

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MOTIVASI KERJA  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA  
PEGAWAI BAGIAN TATA USAHA DINAS PENDIDIKAN  
KABUPATEN PURWOREJO TAHUN 2005**

**THESIS**



**Oleh:**

**SUGIMAN  
NIM. Q 100040070**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN  
SURAKARTA  
2006**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dari aspek SDM, dalam UUD 1945 secara spesifik pada Pasal 18 A ayat (2) menyatakan bahwa *“hubungan keuangan, pelayanan umum, pemanfaatan sumber daya alam, dan sumber daya lainnya, antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah diatur dan dilaksanakan secara adil dan selaras berdasarkan Undang-undang”*. Pasal tersebut mengindikasikan bahwa hubungan keuangan, pelayanan umum, pemanfaatan sumber daya alam, dan pemanfaatan sumber daya lainnya adalah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan pemerintahan daerah. Artinya, pengaturan hubungan keuangan dalam Undang-undang Nomor 25.

Penekanan pada pelaksanaan otonomi daerah lebih ditekankan pada kemandirian daerah. Kemandirian dalam hal ini adalah di mana pemerintah daerah diharapkan dapat memiliki:

1. Kemampuan untuk mengatur otonomi secara optimal tanpa intervensi pemerintah pusat.
2. Kemampuan untuk melakukan terobosan-terobosan yang inovatif kearah kemajuan dalam menyikapi potensi wilayah.
3. Legitimasi yang kuat dari masyarakat baik dari posisi Kepala Daerah sebagai unsur eksekutif maupun Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sebagai unsur legislatif.

4. Kemampuan mengelola sumber-sumber penghasilan atau keuangan yang memadai untuk membiayai kegiatan-kegiatan Pemerintah, pembangunan dan pelayanan publik.
5. Kemampuan untuk pemerintahan dan pembangunan yang didukung oleh ketersediaan sumber daya daerah yang potensial.

Dalam melaksanakan pembangunan, dua asset pokok yang harus dimiliki oleh suatu negara, yakni sumber daya alam dan sumber daya manusia. Namun sumber daya manusia dirasakan sebagai suatu yang lebih penting keberadaannya dibandingkan sumber daya alam, karena betapapun melimpahnya sumber daya alam tanpa adanya kemampuan untuk mengolahnya maka akan sia-sia saja.

Sumber daya manusia merupakan perancang, pelaksana dan pengawas pembangunan sehingga diperlukan pengembangan sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas dan kemampuan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat yang merupakan tujuan akhir dari pembangunan itu sendiri. Sumber daya manusia dipandang penting bagi lembaga, karena peranannya sampai saat ini belum mampu diganti oleh teknologi apapun, sehingga dapat dikatakan bahwa kelangsungan hidup suatu organisasi masih sangat tergantung pada sumber daya manusia yang mengelolanya. Organisasi harus menjadikan karyawannya tidak hanya sekedar sebagai tenaga kerja semata, tetapi lebih sebagai suatu asset yang sangat penting untuk dibina, dikembangkan dan dikelola dengan baik dan benar sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan tujuan organisasi.

Dalam GBHN tahun 1999 dikemukakan bahwa arah kebijaksanaan pembangunan aparatur negara adalah “meningkatkan kualitas aparatur negara dengan memperbaiki kesejahteraan dan keprofesionalan serta memberlakukan sistem karir berdasarkan prestasi dengan prinsip memberikan penghargaan dan sanksi”.

(Triguno, 92) Ketangguhan suatu organisasi, baik itu Pemerintah maupun masyarakat, dapat ditelusuri jejaknya pada kemampuan yang mampu memberikan motivasi yang benar dan menarik dalam keikutsertaan pegawai dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka akan merasa ikut memiliki, rasa ikut bertanggung jawab dan mawas diri untuk memberikan yang terbaik bagi organisasinya dan peningkatan kualitas SDM sangat menjanjikan ketangguhan itu sendiri.

Pengembangan manajemen sumber daya manusia dari waktu ke waktu terus memerlukan terobosan-terobosan baru untuk dapat mencari metode-metode yang mampu meningkatkan semangat kerja pegawai agar keberhasilan dan tujuan Dinas Pendidikan dapat tercapai dengan hasil yang maksimal secara efektif dan efisien.

Kebijakan pengembangan sumber daya manusia lebih dititikberatkan pada upaya peningkatan kualitas manusia dan kualitas kehidupan masyarakat pada umumnya, agar menjadi masyarakat yang makin maju dan mandiri. Untuk menunjang kebijakan tersebut, upaya pengembangan perlu diarahkan pada terciptanya sumber daya manusia sebagai sumber kekuatan ekonomi, sosial, budaya, politik, dan kekuatan itu hanya mungkin diciptakan oleh

sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam memanfaatkan, mengembangkan, dan menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan ketrampilan, di samping kemampuan manajerial.

Pengembangan sumber daya manusia agar semakin meningkatkan kualitasnya sehingga dapat mendukung pembangunan ekonomi melalui peningkatan pengetahuan dengan pendidikan yang makin merata dan bermutu, disertai peningkatan dan perluasan pelatihan yang dibutuhkan berbagai bidang pembangunan, serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang makin matang dan mantap.

Sumber daya manusia merupakan tulang punggung bagi kepegawaian, pegawai bukan hanya merupakan pandangan dari peralatan mesin-mesin yang digunakan di Dinas Pendidikan, pegawai yang berqualified merupakan aset Dinas Pendidikan yang juga perlu diperhatikan dan ditingkatkan kesejahteraannya, secara khusus adalah dengan memperhatikan dan meningkatkan segala faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai.

Berdasarkan garis besar arah pengembangan sumber daya manusia di atas, semua pengamat sumber daya manusia sepakat bahwa, terdapat banyak sekali kegiatan yang menunjang tegaknya manajemen sumber daya manusia ke arah yang digariskan oleh program pembangunan. Arahnya yang berskala besar tentunya harus dapat dijabarkan ke dalam rincian yang lebih operasional sesuai dengan tujuan organisasi, instansi atau unit kerja masing-masing. Sejalan dengan itu, tiap-tiap organisasi harus menyadari sumber daya manusia

merupakan faktor penting dalam tercapainya tujuan organisasi, disamping variabel-variabel pendukung lainnya.

Manajemen telah banyak disebut sebagai “seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain”. Definisi ini, yang dikemukakan oleh Mary Parker Follet, mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi di atas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau finansial. *We are managing human resources*. Di lain pihak, manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), *pengorganisasian* (perencanaan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personil (penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompetensi dan penilaian prestasi kerja), pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi, dan pengolaha konflik) dan pengawasan. Lalu apa definisi manajemen sumber daya manusia? Dan siapa yang bertanggung jawab atas fungsi ini?

Tema besar dalam *Human Resources Management* adalah pengakuan bahwa pegawai dinilai sebagai asset Departemen, dan adanya keharusan untuk saling mempengaruhi antara strategi untuk sumber daya manusia dan strategi utama kinerja, bahwa budaya Dinas Pendidikan harus dikelola sehingga dapat

membuat *Human Resources Management* cocok dengan kebutuhan strategi organisasi (Beer dan Spector, 1985).

Peran manajer pada saat ini sangat berpengaruh pada kinerja unit kerja suatu organisasi tetapi faktor lain mungkin mempengaruhi tergantung dari tugas, khususnya bagaimana manajemen bekerja dalam suatu organisasi. Secara umum peran manajer dapat dinilai dari kemampuannya dalam memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja staf/karyawannya. Kepuasan kerja staf/karyawan dapat dilihat dari terpenuhinya kebutuhan fisik dan psikis, di mana kebutuhan psikis tersebut dapat terpenuhi melalui manajer dalam memperlakukan stafnya. Hal ini perlu ditanamkan kepada manajer agar tercipta suatu keterbukaan dan memberikan kesempatan kepada staf untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Kemampuan melaksanakan tugas merupakan unsur utama di dalam menilai kinerja tetapi hal itu harus didukung oleh adanya suatu kemampuan dan motivasi dalam melaksanakan tugas, jika tugas terselesaikan maka kepuasan terhadap hasil yang dicapai akan tercipta sehingga hal ini dapat meningkatkan motivasi.

Disamping kepemimpinan dan motivasi kedisiplinan juga merupakan faktor yang berpengaruh terhadap prestasi kerja. Stoner dan Freeman (1995: 135) mengatakan bahwa motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang, menurut Ngalm Purwanto (2000: 60) motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu, sedangkan Sondang P. Siagian (1991)

berpendapat bahwa motivasi dan prestasi kerja merupakan bagian dari berbagai faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja.

Karyawan dapat memberikan pelayanan yang baik jika memiliki prestasi kerja yang tinggi sehingga dapat memperoleh hasil kerja yang tinggi pula. Prestasi kerja adalah kesediaan seseorang mencurahkan perasan, fikiran dan tenaga untuk bekerja lebih baik sehingga hasilnya maksimal, benar dan tepat waktu. Dengan semangat kerja yang tinggi yang dimiliki karyawan diharapkan tujuan organisasi akan dapat dicapai. Tetapi sebaliknya dengan semangat kerja yang rendah akan sulit mencapai hasil yang maksimal.

Banyak faktor yang berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan, diantaranya adalah: kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan. Pemilihan ketiga faktor tersebut didasarkan pada kenyataan bahwa ketiga faktor ini paling sering muncul dalam teori sebagai faktor yang berpengaruh terhadap prestasi.

Menurut Susilo Martoyo (1987), bahwa kedisiplinan mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja seseorang untuk menentukan produktifitas kerja, sedangkan menurut Sondang P. Siagian (1994), kepemimpinan dan prestasi kerja merupakan bagian dari berbagai faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Dilihat dari sudut pemeliharaan hubungan dengan karyawan, kedisiplinan dan kepuasan kerja merupakan bagian yang penting. Begitu pula Susilo Martoyo (1987), menjelaskan bahwa motivasi yang penting bagi karyawan adalah pengembangan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dan anggota-anggota organisasi. Setiap



karyawan dapat mengembangkan dirinya sesuai dengan kemampuan dan kepentingan mereka dengan memberikan lebih banyak kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaannya, ditumbuhkan kontak sosial atau hubungan kemanusiaan karyawan dengan baik.

Dari uraian ini dapat dikatakan bahwa kedisiplinan dan motivasi sebagai salah satu faktor pendorong semangat kerja karyawan harus mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan apabila menghendaki semangat kerja karyawan meningkat sehingga tujuan yang diharapkan tercapai.

Faktor lain yang tidak kalah penting selain dua faktor di atas adalah kepemimpinan. Dalam suatu organisasi atau lembaga, kepemimpinan merupakan faktor yang tidak kalah penting dibandingkan dengan faktor lain, karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Sondang P. Siagian (1994), mengatakan bahwa kepemimpinan juga merupakan faktor yang turut menentukan berhasil tidaknya usaha organisasi mencapai tujuan, kepemimpinan merupakan faktor yang penting bagi sumber-sumber dan alat-alat organisasi.

Sikap dan perilaku kepemimpinan turut berpengaruh terhadap organisasi yang dipimpinnya bahkan turut berpengaruh terhadap produktivitas organisasi. Demikian berpengaruh faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi sehingga dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan dalam menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang diharapkan.

Berdasarkan pertimbangan dan pemikiran di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: ***“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI BAGIAN TATA USAHA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN PURWOREJO”***.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut: “Bagaimanakah Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo.

Sehubungan dengan hal ini, masalah yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Apakah ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo?
2. Apakah ada pengaruh yang positif antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo?
3. Apakah ada pengaruh yang positif antara disiplin kerja terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo?
4. Apakah ada pengaruh yang positif secara bersama-sama antara kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) terhadap

prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang jelas tentang:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo.
5. Untuk mengetahui variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap prestasi kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Sebagai bahan pertimbangan dalam penyempurnaan sarana dan prasarana Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo.
2. Sebagai masukan dan umpan balik bagi pengelola Dinas Pendidikan Kabupaten purworejo.

3. Sebagai masukan Dinas Pendidikan dalam rangka meningkatkan pelayanan masyarakat.
4. Menjadi informasi bagi pimpinan dalam usaha mengembangkan Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo dan meningkatkan kinerja pegawai.
5. Identifikasi penyebab-penyebab yang mempengaruhi kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo dengan pihak manajemen dan dapat mengambil kebijakan serta keputusan yang tepat.

#### **E. Sistematika Laporan**

Sistematika penulisan penelitian berisikan tentang urutan secara garis besar tentang hal-hal yang disajikan. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai masalah yang akan diteliti. Untuk keperluan tersebut, sesuai dengan judul permasalahan yang dibahas, maka sistematika penulisan ini adalah sebagai berikut:

**BAB I** : Pendahuluan yang berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan secara keseluruhan.

**BAB II** : Tinjauan Pustaka. Pada bab ini dibahas tentang tinjauan teori yang mendasari untuk memecahkan masalah yang terjadi pada Pegawai Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo, yaitu hasil penelitian sebelumnya, Landasan Teori tentang kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja, Definisi Operasional, Kerangka Pikir dan Hipotesa.

BAB III : Metode Penelitian yang membahas tentang Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, SumberData, Metode Pengumpulan Data dan Analisa Data.

BAB IV : Gambaran Umum obyek penelitian (Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo), Tupuksi Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo, Struktur Organisasi, Personalia Dinas Pendidikan Bidang Tata Usaha dan Analisa Data.

BAB V : Kesimpulan dari penelitian serta Implikasi Kebijakan yang disarankan.