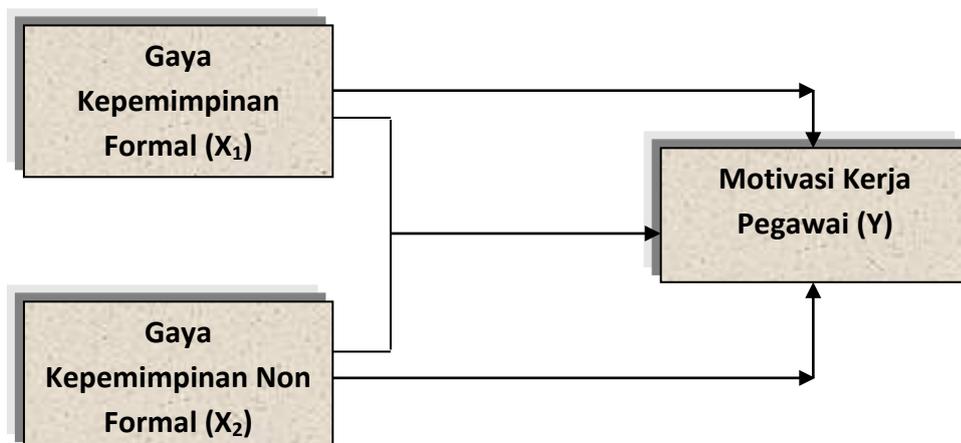
1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Memberikan masukan bagi Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat dalam peningkatan motivasi kerja pegawai.
2. Untuk mengetahui informasi tentang data empiris yang dapat dipergunakan sebagai bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya. Sekaligus diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi instansi terkait dalam hal pelaksanaan peningkatan gaya kepemimpinan baik formal maupun non formal dan motivasi kerja pegawai.

1.5 Kerangka Pemikiran

Berikut ini akan diberikan kerangka pemikiran dari pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat.



Gambar 1.1.

Kerangka Pemikiran

1.6 Hipotesis

Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan fakta yang empiris melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2002 : 39).

Berdasarkan rumusan masalah, kerangka pemikiran dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan formal terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat.
2. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan non formal terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat.
3. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan formal dan non formal secara bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan kantor Bupati Langkat.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum (Northouse, P.G., 2003:3). Pengertian ini dipertajam oleh Dubrin bahwa kepemimpinan itu adalah kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Dubrin, A. J., 2001: 3).

Kepemimpinan itu ada pada diri pemimpin/manajer. Dari aspek karakteristik dibedakan antara karakteristik pemimpin (*leader*) dengan karakteristik manajer. Luthans (2002: 576) menegaskan bahwa karakteristik pemimpin di Abad XXI adalah: *Innovates* (menciptakan sesuatu yang baru); *An original* (asli dari pemimpin); *Develops* (mengembangkan); *Focuses on people* (terkonsentrasi pada manusia); *Inspires trust* (menghidupkan rasa percaya); *Longrange perspective* (memiliki prespektif jangka panjang); *Asks what and why* (ia menanyakan apa dan mengapa); *Eye on the horizon* (berpandangan sama pada sesamanya); *Originates* (memiliki keaslian); *Challenges the Status quo* (menentang kemapanan); *Own person* (mengakui tanggung jawab ada pada pemimpin); *Does the right thing* (mengerjakan yang benar).

Beberapa jurnal internasional memberikan pengertian tentang kepemimpinan ini. Yulk (2008:228) mengatakan *leadership is a process of influencing the activities of an organized group in its task of goal setting and goal achievement*" (kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan

sekelompok orang yang terorganisir dalam usaha mereka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan".

Waldman dan Einstein (2008:177) mengatakan "*Leadership is the art coordinating and motivating individuals and groups to achieve desired ends*". (Kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memotivasi individu-individu serta kelompok-kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan). Sebagai tambahan Robert dan Mitchell (2010:89) mendefinisikan kepemimpinan sebagai "*we define leadership as interpersonal influence, exercised in situation and directed through the communication process, toward the attainment of a specific goal or goals.*" (kami mendefinisikan kepemimpinan sebagai saling mempengaruhi antar pribadi. Dilatih dalam situasi dan diarahkan, melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan atau tujuan-tujuan khusus).

Pemimpin memiliki karakteristik selalu memiliki upaya untuk menciptakan hal yang baru (selalu berinovasi). Gagasan-gagasan yang dimiliki oleh pemimpin merupakan gagasan sendiri tidak meniru ataupun *menjiplak*. Pemimpin selalu berupaya untuk mengembangkan apa yang ia lakukan. Ia percaya pada bawahan, dan selalu menyalakan api kepercayaan pada anggota organisasi. Gagasannya memiliki prespektif jangka panjang. Ia bertanya pada bawahannya dengan pertanyaan apa dan mengapa?. Ia menentang status quo, ia tidak puas dengan apa yang ada. Ia bertanggung jawab atas apa yang dilakukan oleh bawahannya, dan ia mengerjakan yang benar.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan, ada kalanya pemimpin tidak memberi kesempatan pada bawahannya untuk bertanya ataupun minta

penjelasan (*Authoritarian*), ada kalanya pemimpin memberi kesempatan bawahan untuk berdiskusi, bertanya (*Democratic*), dan ada kalanya pemimpin itu membiarkan kondisi yang ada terserah pada bawahan (*Laissez-fair*) (The Iowa Leadership Study) (Luthans, 2002: 577). Berikut studi dilakukan oleh The Ohio State Leadership Study, pada akhir Perang Dunia ke 2, temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan ditujukan pada penyelesaian tugas atau orientasi pada sasaran (*Initiating Structure*), dan pengakuan terhadap kebutuhan individu dan hubungan (*Consideration*).

Selanjutnya penelitian dilanjutkan oleh The Early Michigan Leadership Study menunjukkan bahwa kepemimpinan itu adalah perhatian terhadap karyawan (*employee-centered*) dan juga perhatiannya terhadap proses produksi (*production-centered*).



2.2 Teori Kepemimpinan

Kajian terhadap teori kepemimpinan terus berkembang pada teori Sifat (*Trait Theories*), teori Kelompok dan Tukar Menukar (*Group and Exchanges Theories*), teori Contingency, teori Jalur dan Tujuan (*Path-Goal Leadership Theory*), teori Kepemimpinan Karismatik (*Charismatic Leadership Theories*), teori Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership Theory*) (Luthans, 2002: 579-589).

Pembahasan kepemimpinan juga dikaji tentang gaya kepemimpinan (*Leadership Style*). Studi klasik tentang teori kepemimpinan telah mengembangkan gaya kepemimpinan yang kontinum *Boss-Centered* dan

Employee Centered. Komponen dari *Boss-Centered* (meliputi: *Theory X*, *Autocratic*, *Production Centered*, *Close*, *Initiating Structure*, *Task-directed*, *Directive*). Sedangkan *Employee Centered* memiliki komponen: *Theory Y*, *Democratic*, *Employee-Centered*, *General*, *Consideration*, *Human relations*, *Supportive*, *Participative*. Gaya kepemimpinan tersebut telah mendasari teori *Tannebaum and Schmidt Continuum of Leadership Behavior*.

Gaya kepemimpinan yang mendasarkan pada dua dimensi yaitu perhatian terhadap tugas (*Concern for Task*) dan perhatian terhadap karyawan (*Concern for People*) telah melahirkan teori gaya kepemimpinan yang terkenal dengan *The Blake and Mouton Managerial Grid*. Berikutnya berkembang pula gaya kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Harsey dan Blanchard yang kemudian dikenal dengan *Harsey dan Blanchard's Situational Leadership Model*.

Sebagai pemimpin, manajer ataupun pimpinan memiliki peran (*role*), kegiatan, dan skill. Pimpinan memiliki peran *Interpersonal Roles*, *Informational Roles*, *Decisional Roles*. Sedangkan kegiatan mereka adalah: *Routine Communication*, *Traditional Management*, *Networking*, dan *Human Resource Management*. Serta skill bagi pemimpin adalah: (1) komunikasi verbal, (2) memanaj waktu dan stress, (3) memanaj pengambilan keputusan, (4) mengakui, menjelaskan, dan memecahkan permasalahan, (5) memotivasi dan mempengaruhi orang lain, (6) mendelegasikan wewenang, (7) menetapkan tujuan dan menjelaskan visi, (8) memiliki kesadaran diri, (9) membangun kerja tim, dan (10) memanaj konflik (Luthans, 2002: 619-627).

Menurut Kartini Kartono (2011:80) bahwa tipe kepemimpinan tersebut adalah :

a. Tipe Kharismatis

Jenis tipe ini adalah tipe kepemimpinan yang dianggap memiliki kekuatan gaib, yang pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, karena ia mempunyai daya tarik yang luar biasa. Walaupun tipe ini dalam memimpin bawahannya mendapat kedudukan sebagai pemimpin, ia tidak menggunakan kekayaan, kesehatan, dan lain sebagainya sebagai kharisma dirinya, tetapi ia sanggup memancarkan pengaruh dan daya tarik yang dashyat dari kepribadian pemimpin sebab itu sampai sekarang belum diketahui sebab musabab kemampuan dari pada kharisma tipe kepemimpinan itu.

b. Tipe Paternalistis

Sifat kebapakan sangat menonjol dalam tipe kepemimpinan paternalistis ini, karena ia selalu menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa, bersikap terlalu melindungi bawahannya (over protection), jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengambil keputusan sendiri, serta jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan fantasi dan daya kreativitasnya, selalu bersikap maha tahu, dengan demikian akan menghambat kemajuan para bawahan akibat terlalu ketergantungan kepada bapaknya.

c. Tipe Militeristis

Tipe militeristis bukanlah merupakan seorang pemimpin yang bijaksana atau ideal bagi bawahan, karena tipe ini mempunyai sifat-sifat :

- Sistem perintah/komando yang dipergunakan terhadap bawahan,

- Menginginkan kepatuhan mutlak dari bawahan,
- Menggemari formalitas dan upacara ritual yang berlebihan,
- Sukar menerima saran-saran dan kritikan dari bawahan,
- Menghendaki adanya kerja keras,
- Komunikasi hanya berjalan atau bersifat satu arah saja.

d. Tipe Otokratis

Tipe otokratis ini adalah tipe penguasa absolut dimana sangat bertentangan dengan pemimpin yang dibutuhkan oleh perusahaan modern masa kini, karena hak azasi manusia yang menjadi bawahan itu harus dijunjung dan dihormati. Kepemimpinan ini didasarkan atas kekuasaan, jadi seorang pemimpin yang otokratis menganggap bahwa kekuasaannya adalah miliknya sehingga mempunyai hak memerintah dan menindak orang lain.

e. Tipe Laisser Faire

Pada tipe kepemimpinan Lasser Faire ini, pemimpin tidak berpartisipasi dalam kegiatan kelompoknya dan membiarkan bawahan berbuat semau sendiri. Secara praktis pemimpin ini tidak memimpin, dia hanya merupakan pemimpin simbol yang tidak memiliki keterampilan teknis. Kedudukan diperoleh dengan jalan suapan penyogokan atau berkat adanya sistem nepotisme. Perubahan yang dipimpin semacam ini akan menjadi berantakan, karena tipe ini tidak mampu mengontrol anak buahnya yang tidak melaksanakan koordinasi kerja dengan baik, dan tidak mempunyai kewibawaan, sehingga akan menciptakan suasana kerja yang kacau balau karena tidak mempunyai disiplin.

f. Tipe Populistik

Kepemimpinan tipe populistik ini ialah kepemimpinan yang mampu mengembangkan solidaritas rakyat. Kepemimpinan populistik ini berpegang teguh pada nilai masyarakat yang tradisional, kurang mempercayai bantuan-bantuan serta dukungan-dukungan kekuatan asing, dimana lebih mengutamakan nasionalisme.

g. Tipe Administratif

Tipe kepemimpinan administratif ini adalah tipe kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif. Pemimpinnya terdiri dari pribadi yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan, sehingga dapat dibangun sistem administrasi yang efisien untuk mendapatkan integritas bangsa pada khususnya dan usaha-usaha pembangunan pada umumnya. Jadi pada tipe administratif ini diharapkan adanya perkembangan teknis yaitu teknologi, industri dan manajemen modern, perkembangan sosial di tengah masyarakat.

h. Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan ini didasarkan atas kepentingan kelompok dan berusaha untuk memenuhinya. Setiap dalam suatu perusahaan diatur oleh seorang pemimpin yang bijaksana yang bertindak sebagai pengatur, partisipasi dari golongan atau kelompok sangat diutamakan, sehingga setiap perintah dari atasan dapat dijalankan dengan baik oleh bawahan. Dengan adanya kerja sama ini akan tercipta dengan mudah hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan mudah.

Banyak teori tentang kepemimpinan yang ditemui dalam beberapa literatur yang pada umumnya menunjukkan adanya perbedaan, baik dari segi penekanannya maupun dari segi pandangannya. Ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin dilahirkan, bukan dibuat dan ada pula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok orang-orang. Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan dikemukakan beberapa teori tentang kepemimpinan yang berkaitan dengan tulisan ini.

a. Teori Sifat (*Trait Theory*).

Teori sifat mencoba untuk menentukan apa yang membuat seorang pemimpin berhasil (efektif) yang bersumber dari keperibadian pemimpin itu sendiri sebagai seorang insan. Teori ini juga bertolak dari pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan kemampuan kepribadian pemimpin itu sendiri. Manullang (2008:24) mengemukakan ada beberapa sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin yaitu : “ Kemampuan melihat organisasi sebagai satu kesatuan, kemampuan mengambil keputusan-keputusan, melimpahkan atau mendelegasikan wewenang dan kemampuan menanamkan kesetiaan.

Menurut Terry Yang dikutip oleh Moekijat (2004:76) yang perlu dimiliki seorang pemimpin adalah: memiliki intelegensi yang tinggi, banyak inisiatif, energik, memiliki kedewasaan, emosional, memiliki persuasif, mempunyai keterampilan, komunikatif, peka, kreatif, memberikan partisipasi sosial tinggi.

b. Teori Kepemimpinan menurut situasi.

Manullang (2008: 45) mengemukakan bahwa di dalam situasi kerja ada tiga hal yang efektif yaitu :

- 1) Hubungan antara pemimpin dengan bawahan, maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan.
- 2) Struktur tugas dalam situasi kerja, apakah tugas telah disusun ke dalam suatu pola-pola yang jelas atau sebaliknya.
- 3) Kewibawaan kedudukan pemimpin, hal ini bagaimana kewibawaan formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan .

c. Teori jalan kecil tujuan (*path goal theory*).

Seperti telah diketahui dalam pengembangan teori kepemimpinan selain dari pendekatan di atas, dapat pula didekati dari teori *path – goal* yang mempergunakan kerangka teori motivasi.

Hal ini merupakan pengembangan yang sehat karena kepemimpinan di satu pihak sangat dekat hubungannya dengan motivasi kerja, di pihak lain berhubungan dengan kekuasaan. Setiap teori berusaha memberikan bermacam-macam konsep pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan dalam pelaksanaan, serta kepuasan kerja bawahan.

Darma (2007:17) memasukkan empat type atau gaya kepemimpinan utama, yaitu :

- 1) Kepemimpinan direksi, tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari Lippit dan White, bawahan tahu senjatanya apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pimpinan,

- 2) Kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahannya.
- 3) Kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan tersebut berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.
- 4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi, gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menentang para bawahannya untuk berprestasi dengan baik “.

2.3 Syarat-Syarat Kepemimpinan

Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik tidak semudah apa yang diduga. Seorang pemimpin harus dapat bekerjasama dengan bawahannya demi terciptanya tujuan perusahaan. Untuk itu dia harus dapat mengadakan approach dengan baik. Kepemimpinan biasanya mempunyai sifat kematangan dalam segi mental dan emosi, sebab diantara ahli-ahli psikologi telah terdapat keseragaman pendapat bahwa pemimpin-pemimpin mempunyai kecerdasan yang sedikit lebih tinggi daripada tingkat kecerdasan rata-rata pada bawahannya. Ini juga berarti bahwa pimpinan mempunyai pandangan yang lebih jauh kedepan dengan penganalisaan yang lebih mendalam.

Kartini Kartono (2011: 31) mengatakan bahwa konsepsi mengenai kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting :

- a. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pimpinan untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu,
- b. Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain agar orang tersebut patuh pada pimpinan, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- c. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Menurut pandangan staff management dari American Management Association (AMA) (2004:38) ada beberapa syarat untuk kepemimpinan dengan garis besarnya adalah sebagai berikut :

- a. Mampu untuk menimbulkan kepercayaan pada diri orang lain,
- b. Tabah dalam usahanya untuk mencapai tujuan,
- c. Kemampuan untuk memberikan pengertian tanpa menimbulkan salah paham,
- d. Kesediaan untuk mendengarkan secara simpatik,
- e. Memahami manusia serta reaksi-reaksinya,
- f. Objektif,
- g. Terus terang .

Sebagai perbandingan di dalam membicarakan syarat-syarat kepemimpinan oleh penulis mengambil beberapa pendapat dari para sarjana antara lain: Nitisemito (2008: 104) mengatakan bahwa syarat-syarat kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Pendidikan umum yang meluas,
- b. Kemampuan berkembang secara mental,
- c. Ingin tahu
- d. Kemampuan analitis,
- e. Memiliki daya ingat yang kuat,
- f. Kapasitas interaktif,
- g. Keterampilan komunikasi,
- h. Keterampilan mendidik,
- i. Rasionalitas dan objektivitas,
- j. Pragmatis, yaitu membuat keputusan yang dapat dilaksanakan oleh aparat pelaksana sesuai dengan kemampuan dan sumber-sumber yang tersedia dan yang menurut perhitungan akan tersedia,
- k. Adanya naluri untuk prioritas, hasilnya akan mendapat perhatian dan penyelesaian terlebih dahulu,
- l. Sense of urgency, yaitu merasakan adanya keperluan yang mendesak,
- m. Sense of timing, yaitu mengetahui secara tepat tentang saat yang tepat atau tidak tepat untuk bertindak penting untuk dimiliki,
- n. Sense of cohesiveness, yaitu merasa satu dengan pemimpin,
- o. Kesederhanaan,
- p. Keberanian,
- q. Kemauan mendengar,
- r. Adaptabilitas dan fleksibilitas,
- s. Ketegasan.

Sudah jelas dan pasti bahwa tidak ada seorangpun yang dengan serta merta memiliki semua persyaratan tersebut di atas, karena itu dapat dikatakan bahwa hanya bakat-bakat kepemimpinan yang dikembangkan secara terus-menerus akan semakin banyak persyaratan itu dapat dipenuhi meskipun mungkin sepanjang karier seseorang tidak akan pernah memenuhi semua persyaratan tersebut.

Sedang menurut Handoko (2001:104) memberikan pendapat tentang syarat-syarat sebagai berikut :

- a. Mempunyai kemampuan manajemen
- b. Dapat mendidik dan memimpin,
- c. Cerdas dalam berpikir, dapat bertindak segera dan bijaksana dalam menghadapi soal-soal yang dianggap penting,
- d. Mempunyai rasa simpati terhadap orang lain, dapat mengerti akan persoalan-persoalan, baik yang menyangkut individu maupun organisasi,
- e. Ramah dan toleran sesama, dapat membangkitkan kepercayaan orang lain terhadap dirinya dan harus jujur,
- f. Adil, berani dan bijaksana dalam mempertahankan pendapatnya terhadap orang yang mencelanya tanpa alasan yang bertanggung-jawab,
- g. Mempunyai sifat-sifat baik dan bermoral tinggi .

Yang jelas, pemimpin itu harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan anggota-anggota biasa lainnya, sebab dengan kelebihan-kelebihan tersebut dia bisa berwibawa dan dipatuhi oleh bawahannya.

2.4 Definisi Motivasi

Pemberian motivasi merupakan salah satu bentuk pengembangan sumber daya manusia untuk mensukseskan suatu organisasi. Dengan pemberian motivasi, pimpinan dapat mendorong para pegawai agar mereka mau bekerja dengan segala daya upayanya. Dorongan seperti itu dapat dilakukan dengan memotivasi bawahan. Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisiensi dan ekonomis (Siagian, 2003 : 128). Motivasi adalah proses atau faktor yang mendorong orang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu (Moekijat, 2003 : 5)

1. Pengenalan dan penilaian kebutuhan yang belum dipuaskan;
2. Penentuan tujuan yang akan memuaskan kebutuhan;
3. Penentuan tindakan yang diperlukan untuk memuaskan kebutuhan.

Motivasi menurut Hersey etc. yang dikutip oleh Moekijat (2003 : 6) adalah: “faktor-faktor pemuas yang mengandung perasaan akan prestasi pertumbuhan profesional, dan penghargaan agar seseorang dapat melakukan pekerjaan yang memberi tantangan dan kesempatan”. Pemberian motivasi (*Motivating*) menurut Nitisemito (2003 : 162) adalah : “usaha atau kegiatan manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para bawahan atau pekerja”. Menurut Sarwoto (2003 : 135) : “Motivasi diartikan sebagai proses pemberian motif atau penggerak bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien”. Sedangkan menurut Efendi, dkk

(2003 : 321) motivasi diartikan sebagai : “keinginan, tujuan, kebutuhan, atau dorongan”.

Beberapa jurnal internasional menjelaskan tentang motivasi seperti Xiaohua (2008: 18) menjelaskan *motivation is an internal process that makes a person move toward a goal. Motivation, like intelligence, can't be directly observed. Instead, motivation can only be inferred by noting a person's behavior.* (Motivasi adalah proses internal yang membuat seseorang bergerak ke arah tujuan. Motivasi, seperti kecerdasan, tidak bisa langsung diamati. Sebaliknya, motivasi hanya dapat disimpulkan dengan mencatat perilaku seseorang).

Razi (2010:55) mengatakan *drive reduction theories of motivation suggest that people act in order to reduce needs and maintain a constant physiological state. For example, people eat in order to reduce their need for food. The idea of homeostasis is central to drive reduction theories. Homeostasis is the maintenance of a state of physiological equilibrium.* (Teori pengurangan dorongan motivasi menunjukkan bahwa orang bertindak untuk mengurangi kebutuhan dan mempertahankan keadaan fisiologis konstan. Misalnya, orang makan untuk mengurangi kebutuhan mereka untuk makanan. Ide homeostasis adalah pusat untuk mendorong pengurangan theories. Homeostasis adalah pemeliharaan keadaan keseimbangan fisiologis).

Dalam pemberian motivasi sebenarnya terkandung makna bahwa setiap manusia perlu diperlakukan dengan segala kelebihan, keterbatasan dan kekurangan-kekurangannya. Selanjutnya dalam pelaksanaan masing-masing unsur tersebut dapat mempunyai jangka panjang, serta masalah-masalah yang timbul

dalam organisasi. Bagian terbesar dari unsur manusia di latar belakang oleh adanya berbagai kebutuhan manusia itu adanya kemajuan dalam teknologi.

Menurut Maslow yang dikutip Deepröse (2006 : 15) bahwa lima kebutuhan dasar manusia dimana manusia berusaha untuk memenuhi kebutuhan dalam pekerjaan dan juga dalam aspek kehidupan yang lain. Kebutuhan tersebut secara berurutan adalah :

1. Kebutuhan fisiologis, diantaranya makan, minum, dan kebutuhan bathin;
2. Kebutuhan akan rasa aman dari bahaya, tekanan dan paksaan ancaman;
3. Kebutuhan sosial yaitu berkaitan dengan orang yang sepaham, berkawan dan mencintai;
4. Kebutuhan akan harga diri, penghargaan, memperoleh pengakuan dan kedudukan yang sama;
5. Kebutuhan akan kebanggaan melalui pengembangan kemampuan dan keahlian serta kesempatan berorganisasi.

Menurut Maslow, kelima kategori itu saling berkaitan dalam bentuk hierarki yang teratur, dimana satu kategori kebutuhan hanya menjadi aktif setelah tingkat kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi. Jika dikaitkan dengan kehidupan organisasional, yang menjadi sasaran utama pemberian motivasi oleh para manajer kepada bawahannya adalah peningkatan prestasi kerja pada bawahan yang bersangkutan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

Dari pengertian yang dikemukakan oleh beberapa pakar di atas maka pada umumnya motivasi perbuatan manusia dapat dibedakan dalam tiga jenis didasarkan atas perbedaan tingkat sosial seseorang yaitu :

1. Seseorang yang masih tergolong di dalam kelas miskin, motivasi perbuatan ditujukan untuk memenuhi terutama pada kebutuhan fisik, keamanan, keselamatan dan persahabatan;
2. Seseorang yang dapat digolongkan kelas cukup, motivasi perlu atau telah meningkat bukan hanya sampai ke fisik, keamanan, dan persahabatan, tetapi sudah bertambah menjadi keinginan untuk memperoleh pengakuan, harga diri dan penghargaan;
3. Seseorang yang dapat digolongkan dalam kelas kaya menginginkan keinginan atas rasa bangga atas prestasi dan kesempatan berpartisipasi.



2.5 Bentuk-Bentuk Motivasi

Menurut Nawawi (2003:359) membedakan dua bentuk motivasi kerja, kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut :

1. Motivasi intrinsik.

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat akan pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif dimasa depan. Misalnya pekerja

yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan dirinya secara maksimal.

2. Motivasi ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

Di lingkungan suatu organisasi/ perusahaan terlihat kecenderungan penggunaan motivasi ekstrinsik lebih dominan daripada motivasi intrinsik. Kondisi itu terutama disebabkan tidak mudah untuk menumbuhkan kesadaran dari dalam diri pekerja, sementara kondisi kerja disekitar lebih banyak mengiringinya daripada mendapatkan kepuasan kerja yang hanya dapat dipenuhi dari luar dirinya.

Dalam kondisi seperti tersebut di atas maka diperlukan usaha-usaha mengintegrasikan teori-teori motivasi, untuk dipergunakan secara operasional di lingkungan organisasi/ perusahaan. Bagi para manajer yang penting adalah memberikan makna semua teori, agar dapat di pergunakan secara operasional/ praktis dalam memotivasi para bawahannya.

Selanjutnya Nawawi (2003:373) menegaskan kembali bahwa dalam memotivasi para pekerja yang banyak dipersoalkan adalah mengenai kompensasi tidak langsung, khususnya dalam bentuk insentif. Yang dimaksud Insentif adalah

penghargaan/ ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan terutama sekali diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi. Misalnya dalam bentuk pemberian bonus. Disini penulis akan membahas insentif khususnya mengenai bonus.

Menurut Siagian (2006 : 269), mengemukakan bahwa bonus adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui. Bonus tidak hanya membantu perusahaan mengendalikan biaya, namun juga mengangkat kepuasan kerja karyawan. Perusahaan yang memberikan gaji kepada seorang karyawan membuat perubahan manajemen yang meningkatkan bayarannya sekarang, dimasa depan, dan pada saat pension. Namun hal ini jauh lebih mahal dari pada pembayaran bonus sekali waktu.

Program bonus lebih mudah dipertahankan karena tidak memerlukan banyak dokumentasi dan fleksibel. Pemberian tambahan upah atau bonus diberikan pada karyawan dengan menghubungkan dengan prestasi kerja yang dicapai, kemudian pemberian bonus tersebut dimaksudkan agar karyawan dapat meningkatkan produktivitasnya disamping itu juga bertujuan mempertahankan para karyawan yang berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan.

2.6 Dampak Motivasi

Motivasi memberikan dampak yang terdapat dalam diri manusia yang menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasi tingkah laku (Perilaku). Perilaku ini timbul karena adanya dorongan faktor internal dan faktor eksternal. Perilaku dipandang sebagai reaksi atau respons terhadap suatu stimulus.

Woodworth dalam Petri (2001:32) mengungkapkan bahwa perilaku terjadi karena adanya motivasi atau dorongan (*drive*) yang mengarahkan individu untuk bertindak sesuai dengan kepentingan atau tujuan yang ingin dicapai. Karena tanpa dorongan tadi tidak akan ada suatu kekuatan yang mengarahkan individu pada suatu mekanisme timbulnya perilaku. Dorongan diaktifkan oleh adanya kebutuhan (*need*), dalam arti kebutuhan membangkitkan dorongan, dan dorongan ini pada akhirnya mengaktifkan atau memunculkan mekanisme perilaku.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa motivasi sebagai penyebab dari timbulnya perilaku menurut konsep Woodworth dalam Petri (2001:41) mempunyai 3 (tiga) karakteristik, yaitu :

1. Intensitas; menyangkut lemah dan kuatnya dorongan sehingga menyebabkan individu berperilaku tertentu;
2. Pemberi arah; mengarahkan individu dalam menghindari atau melakukan suatu perilaku tertentu;
3. Persistensi atau kecenderungan untuk mengulang perilaku secara terus menerus.

Dengan kata lain, jika ketiga hal tersebut lemah, maka motivasi tak akan mampu menimbulkan perilaku.

Pandangan lain dikemukakan oleh Hull dalam As'ad (2005:21) yang menegaskan bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh motivasi atau dorongan oleh kepentingan mengadakan pemenuhan atau pemuasan terhadap kebutuhan yang ada pada diri individu. Lebih lanjut dijelaskan bahwa perilaku muncul tidak semata-mata karena dorongan yang bermula dari kebutuhan individu saja, tetapi juga karena adanya faktor belajar. Faktor dorongan ini dikonsepsikan sebagai kumpulan energi yang dapat mengaktifkan tingkah laku atau sebagai motivasional faktor, dimana timbulnya perilaku menurut Hull adalah fungsi dari tiga hal yaitu : kekuatan dari dorongan yang ada pada individu; kebiasaan yang didapat dari hasil belajar; serta interaksi antara keduanya.

Berdasarkan uraian di atas, baik konsep yang dikemukakan Woodhworth maupun Hull menjelaskan bahwa motivasi memberikan dampak terhadap perilaku. Motivasi merupakan suatu konstruk yang dimulai dari adanya need atau kebutuhan pada diri individu dalam bentuk energi aktif yang menyebabkan timbulnya dorongan dengan intensitas tertentu yang berfungsi mengaktifkan, memberi arah, dan membuat persisten (berulang-ulang) dari suatu perilaku untuk memenuhi kebutuhan yang menjadi penyebab timbulnya dorongan itu sendiri. Nah, bagi anda penggemar Mario Teguh atau suka sekali membaca kata-kata motivasi, pastikan beberapa hal diatas terpenuhi agar perubahan perilaku yang anda harapkan menjadi nyata.

2.7 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Dalam rangka meningkatkan semangat dan gairah kerja para pegawai, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Saydam (2005 : 370) sebagai berikut :

1. Faktor intern yaitu faktor yang terdapat pada diri pegawai itu sendiri :

a. Kematangan pribadi

Kematangan pribadi seseorang amat berpengaruh pada motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Orang yang tingkat kematangan pribadinya lebih tinggi, akan lebih mudah termotivasi. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawa seseorang semenjak kecil, nilai yang dianut dan sikap pembawaan seseorang amat mempengaruhi motivasi.

b. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan yang dilalui seseorang amat mempengaruhi motivasi kerja yang bersangkutan. Seorang pegawai yang mempunyai pendidikan lebih tinggi biasanya akan lebih mudah termotivasi, karena ia sudah mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai yang berpendidikan lebih rendah.

c. Keinginan dan harapan pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada keinginan dan harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan. Ia akan dapat bekerja lebih optimal bila keinginan dan harapannya itu dapat dipenuhi.

d. Kebutuhan

Kebutuhan dianggap berbanding lurus dengan motivasi. Makin besar

kebutuhan seseorang untuk minta dipenuhi, makin besar pula motivasi yang bersangkutan untuk mau bekerja keras.

e. Kelelahan dan kebosanan

Kelelahan dan kebosanan merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja seseorang. Berkurangnya semangat gairah kerja akan mengurangi tingkat prestasi yang dapat dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kelelahan dan kebosanan dapat disebabkan : makanan dan minuman yang tidak teratur, gizi dan kesehatan, kondisi lingkungan kerja yang buruk, metode kerja yang kaku, suasana kerja yang penuh konflik, lamanya kerja tanpa istirahat, dan pekerjaan yang monoton tanpa variasi.

f. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi lahir dan batin seseorang dalam melakukan pekerjaan, walaupun kadar gaya kepemimpinan itu berbeda-beda untuk setiap orang.

2. Faktor ekstern yaitu faktor yang berasal dari luar diri pegawai.

a. Lingkungan kerja yang menyenangkan

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja ini akan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai.

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang paling ampuh bagi organisasi untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik. Sedangkan kompensasi yang tidak memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang.

c. Supervisi yang baik.

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, bimbingan kerja kepada para pegawai, agar mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi amat dekat dengan para pegawai, dan selalu menghadapi para pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

d. Status dan tanggungjawab.

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam organisasi.

e. Peraturan yang berlaku.

Bagi organisasi yang besar seperti departemen, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai. Sistem dan prosedur kerja ini dapat disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai. Semua itu merupakan

aturan main yang mengatur hubungan kerja antara pegawai dengan organisasi, termasuk hak dan kewajiban para pegawai, pemberian kompensasi, promosi mutasi, dan sebagainya.

Sedangkan menurut Gibson dkk (2005 : 180 - 182) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai berikut : *financial reward* (penghargaan berupa uang), *salary* (gaji), *incentive* (perangsang), *benefit* (manfaat), *recognition* (rekognasi), *promotion* (promosi), *completion* (lengkap), *achievement* (prestasi), *autonomy* (otonomi), dan *personal growt* (pertumbuhan pribadi).



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Sesuai dengan judul penelitian: “Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat”, maka tempat penelitian akan dilakukan di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Sedangkan Waktu Penelitian dilaksanakan dari tanggal 14 April sampai dengan 24 April 2015.

3.2 Bentuk Penelitian

Sesuai dengan rumusan dan tujuan penelitian, maka bentuk penelitian ini menitik beratkan pada proses, deskripsi analisis, yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan yang dibagi dalam gaya kepemimpinan formal dan gaya kepemimpinan non formal terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Pendekatan yang dilakukan adalah bersifat yuridis, normative, sosiologis dan empiris. Pendekatan yuridis, normative, dimaksudkan meneliti bahan-bahan kepustakaan umum, perundang-undangan yang berlaku, yang berkaitan dengan permasalahan. Pendekatan yuridis empiris dimaksudkan untuk melihat kebijakan yang diambil oleh pengambil keputusan di bidang sumber daya manusia dalam pelaksanaan peningkatan gaya kepemimpinan baik formal maupun non formal dan motivasi pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.

Kerd dan Miles (dalam Moleong, 2006:45) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam Ilmu Pengetahuan Sosial yang secara fundamental bergantung kepada pengamatan manusia dalam kawasan tersendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya. Sedangkan Boyman dan Taylor (dalam Moleong, 2000:46) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai “prosedur penelitian menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”. Sasaran dari pendapat mereka ini diarahkan kepada individu atau organisasi ke dalam variable dan hipotesis. Pada penelitian kualitatif menekankan unsur manusia sebagai sarana penelitian yang dapat berhubungan dengan responden, penelitian dengan bantuan orang lain guna pengumpulan data penelitian yang dilakukan.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Arikunto (2008), populasi adalah seluruh objek yang diteliti (keseluruhan objek penelitian), dapat berupa orang, sejumlah barang, sejumlah tahun penjualan dan lain sebagainya. Maka populasi yang diteliti adalah seluruh pegawai yang ada di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat yang berjumlah 59 orang PNS.

2. Sampel

Menurut Arikunto (2006) Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti, apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100 maka

sampel yang diambil adalah semuanya. Berdasarkan teori yang dikemukakan di atas maka sampel yang diambil adalah seluruh Populasi Pegawai yang ada di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat yang berjumlah 59 orang PNS.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan sesuai dengan kebutuhan yang berkaitan dengan penelitian, maka penulis mengambil metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Perpustakaan (*Library Research*)

Study perpustakaan yaitu dengan cara mempelajari buku-buku dan tulisan yang ada kaitannya dengan permasalahan yang sedang diteliti, hal ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Study Literatur yaitu dengan cara mempelajari pendapat para ahli serta tulisan lain seperti diktat, makalah yang ada kaitannya dengan penelitian.
- b. Study Dokumentasi yaitu mempelajari undang-undang peraturan pemerintah, surat keputusan pejabat dan dokumen yang ada kaitannya dengan penelitian.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*) yaitu langsung kelapangan dalam rangka mendapatkan data primer yang berhubungan dengan masalah yang diteliti berupa penyebaran kuesioner pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.

3. Observasi Langsung

Pengumpulan data dengan observasi langsung atau dengan pengamatan langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain untuk keperluan tersebut (Moh. Nazir, 1999:212).

Dalam usaha untuk memperoleh data yang relevan dan dapat dipertanggung jawabkan, maka penulis menggunakan data primer dan data sekunder yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dengan cara mengajukan instrumen kepada responden yang dijawab secara tertulis kepada objek penelitian yang diteliti dengan penyebaran kuesioner kepada sampel penelitian. Dalam penelitian ini angket atau kuesioner yang digunakan adalah angket berstruktur yaitu angket yang dilengkapi 5 alternatif jawaban dan responden tinggal memilih jawaban yang paling sesuai dengan pengalaman, pendapat atau perasaan responden. Adapun jawaban setiap item pernyataan sesuai skala likert mempunyai nilai sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju diberi nilai : 5
- b. Setuju diberi nilai : 4
- c. Kurang Setuju diberi nilai : 3
- d. Tidak Setuju diberi nilai : 2
- e. Sangat Tidak Setuju diberi nilai : 1

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat yaitu data organisasi, data kondisi pegawai dan data mengenai kinerja pegawai.

3.5 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

1. Definisi Konsep

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas (Gaya kepemimpinan formal/variabel X_1), (Gaya kepemimpinan non formal/variabel X_2) dan 1 variabel terikat (Motivasi Kerja/variabel Y).

2. Defenisi Operasional

a. Variabel Gaya kepemimpinan Formal (X_1)

Defenisi operasional variabel X_1 adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara mengandalkan kekuasaan yang dimilikinya untuk memaksa bawahannya berkerja sesuai dengan aturan kerja yang ada.

b. Variabel Gaya Kepemimpinan Non Formal (X_2)

Definisi operasional variabel X_2 adalah cara pemimpin untuk menggerakkan bawahannya dengan cara kekeluargaan tanpa adanya paksaan dengan sukarela.

c. Variabel Motivasi Kerja Pegawai (Y)

Defenisi operasional variabel Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga

mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisiensi dan ekonomis (Siagian, 2003:128). Sedangkan pengertian kerja secara umum adalah tugas – tugas yang diserahkan menjadi tanggung jawab pegawai. Pegawai adalah berdasarkan UU RI No. 4 Tahun 2015 adalah Aparatur Sipil Negara yang diangkat dan diberikan tugas serta digaji sesuai dengan Undang – Undang. Jadi Pengertian Motivasi Kerja Pegawai adalah keseluruhan proses pemberian motif atau dorongan kepada pegawai agar mau berkerja dengan ikhlas sesuai dengan tugas – tugas yang diserahkan kepada para pegawai.

3.6 Teknik Analisis Data

Alat analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda. *Indevenden variable* (variabel bebas) adalah gaya kepemimpinan formal (X_1) dan gaya kepemimpinan non formal (X_2). *Devenden variable* (variabel tak bebas) adalah motivasi. Teknik analisis data kuantitatif dengan mempergunakan perangkat lunak komputer program SPSS, yakni menguji dan menganalisis data dengan penghitungan angka-angka untuk kemudian menarik kesimpulan.

1. Uji Validitas

Uji validitas data dilakukan untuk menguji apakah kenyataan dalam kuesioner dapat mengukur suatu konstruk. Menurut Sugiyono (2003:267) Suatu kuesioner dinyatakan valid (sah) jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Untuk melakukan uji validitas instrumen

penelitian digunakan teknik *Pearson Corelation*, yaitu dengan cara mengkorelasi scor tiap item dengan scor totalnya. Kriteria yang digunakan dengan membandingkan r tabel dengan r hitung, bila koefisien korelasi (r) hitung lebih besar dari r tabel (*Product Moment*) maka item kuesioner dimaksud dinyatakan valid.

$$r_{ix} = \frac{n\sum ix - (\sum i)(\sum x)}{\sqrt{[n\sum i^2 - (\sum i)^2] \cdot [n\sum x^2 - (\sum X)^2]}}$$

Keterangan :

- r_{ix} = Koefisien korelasi item total (bivariate pearson)
 i = Skor item
 x = Skor total
 n = Banyaknya subjek

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berkaitan dengan hasil pengukuran yang dilakukan untuk menguji apakah jawaban dari responden konsisten atau stabil. Sugiyono (2003:51) mengatakan bahwa suatu kuesioner dikatakan reliabel (dapat dipercaya) jika setelah digunakan beberapa kali dapat memberikan hasil pengukuran yang relatif sama. Untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik Cronbach Alpha.

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

$$\sum r_1^2 = \left\{ \sum x^2 - \frac{(\sum X)^2}{n} \right\} / n$$

$$rt^2 = \sum xt^2 - \left(\frac{\sum xt}{n} \right)^2$$

Keterangan :

- R_{11} = Reliabilitas instrumen
 K = Banyaknya butir pertanyaan
 $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir
 σ_i^2 = Varian total

3. Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menggunakan analisis regresi untuk melihat pengaruh antara variabel devendent terhadap variabel indevedent. Sebagai alat statistik parametrik, analisis regresi membutuhkan asumsi yang perlu sebelum dilakukannya analisis.

Wahana komputer (2005:36) menjelaskan uji asumsi klasik meliputi :

- a. Uji Normalitas sebaran, yaitu untuk mengetahui apakah data yang diambil telah mengikuti sebaran distribusi normal atau tidak. Tujuan Uji ini adalah untuk membuat generalisasi hasil analisis sampel.
- b. Uji Multikolinieritas, untuk menguji apakah antar sesama prediktor mempunyai hubungan yang besar atau tidak. Jika sesama prediktor memiliki hubungan yang kuat berarti tidak indevedent dan mengakibatkan korelasi dengan kriterium kecil serta tidak signifikan
- c. Uji Heteroskedastisitas atau homogenitas, Uji Heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah data yang dianalisis mempunyai kesamaan varian antar kelompok. Jika varian antar kelompok tidak sama, maka analisis tidak boleh dilakukan karena hampir pasti sudah berbeda.

Tehnik analisa data yang dipergunakan adalah dengan cara mempergunakan Regresi dan selanjutnya diuji melalui uji diterminasi dan selanjutnya diuji kembali dengan memakai uji t.

Adapun rumus masing-masing uji di atas adalah:

1. Koefisien Regresi

Cara ini dipergunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya dan besar kecilnya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Cara penghitungannya mempergunakan rumus sebagai berikut :

$$\sum x_2y = \sum x_2y - \frac{(\sum x_2)(\sum y)}{n}$$

Keterangan :

X = variabel bebas (X)

Y = variabel terikat (Y)

N = Jumlah Sampel

2. Koefisien Determinasi

Teknik ini dipergunakan untuk mengetahui berapa persen besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Perhitungannya dilakukan dengan mengkuadratkan nilai koefisien product moment (r_{xy}) dan dikalikan dengan 100% (seratus persen).

$$D = (r_{XY})^2 \times 100 \%$$

Keterangan :

D = Koefisien determinasi

r_{XY} = Koefisien korelasi product moment antara X dengan Y.

3. Uji-t.

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Uji – t adalah rumus untuk menguji tingkat signifikan pengaruh antara kedua variabel yang diajukan sebagai pedoman penelitian.

Pada taraf signifikan dan derajat kebebasan $dk = n-2$,maka dapat dilihat pengujian hipotesis penelitian dan melihat signifikan variabel bebas dan variabel terikat dengan ketentuan:

- Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka ada pengaruh signifikan antara x dan y
- Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh signifikan antara x dan y



DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Achmad, S. Ruky. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Anoraga, Pandji. 2001. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Anoraga, Pandji dan Sri Suryato. 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Pustaka Jaya.
- Arikunto, Suharsimi. 2001. *Prosedur Penelitian*, Jakarta : Bumi Aksara.
- _____. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta
- As'ad, M., 2005, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*, Yogyakarta: Penerbit Liberty
- Atmosudirjo, Pradjudi. 1999. *Teknik Kepemimpinan Modern*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Bernard, Chester I. 1999. *The Function of Executive (Edition 6th)*. Dryden: Dryden Press.
- Dessler, Gary. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi ke-7*, Alih bahasa, Jilid 1 & Jilid 2, Jakarta : Prenhallindo.
- Fathoni, Abdurrahmat, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta.
- Gibson L, Ivancevich, John M., James H. Donnely. 1996. *Informasi Manajemen (Terjemahan Djoerban Wahid)*. Jakarta: CV Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen, Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty.
- Haris, Abdul. 2005. *Pilar Perusahaan Unggul*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kartini Kartono, 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Rajagrafindo

Persada

- Manullang, M. 2002. *Management Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Moekijat, 2000. *Asas-Asas Perilaku Organisasi*. Bandung : Mandar Madju.
- _____, 2003. *Manajemen Kepegawaian. (Personel Management)*, Bandung : Alumni.
- Mulyono, Mauled. 1994. *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nasution, Mulia. 2000. *Manajemen Personalia, Aplikasi Dalam Perusahaan*. Jakarta : Djambatan.
- Nawawi, Hadari, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Sinar Grafika.
- Ndraha, Taliziduhu. 2001. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Institut Ilmu Pemerintahan.
- Nurmianto, Eko dan Terbit Satrio. P. 2002. “*Pengaruh Faktor-Faktor Kompetensi Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan*”. *Proceedings Seminar Nasional. Akademi Manajemen Indonesia*, Surabaya : Hotel Sahid, 19 Oktober 2002.
- Nurmianto, Eko dan Wijaya. Fajar Hengki. 2003. “*Evaluasi Jabatan Dan Perancangan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan (SPKK) Berbasis Kompetensi Di PT Pelindo III Cabang Surabaya (Studi Kasus Di Divisi Terminal Nilam Dan Berlian)*”. *Proceedings Seminar Nasional. TIMP3*. Surabaya : Hotel Novotel, 23 Juli 2003.
- Nurmianto, Eko. 2002. “*Pengaruh Kemampuan, Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*”. *Proceedings Seminar Nasional Pasca Sarjana*. Kampus ITS. Surabaya : 4 September 2002.
- Pamudji, S. 1998. *Human Relations Pimpinan*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Petri, H.L. 2001. *Motivation Theory and Research*, Wadsworth publishing company, Belmont, California.
- Prawirosentono, Suyadi. 2000. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPF.

- Rais, Soenyoto dan Soembodo. Beny. 2001. *Analisis Jabatan untuk Meningkatkan Efektifitas Kerja*. Surabaya : Airlangga University Press.
- Siagian, Sodang P, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Singarimbun, Masri dan Effendi. Sofian. 2002, *Metode Penelitian Survei*. Yogyakarta : LP3ES.
- Spencer, M. Lely & Signe,. 2005, *Competence At Work, Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons Inc.
- Stoner, James A.F. Freeman Edward and Daniel Gilbert. 2002. *Manajemen. Alih Bahasa*. Jilid 1 & Jilid 2, Jakarta : Simon & Schuster (Asia Pte. Ltd.).
- Streers. 2005. *Efektivitas Organisasi Seri Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keempat, Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, Agus. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : STIE IPWI.
- Terry, G.R. 1997. *Princile Of Manajement* (7 th Edition). New York: Mc Grow Hill Inc.
- Umar, Husein. 2003. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Gramedia : Jakarta.
- Yuli, Sri Budi Cantika. 2005, *Manajemen SDM*, Malang: UMM Press.

DAFTAR LAMPIRAN

	<i>Halaman</i>
Lampiran : 1 Kuesioner Penelitian	77
Lampiran : 2 Data Mentah Variabel X_1	82
Lampiran : 3 Data Mentah Variabel X_2	84
Lampiran : 4 Data Mentah Variabel Y	86
Lampiran : 5 Tabulasi Jawaban Responden	88
Lampiran : 6 Uji Normalitas Sebaran	90
Lampiran : 7 Uji Multikolinieritas	91
Lampiran : 8 Scatterplot	92
Lampiran : 9 Uji Validitas Dan Reabilitas Variabel X_1	93
Lampiran : 10 Uji Validitas Dan Reabilitas Variabel X_2	95
Lampiran : 11 Uji Validitas Dan Reabilitas Variabel Y	97
Lampiran : 12 Regresi	99
Lampiran : 13 Uji T	101

LAMPIRAN : 1**KUESIONER PENELITIAN**

Stabat, April 2015

Kepada Yth. :

Bapak/Ibu/Sdr/i

.....

.....

Di –

TEMPAT

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan tugas Tesis di Program Magister Administrasi Publik di Universitas Medan Area, bersama ini kami sampaikan Kuesioner Penelitian berjudul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat”*.

Penelitian ini dilaksanakan sebagai bagian penyusunan tesis. Data dan informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan bersifat rahasia dan hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian ini saja.

Keberhasilan penelitian ini sangat bergantung pada akurasi data/informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan, berdasarkan pengetahuan dan pengalaman Bapak/Ibu/Saudara/i yang bertugas di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Oleh karena itu, dalam proses pengumpulan informasi ini kami harapkan mendapatkan informasi secara obyektif.

Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini, kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Nuansyah Harahap

BAGIAN I
PERMOHONAN

Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i

Kami memohon kesediaan Bp/Ibu/Sdr/i untuk mengisi angket ini bagi keperluan menyelesaikan tesis (S2) Program Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area

Atas pertolongan Bpk/Ibu/Sdr/i kami ucapkan terima-kasih. Semua jawaban dijamin kerahasiaannya.

Hormat Kami

(Nuansyah Harahap)

Panduan isian:

Beri tanda () pada pilihan Bp/Ibu/Sdr/i:

- SSS = Sangat Setuju Sekali Artinya 100% setuju
 SS = Sangat Setuju artinya : 75% setuju 25% tidak setuju
 S = Setuju artinya 50% setuju, 50% tidak setuju
 TS = Tidak Setuju artinya 25% setuju 75% tidak setuju
 STS = Sangat Tidak Setuju artinya 100% tidak setuju

Responden:

- | | | |
|----------------|--------------------|--------------------------|
| | | <input type="checkbox"/> |
| Umur : | 20 – 30 tahun | |
| | 31 – 40 tahun | <input type="checkbox"/> |
| | 41 – 50 tahun | <input type="checkbox"/> |
| | 51 – tahun ke atas | <input type="checkbox"/> |
| Jenis kelamin: | Laki-laki | <input type="checkbox"/> |
| | Perempuan | <input type="checkbox"/> |

BAGIAN II

GAYA KEPEMIMPINAN FORMAL

No.	Pernyataan	SSS	SS	S	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Gaya kepemimpinan formal merupakan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada lingkungan kerja					
2.	Pimpinan memiliki spesifikasi gaya kepemimpinan dalam melakukan kepemimpinannya					
3.	Gaya pimpinan formal merupakan wujud dari pelaksanaan pengawasan pekerjaan					
4.	Gaya Kepemimpinan Formal adalah suatu elemen penting dalam sistem kepegawaian di lingkungan pemerintahan					
5.	Gaya Kepemimpinan Formal disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan tingkat kemampuan sumber daya manusia					
6.	Gaya kepemimpinan formal yang diterapkan di lingkungan instansi akan mampu meningkatkan motivasi kerja					
7.	Gaya kepemimpinan formal dipengaruhi oleh beban kerja					
8.	Gaya kepemimpinan formal akan memberikan manfaat bagi tercapainya kinerja pegawai					
9.	Gaya kepemimpinan formal dilakukan berdasarkan beban pekerjaan					
10.	Kondisi Gaya Kepemimpinan Formal disesuaikan dengan beban kerja instansi					
11.	Gaya kepemimpinan formal berdimensi pada pola hubungan atasan dan bawahan					
12.	Instansi membutuhkan gaya kepemimpinan formal					

BAGIAN III

GAYA KEPEMIMPINAN NON FORMAL

No.	Pernyataan	SSS	SS	S	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Gaya kepemimpinan non formal dapat diterapkan dalam lingkungan kerja dan non kerja					
2.	Gaya kepemimpinan non formal wujud dari perhatian atasan kepada bawahan					
3.	Gaya kepemimpinan non formal dapat menjembatani hubungan atasan dengan bawahan					
4.	Gaya kepemimpinan non formal diwujudkan dalam pertemuan non formal					
5.	Gaya kepemimpinan non formal tepat diterapkan di luar pekerjaan					
6.	Gaya kepemimpinan non formal dapat mengurangi jarak antara pimpinan dengan bawahan					
7.	Gaya kepemimpinan non formal adalah gaya kepemimpinan yang mengkondisikan keadaan pekerjaan kantor					
8.	Gaya kepemimpinan non formal amat dibutuhkan dalam suatu organisasi					
9.	Gaya kepemimpinan non formal mempengaruhi motivasi pegawai					
10.	Gaya kepemimpinan non formal dapat meningkatkan kinerja pegawai					
11.	Gaya kepemimpinan non formal dapat menumbuhkan hubungan saling membutuhkan					
12.	Gaya kepemimpinan non formal dapat menghilangkan pekerjaan yang bersifat kaku					

BAGIAN IV

MOTIVASI

No.	Pernyataan	SSS	SS	S	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Menjelaskan aturan organisasi yang harus dipatuhi mengenai gerak-gerik, berbicara, bekerja, dan lain-lain					
2.	Memberikan pelatihan dan penelitian sebagai wujud pengembangan SDM					
3.	Menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu					
4.	Menyiapkan beban kerja dengan lebih sistematis dan teliti.					
5.	Jam dan waktu kerja ditetapkan secara jelas					
6.	Adanya waktu yang disediakan untuk pegawai beristirahat					
7.	Diberikan waktu untuk pegawai melakukan kewajiban agamanya					
8.	Diberikannya hak-hak cuti kepada pegawai					
9.	Penyesuaian beban kerja dan waktu kerja					
10.	Pengenaan sanksi yang tepat atas kelalaian penggunaan waktu oleh pegawai					
11.	Sigap dalam penyampaian laporan kerja					
12.	Memiliki disiplin yang tinggi.					

LAMPIRAN : 2

Data Mentah Variabel X_1

Resp.	Btr 1	Btr 2	Btr 3	Btr 4	Btr 5	Btr 6	Btr 7	Btr 8	Btr 9	Btr 10	Btr 11	Btr 12	Jlh
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
2	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	3	50
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
4	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	3	5	53
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
8	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	55
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
12	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	56
13	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
23	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	58
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
25	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	3	5	52
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
28	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	58
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
30	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	57
31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
33	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	58
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
37	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	55
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
39	3	4	4	5	3	5	3	4	3	4	4	5	47
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
41	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	3	5	53
42	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
45	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	55

Sambungan Data Mentah Variabel X₁

Resp.	Btr 1	Btr 2	Btr 3	Btr 4	Btr 5	Btr 6	Btr 7	Btr 8	Btr 9	Btr 10	Btr 11	Btr 12	Jlh
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
49	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	56
50	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48



Sambungan Data Mentah Variabel X₂

Resp.	Btr 1	Btr 2	Btr 3	Btr 4	Btr 5	Btr 6	Btr 7	Btr 8	Btr 9	Btr 10	Btr 11	Btr 12	Jlh
46	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	56
47	2	4	2	2	2	4	4	2	2	4	2	2	32
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
49	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	54
50	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	28
51	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	56
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
54	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	56
55	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	40
56	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	55
57	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	56
58	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	52
59	5	4	3	5	5	4	4	3	5	4	3	5	50



Sambungan Data Mentah Variabel Y

Resp.	Btr 1	Btr 2	Btr 3	Btr 4	Btr 5	Btr 6	Btr 7	Btr 8	Btr 9	Btr 10	Btr 11	Btr 12	Jlh
46	4	3	5	3	5	4	3	5	4	3	5	3	47
47	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
48	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	58
49	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	55
50	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
53	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	56
54	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	3	4	51
55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
56	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	57
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
59	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	53



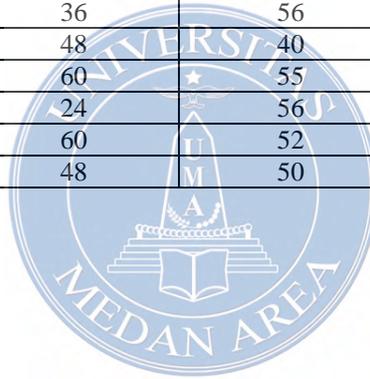
LAMPIRAN : 5

Tabulasi Jawaban Responden

Resp.	Gaya Kepemimpinan Formal	Gaya Kepemimpinan non formal	Motivasi
1	60	56	58
2	50	54	50
3	59	52	45
4	53	56	58
5	59	28	24
6	48	56	60
7	60	52	48
8	55	50	47
9	60	28	24
10	48	56	58
11	36	58	55
12	56	48	46
13	59	56	60
14	48	32	24
15	60	60	56
16	24	54	51
17	36	28	24
18	48	56	57
19	60	48	48
20	24	60	60
21	60	56	53
22	48	40	36
23	58	55	60
24	60	56	60
25	52	52	46
26	48	50	47
27	60	53	60
28	58	32	24
29	48	56	60
30	57	48	48
31	24	60	60
32	48	56	57
33	58	39	36
34	36	56	60
35	48	52	60
36	60	56	60
37	55	60	60
38	60	56	60
39	47	50	54
40	60	56	60

Sambungan Tabulasi Jawaban Responden

Resp.	Gaya Kepemimpinan Formal	Gaya Kepemimpinan non formal	Motivasi
41	53	50	45
42	59	28	58
43	48	56	24
44	60	58	60
45	55	48	48
46	60	56	47
47	48	32	24
48	36	60	58
49	56	54	55
50	59	28	46
51	48	56	60
52	60	48	24
53	24	60	56
54	36	56	51
55	48	40	24
56	60	55	57
57	24	56	48
58	60	52	60
59	48	50	53



LAMPIRAN : 6**UJI NORMALITAS SEBARAN****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Gaya Kepemimpinan Formal	59	24	60	50.68	10.838	.307	.311	.890	.613
Gaya Kepemimpinan Non Formal	59	28	60	50.34	9.528	.399	.311	.793	.613
Motivasi	59	24	60	49.36	12.402	.175	.311	.110	.613
Valid N (listwise)	59								



LAMPIRAN : 7

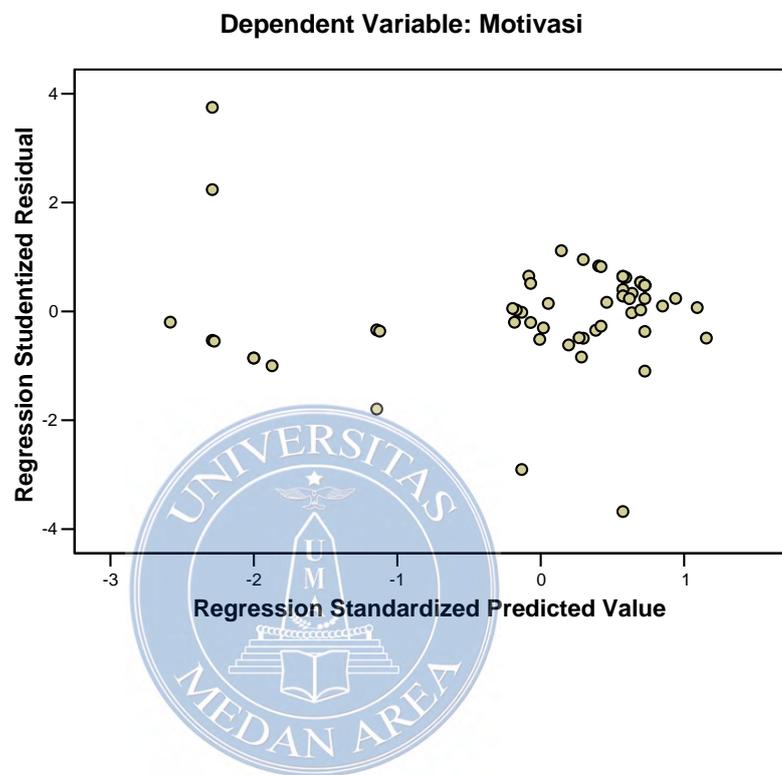
UJI MULTIKOLINIERITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-6.418	8.923		-.719	.475		
	Gaya Kepemimpinan Formal	.118	.105	.103	1.121	.267	.950	1.052
	Gaya Kepemimpinan Non Formal	.990	.119	.760	8.303	.000	.950	1.052

a. Dependent Variable: Motivasi



LAMPIRAN : 8**Scatterplot**

LAMPIRAN : 9**Uji Validitas dan Reabilitas Variabel X₁****Reliability****Warnings**

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.
 The determinant of the covariance matrix is zero or approximately zero. Statistics based on its inverse matrix cannot be computed and they are displayed as system missing values.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.989	.989	12

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Btr 1	4.25	.958	59
Btr 2	4.24	.953	59
Btr 3	4.22	.984	59
Btr 4	4.25	.958	59
Btr 5	4.19	.937	59
Btr 6	4.34	.958	59
Btr 7	4.14	.937	59
Btr 8	4.08	.952	59
Btr 9	4.25	.958	59
Btr 10	4.24	.953	59
Btr 11	4.22	.984	59
Btr 12	4.25	.958	59

Inter-Item Correlation Matrix

	Btr 1	Btr 2	Btr 3	Btr 4	Btr 5	Btr 6	Btr 7	Btr 8	Btr 9	Btr 10	Btr 11	Btr 12
Btr 1	1.000	.896	.891	.868	.964	.938	.922	.808	1.000	.896	.891	.868
Btr 2	.896	1.000	.826	.953	.895	.930	.813	.871	.896	1.000	.826	.953
Btr 3	.891	.826	1.000	.818	.927	.889	.809	.845	.891	.826	1.000	.818
Btr 4	.868	.953	.818	1.000	.830	.938	.787	.827	.868	.953	.818	1.000
Btr 5	.964	.895	.927	.830	1.000	.908	.874	.871	.964	.895	.927	.830
Btr 6	.938	.930	.889	.938	.908	1.000	.870	.819	.938	.930	.889	.938
Btr 7	.922	.813	.809	.787	.874	.870	1.000	.741	.922	.813	.809	.787
Btr 8	.808	.871	.845	.827	.871	.819	.741	1.000	.808	.871	.845	.827
Btr 9	1.000	.896	.891	.868	.964	.938	.922	.808	1.000	.896	.891	.868
Btr 10	.896	1.000	.826	.953	.895	.930	.813	.871	.896	1.000	.826	.953
Btr 11	.891	.826	1.000	.818	.927	.889	.809	.845	.891	.826	1.000	.818
Btr 12	.868	.953	.818	1.000	.830	.938	.787	.827	.868	.953	.818	1.000

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Btr 1	46.42	98.317	.960	.	.987
Btr 2	46.44	98.561	.951	.	.987
Btr 3	46.46	98.563	.918	.	.988
Btr 4	46.42	98.835	.930	.	.988
Btr 5	46.49	98.806	.954	.	.987
Btr 6	46.34	98.228	.965	.	.987
Btr 7	46.54	100.149	.876	.	.989
Btr 8	46.59	99.901	.875	.	.989
Btr 9	46.42	98.317	.960	.	.987
Btr 10	46.44	98.561	.951	.	.987
Btr 11	46.46	98.563	.918	.	.988
Btr 12	46.42	98.835	.930	.	.988

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
50.68	117.463	10.838	12

LAMPIRAN : 10**Uji Validitas dan Reabilitas Variabel X₂****Reliability****Warnings**

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.
 The determinant of the covariance matrix is zero or approximately zero. Statistics based on its inverse matrix cannot be computed and they are displayed as system missing values.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.963	.961	12

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Btr 1	4.32	1.074	59
Btr 2	4.08	.566	59
Btr 3	4.10	1.078	59
Btr 4	4.34	1.077	59
Btr 5	4.32	1.074	59
Btr 6	4.03	.615	59
Btr 7	4.10	.548	59
Btr 8	4.19	1.106	59
Btr 9	4.32	1.074	59
Btr 10	4.08	.566	59
Btr 11	4.10	1.078	59
Btr 12	4.34	1.077	59

Inter-Item Correlation Matrix

	Btr 1	Btr 2	Btr 3	Btr 4	Btr 5	Btr 6	Btr 7	Btr 8	Btr 9	Btr 10	Btr 11	Btr 12
Btr 1	1.000	.408	.865	.993	1.000	.375	.442	.892	1.000	.408	.865	.993
Btr 2	.408	1.000	.381	.405	.408	.933	.973	.415	.408	1.000	.381	.405
Btr 3	.865	.381	1.000	.861	.865	.333	.420	.967	.865	.381	1.000	.861
Btr 4	.993	.405	.861	1.000	.993	.373	.438	.887	.993	.405	.861	1.000
Btr 5	1.000	.408	.865	.993	1.000	.375	.442	.892	1.000	.408	.865	.993
Btr 6	.375	.933	.333	.373	.375	1.000	.911	.371	.375	.933	.333	.373
Btr 7	.442	.973	.420	.438	.442	.911	1.000	.452	.442	.973	.420	.438
Btr 8	.892	.415	.967	.887	.892	.371	.452	1.000	.892	.415	.967	.887
Btr 9	1.000	.408	.865	.993	1.000	.375	.442	.892	1.000	.408	.865	.993
Btr 10	.408	1.000	.381	.405	.408	.933	.973	.415	.408	1.000	.381	.405
Btr 11	.865	.381	1.000	.861	.865	.333	.420	.967	.865	.381	1.000	.861
Btr 12	.993	.405	.861	1.000	.993	.373	.438	.887	.993	.405	.861	1.000

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Btr 1	46.02	72.293	.949	.	.956
Btr 2	46.25	84.641	.559	.	.966
Btr 3	46.24	73.115	.895	.	.957
Btr 4	46.00	72.310	.945	.	.956
Btr 5	46.02	72.293	.949	.	.956
Btr 6	46.31	84.629	.510	.	.967
Btr 7	46.24	84.529	.591	.	.965
Btr 8	46.15	72.269	.919	.	.957
Btr 9	46.02	72.293	.949	.	.956
Btr 10	46.25	84.641	.559	.	.966
Btr 11	46.24	73.115	.895	.	.957
Btr 12	46.00	72.310	.945	.	.956

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
50.34	90.780	9.528	12

LAMPIRAN : 11

Uji Validitas dan Reabilitas Variabel Y

Reliability

Warnings

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.
 The determinant of the covariance matrix is zero or approximately zero. Statistics based on its inverse matrix cannot be computed and they are displayed as system missing values.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.990	.990	12

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Btr 1	4.17	1.101	59
Btr 2	4.00	1.050	59
Btr 3	4.12	1.131	59
Btr 4	3.98	1.058	59
Btr 5	4.29	1.099	59
Btr 6	4.12	1.084	59
Btr 7	4.10	1.094	59
Btr 8	4.31	1.103	59
Btr 9	4.17	1.101	59
Btr 10	4.00	1.050	59
Btr 11	4.12	1.131	59
Btr 12	3.98	1.058	59

Inter-Item Correlation Matrix

	Btr 1	Btr 2	Btr 3	Btr 4	Btr 5	Btr 6	Btr 7	Btr 8	Btr 9	Btr 10	Btr 11	Btr 12
Btr 1	1.000	.880	.842	.875	.942	.980	.916	.951	1.000	.880	.842	.875
Btr 2	.880	1.000	.813	.961	.866	.878	.960	.863	.880	1.000	.813	.961
Btr 3	.842	.813	1.000	.794	.901	.846	.826	.911	.842	.813	1.000	.794
Btr 4	.875	.961	.794	1.000	.849	.888	.955	.847	.875	.961	.794	1.000
Btr 5	.942	.866	.901	.849	1.000	.926	.893	.993	.942	.866	.901	.849
Btr 6	.980	.878	.846	.888	.926	1.000	.891	.936	.980	.878	.846	.888
Btr 7	.916	.960	.826	.955	.893	.891	1.000	.889	.916	.960	.826	.955
Btr 8	.951	.863	.911	.847	.993	.936	.889	1.000	.951	.863	.911	.847
Btr 9	1.000	.880	.842	.875	.942	.980	.916	.951	1.000	.880	.842	.875
Btr 10	.880	1.000	.813	.961	.866	.878	.960	.863	.880	1.000	.813	.961
Btr 11	.842	.813	1.000	.794	.901	.846	.826	.911	.842	.813	1.000	.794
Btr 12	.875	.961	.794	1.000	.849	.888	.955	.847	.875	.961	.794	1.000

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Btr 1	45.19	128.706	.957	.	.989
Btr 2	45.36	130.095	.944	.	.989
Btr 3	45.24	129.494	.895	.	.990
Btr 4	45.37	130.100	.936	.	.989
Btr 5	45.07	128.857	.952	.	.989
Btr 6	45.24	129.184	.952	.	.989
Btr 7	45.25	128.883	.956	.	.989
Btr 8	45.05	128.704	.955	.	.989
Btr 9	45.19	128.706	.957	.	.989
Btr 10	45.36	130.095	.944	.	.989
Btr 11	45.24	129.494	.895	.	.990
Btr 12	45.37	130.100	.936	.	.989

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
49.36	153.819	12.402	12

LAMPIRAN: 12

REGRESI

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan Non Formal, Gaya Kepemimpinan Formal ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Motivasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.744 ^a	.554	.538	8.432

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Non Formal, Gaya Kepemimpinan Formal

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4940.410	2	2470.205	34.747	.000 ^a
	Residual	3981.115	56	71.091		
	Total	8921.525	58			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Non Formal, Gaya Kepemimpinan Formal

b. Dependent Variable: Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-6.418	8.923		-.719	.475
	Gaya Kepemimpinan Non Formal	.118	.105	.103	1.121	.267
	Gaya Kepemimpinan Formal	.990	.119	.760	8.303	.000

a. Dependent Variable: Motivasi



LAMPIRAN : 13

Uji T

TABEL NILAI - NILAI DALAM DISTRIBUSI t

α untuk uji dua pihak (two tail test)						
	0,5	0,2	0,1	0,05	0,02	0,01
α untuk uji satu pihak (one tail test)						
dk	0,25	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	1,000	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657
2	0,816	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925
3	0,765	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841
4	0,741	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604
5	0,727	1,486	2,015	2,571	3,365	4,032
6	0,718	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707
7	0,711	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499
8	0,706	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355
9	0,703	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250
10	0,700	1,372	1,812	2,228	2,764	3,165
11	0,697	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106
12	0,695	1,356	1,782	2,178	2,681	3,055
13	0,692	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012
14	0,691	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977
15	0,690	1,341	1,753	2,132	2,623	2,947
16	0,689	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921
17	0,688	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898
18	0,688	1,330	1,743	2,101	2,552	2,878
19	0,687	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861
20	0,687	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845
21	0,686	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831
22	0,686	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819
23	0,685	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807
24	0,685	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797
25	0,684	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787
26	0,684	1,332	1,706	2,056	2,479	2,779
27	0,684	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771
28	0,683	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763
29	0,683	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756
30	0,683	1,310	1,687	2,042	2,457	2,750
40	0,681	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704
60	0,679	1,296	1,671	2,000	4,390	2,660
120	0,677	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617
∞	0,674	1,232	1,645	1,960	2,326	2,576

**PERATURAN DAERAH NOMOR 1 TAHUN 2015 TENTANG STRUKTUR ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN LANGKAT**

