

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP
PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
BIRO KEUANGAN SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2007**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP
PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
BIRO KEUANGAN SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik (MAP)
Pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area



Oleh

ABDUL RIPAI NASUTION

NPM. 051801032

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2007**

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

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP
PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
BIRO KEUANGAN SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI SUMATERA UTARA

Nama : ABDUL RIPAI NASUTION

NIM : 051801032

Menyetujui

Pembimbing I



Drs. Marlon Sihombing, MA

Pembimbing II



Drs. Kariono, MA

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik



Drs. Kariono, MA

Direktur



Drs. Heri Kusmanto, MA

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sanjungkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini sebagai suatu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik di Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Adapun judul Tesis ini adalah “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara”. Dalam penyelesaian Tesis ini, penulis mendapat banyak bantuan dan dorongan dari berbagai pihak baik yang secara langsung membimbing penulisan Tesis ini maupun secara tidak langsung. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr A. Ya’kob Matondang Rektor Universitas Medan Area
2. Drs Heri Kusmanto, MA., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area
3. Drs. Kariono, M.Si Selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik sekaligus Dosen Pembimbing II
4. Kepala Biro Keuangan H. Salman Ginting, SH, MAP beserta jajaran, atas segala izin, bantuan dan kerjasama dalam melaksanakan penelitian ini.
5. Bapak Drs. Marlon Sihombing, MA, sebagai Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penulisan tesis ini.

6. Bapak dan Ibu dosen serta staf pengajar Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Medan Area, yang telah memberikan bekal ilmu serta kelancaran dalam proses penyusunan dan penyelesaian Tesis ini.
7. Teman-Teman di Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Medan Area khususnya teman-teman seangkatan.

Terima kasih pula kepada kedua orang tua, istri, anak-anak dan seluruh keluarga, yang tidak pernah putus mengalirkan do'a dan memompakan semangat demi keberhasilan dan kesuksesan penulis.

Semoga segala bantuan mereka menjadi amal sholeh dan mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT dan kiranya tetap mendapat taufik dan rahmat Allah Subhanahu Wata'ala, Amin Ya Rabbal Alamin.

Medan, Juni 2007

Penulis

ABDUL RIPAI NASUTION

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	x
<i>ABSTRACT</i>	<i>xi</i>
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	9
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	9
1.3.2. Kegunaan Penelitian.....	9
1.4. Kerangka Pemikiran	10
1.5. Hipotesis	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1. Konsep Kepemimpinan.....	13
2.2. Tipe-tipe Kepemimpinan.....	15
2.2.1. Tipe Kharismatis	16
2.2.2. Tipe Paternalistis	16
2.2.3. Tipe Militeristis	17

2.2.4. Tipe Otokratis.....	18
2.2.5. Tipe Laisser Faire.....	18
2.2.6. Tipe Populistik.....	19
2.2.7. Tipe administratif.....	19
2.2.8. Tipe demokratis.....	20
2.3. Sifat-sifat pemimpin.....	21
2.4. Fungsi dan Asas Kepemimpinan	25
2.5. Fungsi Kepemimpinan dalam Berorganisasi.....	26
2.6. Konsep Prestasi Kerja.....	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	32
3.1. Bentuk Penelitian	32
3.2. Lokasi Penelitian.....	32
3.3. Populasi dan Sampel	33
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.5. Teknik Analisis Data.....	34
3.5.1. Teknik Pengukuran Skor.....	34
3.5.2. Teknik Analisis Data.....	35
BAB IV GAMBARAN UMUM DAN LOKASI PENELITIAN.....	39
4.1. Struktur Organisasi Pemprovsu.....	39
4.2. Kedudukan Tugas dan Fungsi Perangkat Setdaprovsu	40
4.3. Situasi Kepegawaian Pemprovsu	42

4.4.	Situasi Kepegawaian Setda Provsu	43
4.5.	Situasi Kepegawaian Biro Keuangan Setda Provsu	45
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		49
5.1.	Karakteristik Responden.....	49
5.2.	Variabel Penelitian.....	49
5.2.1.	Variabel Bebas (X) Kepemeimpinan.....	52
5.2.1.1.	Keteladanan Pimpinan	52
5.2.1.2.	Hubungan Kerja Pimpina denganBawahan	54
5.2.1.3.	Pendelegasian Tugas dari Pimpinan ke bawahan.....	55
5.2.1.4.	Dorongan/Motivasi pimpinan agar pegawai Lebih Berprestasi	56
5.2.1.5.	Dorongan/ Motivasi agar kualitas SDM Meningkat	57
5.2.1.6.	Penghargaan dari Pimpinan	59
5.2.1.7.	Pengawasan Pimpinan Terhadap Bawahan	60
5.2.1.8.	Pemberian Sanksi bagi pelanggar ketentuan.....	61
5.2.1.9.	Sikap Pimpinan.....	62
5.2.1.10.	Keterbukaan Pimpinan Menerima Masukan dan Saran.....	63
5.2.1.11.	Kepedulian Pimpinan terhadap Kemajuan Organisasi.....	64

5.2.1.12. Pemberian Bimbingan dan petunjuk dari Pimpinan kepada Bawahan	65
5.2.2.. Variabel Terikat (Y) Prestasi Kerja Pegawai	66
5.2.2.1. Hubungan kepemimpinan dengan Disiplin Kerja Pegawai.....	67
5.2.2.2. Pemahaman Pegawai terhadap Tupoksi	68
5.2.2.3. Kecepatan kerja pegawai	68
5.2.2.4. Keakuratan Kerja Pegawai.....	70
5.2.2.5. Kemampuan Pegawai dalam mengerjakan tugas.....	70
5.2.2.6. Semangat kerja Pegawai.....	71
5.2.2.7. Usaha Pegawai meningkatkan Kualitas SDM	72
5.2.2.8. Loyalitas Pegawai.....	73
5.2.2.9. Tanggung Jawab Pegawai.....	74
5.2.2.10. Kejujuran Pegawai.....	75
5.2.2.11. Kerjasama antar pegawai.....	76
5.2.2.12. Prakarsa pegawai	77
5.3. Analisis Product Moment.....	79
5.4. Koefisien Determinan.....	80
BAB VI PENUTUP.....	83
6.1. Kesimpulan.....	83
6.2. Saran-Saran	85
DAFTAR PUSTAKA.....	87

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP TOWARDS THE WORKING ACHIEVEMENT OF THE CIVIL SERVANTS IN BUREAU OF FINANCE OF NORTH SUMATERA PROVINCIAL SECRETARIAT

Civil servants (PNS) are the most important governmental apparatus which has the role and responsibility to ensure the success of governance and public service. Formerly, especially in New Order era, the public complained the service and attitude of the unprofessional civil servants, so there's a stigma of Corruption, collusion and Nepotism in the governmental bureaucracy. Reformation of governance and local autonomy have given the new hope to the better condition for public, however it hasn't come true yet because there is still super power arrogance which belongs to the civil servants since new order era which hasn't been reformed totally in this local autonomy era. A lot of Authorities and responsibilities haven't been arranged as the organizational need as the effort of the improvement of the working achievement of civil servants. The description of the low level of working achievement of civil servants in North Sumatra Provincial Government has the relationship with the leadership.

This research purposed to know the influence of the leadership towards the working achievement of civil servants in Bureau of Finance in North Sumatra Provincial Government Secretariat and the factors which caused them. By using associative research, from 160 population 40 (25 %) respondents are taken as samples and answered the questionnaires. Analysis technique used the quantitative approach, by using correlation of product moment and determinant coefficient.

The result of this research is there is a significant influence in the medium category between the leadership and working achievement of civil servants in the North Sumatra Provincial Government Secretariat. The leadership in the North Sumatra Provincial Government Secretariat, in the pattern sample, human relation, task authority, support, care, award and punishment, monitoring attitude, transparency, and organizational advance commitment are generally well. Working achievement from the aspects of discipline, Task and function understanding, the working speed, accuracy, ability, motivation, human resources development, loyalty, responsibility, honesty, cooperation, and initiative are in the well category. The factors which influence the quality of working achievement in the North Sumatra Provincial Government Secretariat are: Discipline, Productivity, responsibility, initiative and cooperation which should be improved. The quality of human resources (lack of motivation), lack of facilities, no objective standard of working achievement of Civil servant performance evaluation, no certain compensation (reward and punishment) towards their working achievement.

Key words: Leadership, Working achievement of Civil Servants

B A B I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia (SDM) aparatur negara mempunyai peranan dan tanggung-jawab yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Sosok PNS yang mampu menyanggah peran tersebut adalah PNS yang mempunyai kompetensi, disiplin tinggi yang dicerminkan dari sikap prilakunya yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral, bermental baik, profesional dan sadar akan tanggung-jawabnya sebagai pelayan masyarakat (publik), serta mampu menjadi motivator pembangunan dan menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Di masa lalu khususnya di era Orde Baru, ketika pemerintah masih memiliki kekuasaan yang sangat kuat, aparatur pemerintah belum dapat sepenuhnya menjalankan peran dan fungsinya sebagai pelayan publik, bahkan masyarakat masih mengeluhkan pelayanan dan sikap aparatur pemerintah pada umumnya masih terkesan kurang berkualitas dan belum memenuhi harapan masyarakat, sehingga muncul stigma Korupsi Kolusi dan Nepotisme di kalangan birokrasi pemerintah.

Reformasi pemerintahan yang di mulai pada tahun 1998 yang lalu, serta otonomi daerah berdasarkan Undang-undang No. 22 tahun 1999 yang diimplementasikan pada tahun 2001, yang kemudian kembali direvisi menjadi Undang-undang No. 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah memberikan harapan baru kepada masyarakat. Harapan tersebut adalah semakin dekat dan

besarnya kewenangan yang diberikan kepada pemerintah daerah untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pelayanan publik berdasarkan kebutuhan dan aspirasi masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendorong kemajuan daerah dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia. Hal itu sepertinya masih belum dapat terwujud karena dalam era otonomi dan desentralisasi setelah reformasi, masyarakat umumnya berpendapat bahwa aparatur negara baik di pusat maupun daerah masih memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang rendah, wewenang yang kurang jelas, serta sistem manajemen pelayanan yang masih kurang baik, sehingga layanan aparatur pemerintah kepada masyarakat masih jauh dari harapan, baik kualitas, maupun sikap aparaturnya sendiri. Hal ini disebabkan karena masih adanya pengaruh kekuasaan yang berlebihan yang dimiliki aparatur pemerintah pada masa Orde Baru lalu yang belum dapat direformasi sepenuhnya dalam era otonomi daerah saat ini. Banyak wewenang dan tanggung-jawab yang belum diatur sesuai kebutuhan organisasi sebagai upaya peningkatan prestasi kerja aparatur.

Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara dalam paparannya pada seminar prestasi kerja menurut Tukdasu pada tanggal 6 Desember 2006 di Hotel Garuda Plaza Medan memberi gambaran tentang Pegawai Negeri Sipil pada jajaran Pemerintah Provinsi Sumatera Utara yang masih belum memberikan gambaran prestasi kerja yang menggembirakan, bahkan terdapat berbagai permasalahan di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, antara lain masih belum tersebar dengan meratanya aparatur pemerintah, keadaan ini dapat dilihat pada unit kerja tertentu ada jumlah PNS yang melebihi

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu SP., 1996, *Organisasi & Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 1993, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, CV. Rajawali Jakarta.
- Mahmudi, 2005, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Gramedia, Jakarta.
- Martoyo, 1994, *Manajemen Personalia*, Erlangga, Jakarta.
- Nainggolan, H 1984, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta. Pertja.
- Nawawi, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta GM Press.
- Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, Balitbang, 2005, *Penelitian tentang Prestasi Kerja dan Penghasilan PNS dilingkungan Pemprovsu*, Medan.
- Republik Indonesia, 2002, Keputusan Menpan No 25/Kep/M.PAN/4/2002, *Tentang Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara*, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara RI.
- Sekaran, Uma, *Research Methods for Business*, Southern Illionis University at Carbondale, 1984
- Siagian, Sondang P., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Soeprihanto, John 1998. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Sugiono, 2003, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi, Arikunto, 1998 *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan praktek*, Rineka Cipta, Bandung
- Sujana 1992, *Metode Statistika*, Tarsito, Bandung.
- Thoha, Miftah, 1993, *Perilaku Organisasi*, CV. Rajawali, Jakarta.
- Wungu, Jiwo., Brotoharsodjo, Hartanto., 2003, *Merit System*, PT Rajagrafindo persada, Jakarta
- Tyson, Shaun & Jackson, Tony, 2000, *Perilaku Organisasi*, (edisi bahasa Indonesia) Andi, Yogyakarta.
- Yukl, Gary., 1996, *Kepemimpinan dalam organisasi* (edisi bahasa Indonesia) Prenhalindo, Jakarta.