

**KEPEMIMPINAN KETUA PENGADILAN TINGGI
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PENGADILAN TINGGI
MAKASSAR PROPINSI SULAWESI SELATAN**

**SALMAWATI HASLI
E 211 05 902**



Tgl. Pengantar	20-8-07
Asisten Jari	Fak. Ekonomi
Uraian	1 es
P. H.	Harah
No.	271
No.	

**PROGRAM REGULER SORE
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

2007

**KEPEMIMPINAN KETUA PENGADILAN TINGGI
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA
PEGAWAI PADA KANTOR PENGADILAN TINGGI
MAKASSAR PROPINSI SULAWESI SELATAN**

**SALMAWATI HASLI
E 211 05 902**



Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memeproleh Gelar Sarjana
Pada Program Reguler Sore Jurusan Ilmu Administrasi
Negara Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Hasanuddin

**PROGRAM REGULER SORE
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2007**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KETUA PENGADILAN
TINGGI DALAM MENINGKATKAN PRESTASI
KERJA PEGAWAI PADA KANTOR PENGADILAN
TINGGI MAKASSAR PROPINSI SULAWESI
SELATAN.**

Nama Penulis : **SALMAWATI HASLI**

Nomor Pokok : **E21 105 902**

Program Studi : **ADMINISTRASI NEGARA**

Telah diperiksa dan disetujui oleh pembimbing:

Makassar, Agustus 2007

Menyetujui:

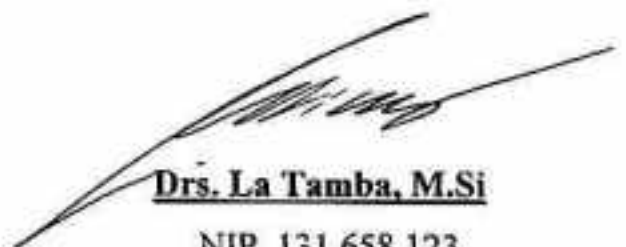
Pembimbing I



Drs. Muhammad Yunus, MA

NIP. 131 662 887

Pembimbing II



Drs. La Tamba, M.Si

NIP. 131 658 123

Mengetahui:

Ketua program Reguler Sore
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hasanuddin



(Drs. Nurdin Nara, M.Si)

Nip. 131 866 084

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Hasanuddin



(Dr. Sangkala, M.Si)

Nip. 131 961 980



HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN KETUA PENGADILAN TINGGI
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR PENGADILAN TINGGI MAKASSAR PROPINSI
SULAWESI SELATAN.**

Nama Penulis : **SALMAWATI HASLI**

Nomor Pokok : **E21 105 902**

Program Studi : **ADMINISTRASI NEGARA**


Telah diperiksa dan disahkan oleh Panitia Ujian Sarjana Program Reguler Sore
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Tanggal 02 Juli 2007
dan Memenuhi Syarat Untuk Menyandang Gelar Sarjana.

Disetujui Tim Penguji

Jabatan	Nama	Tanda Tangan
---------	------	--------------

Ketua :	Dr. Muh Rusdi, M.Si	
---------	---------------------	---

Sekretaris :	Dra. Atta Irene Allorante, M.Si	
--------------	---------------------------------	---

Anggota :	Drs. La Tamba, M.Si	
-----------	---------------------	--

	Drs. Muh. Yunus, MA	
--	---------------------	--

	Drs. Ali Fauzy Ely, M.Si	
--	--------------------------	---

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayahnya jualah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul *"KEPEMIMPINAN KETUA PENGADILAN TINGGI DALAM PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR PENGADILAN TINGGI MAKASSAR PROPINSI SULAWESI SELATAN"* sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makassar.

Dengan keterbatasan pengalaman, penulis menyadari bahwa dalam pembuatan skripsi ini masih terdapat kekurangan-kekurangan oleh karena itu demi kesempurnaannya sangat diharapkan saran, kritik, dan koreksi dari pembaca.

Dalam penulisan skripsi ini mulai saat pengumpulan data sampai pada penyelesaian telah mendapat bantuan dari semua pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada kedua orang tua tercinta H. Hasli dan Hj. Sennang serta kakak dan adikku *Verawati, Burhanuddin, Fajri*, yang telah banyak memberikan dorongan moril dan materil selama menyelesaikan studi sampai selesainya skripsi ini.
2. Bapak Prof.Dr.dr. Idrus A.Paturusi, Sp.B.,Sp.BO. Selaku Rektor Universitas Hasanuddin
3. Drs. Nurdin Nara, M.Si selaku Ketua Program Regular Sore Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

4. Drs. Muhammad Yunus, MA dan Drs. La Tamba, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis sejak persiapan skripsi ini hingga selesai
5. Pak Bangsawan selaku selaku Wasek Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan pembimbing yang telah banyak membantu memberikan memberikan data dan informasi untuk penyusunan skripsi ini
6. Para staf pengajar dan karyawan pada Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
7. Kepada sahabat saya *Nia, Tiena, Bulkis*, yang telah banyak memebantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Serta teman saya *Chichi, Wahyu, Anne, Mely, Irma, Appu, Sidar, Axo, Jamal, Rahmin*, dan *Sendi*, yang telah banyak membantu menyumbangkan sarannya dalam penulisan skripsi ini.
9. semua pihak yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu dalam tulisan ini.

Semoga segala bantuan, bimbingan dan dorongan yang diberikan kepada penulis, mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT.....Amin.

Makassar, Juli 2007

Penulis

ABSTRAKSI

Tujuan dari pada penelitian yang dilakukan pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan adalah untuk menggambarkan mengenai pengaruh kepemimpinan dan tingkat prestasi kerja pegawai pada kantor tersebut. Untuk mengetahui kepemimpinannya, maka indikator atau tolak ukur yang digunakan adalah berdasarkan teori kepemimpinan situasional menurut Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard. Sedangkan untuk mengetahui prestasi kerja pegawai indikatornya adalah kemampuan dan motivasi.

Dalam rangka penulisan skripsi ini, penulis mengadakan penelitian dengan menggunakan tipe penelitian deskriptif, dengan dasar penelitian adalah survai, dan teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah interview, serta mengedarkan kusioner, sedangkan jumlah populasi 78 orang dan sampelnya 40 orang dengan menggunakan stratified random sampling. Untuk mengkumulasikan keseluruhan hal tersebut diatas, maka pembahasan penelitian ini digunakan dengan dua metode yaitu metode kualitatif dan metode kuantitatif yang sederhana.

Hasil penelitian yang digunakan bahwa indikator kepemimpinan dari teori kepemimpinan yang dijadikan tolak ukur pada penelitian ini yaitu meliputi: hubungan perilaku tugas dan perilaku hubungan, rata-rata termasuk dalam klasifikasi tinggi dilihat dari pimpinan menekankan dalam melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi, pimpinan dalam memeriksa pekerjaan pegawai, perhatian pimpinan dalam berbagai masalah pekerjaan, pimpinan mengajak pegawai untuk memecahkan masalah dan kepercayaan pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan pegawai.

Adapun indikator prestasi kerja yang dijadikan alat ukur pada penelitian ini yaitu kemampuan dan motivasi meliputi: ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kreatifitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, pencapaian kemampuan dalam hal keikut sartaan dalam pendidikan dan latihan, gaji, penghargaan, hubungan antara teman sekerja dan kondisi kerja pegawai, rata-rata dalam klasifikasi tinggi pula. Maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dan prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan adalah tinggi.

Berhasil tidaknya kepemimpinan dalam suatu instansi/kantor sangat dipengaruhi oleh faktor yang meliputi: kekuasaan, kewibawaan, kemampuan. Keberhasilan Ketua Pengadilan Tinggi pada Kantor Pengadilan Tinggi Propinsi Sulawesi Selatan sangat ditentukan oleh faktor tersebut.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABTRAKSI	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah Penelitian	4
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan	
1. Pengertian Kepemimpinan.....	7
2. Peranan Kepemimpinan	15
3. Tipe/Gaya Kepemimpinan	20
B. Prestasi Kerja	
1. pengertian Prestasi Kerja	27
2. Tujuan peningkatan Prestasi Kerja	27
3. Cara Peningkatan Prestasi Kerja.....	30

C. Pengertian Pegawai.....	33
D. Kerangka Konseptual.....	34
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Lokasi Penelitian	36
B. Tipe dan dasar penelitian	36
C. Unit Analisis.....	37
D. Populasi dan Sampel.....	37
E. Defenisi Oprasional.....	38
F. Instrumen Pengumpulan Data.....	39
G. Jenis dan Sumber Data.....	39
H. Teknik analisis data dan Pengukuran.....	40
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	
A. Sejarah Singkat Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan	41
B. Keadaan pegawai.....	45
C. Struktur organisasi	47
D. Tugas Pokok	48
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Pengaruh Kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.....	56

B. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Terhadap Prestasi

Kerja Pegawai Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar

Propinsi Sulawesi Selatan 80

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan..... 86

B. Saran-Saran 88

DAFTAR KUTIPAN 90

DAFTAR PUSTAKA 91

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

1. Jumlah Pegawai Dilingkungan Unit Kerja Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.....	46
2. Jumlah Pegawai Menurut Golongan di Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.....	46
3. Keadaan Tingkat Pendidikan Pegawai Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.....	47
4. Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai.....	58
5. Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan Demokratis Ketua Pengadilan Tinggi Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.....	61
6. Alasan-Alasan Responden Dalam Memberikan Penilaian Terhadap Kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.....	62
7. Tanggapan Responden Terhadap Ketua Pengadilan Tinggi Dalam Menekan Pegawai Pada Pekerjaan Yang Berkualitas Tinggi.....	63
8. Tanggapan Responden Terhadap Ketua Pengadilan Tinggi Dalam Memeriksa Pekerjaan pegawai.....	65
9. Tanggapan Responden Terhadap Penyelesaian Pekerjaan Pada Waktunya.....	66

10. Tanggapan Responden Tentang Kepercayaan Ketua Pengadilan Tinggi Kepada Pegawai dalam Melaksanakan Pekerjaan.....	67
11. Tanggapan Responden Tentang Penghargaan yang diterima Pegawai dalam Bekerja	71
18. Klasifikasi Tingkat Prestasi Kerja Responden pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.....	74

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam hubungannya dengan pembangunan dewasa ini, kedudukan dan peranan pegawai negeri adalah penting dan menentukan dalam rangka menuju terciptanya manusia Indonesia seutuhnya, oleh karena sebagai unsur aparatur negara yang menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan nasional, mereka juga menentukan keberhasilan dan sekaligus menegakkan wibawa pemerintah disamping partisipasi masyarakat dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional. Sebagaimana dilihat hampir semua instansi baik negeri maupun swasta memiliki cara tersendiri yang dimaksudkan guna meningkatkan efisiensi dan produktivitas unsur manusia dalam organisasi.

Disadari bahwa betapa pentingnya peranan manusia dalam suatu organisasi baik itu organisasi swasta maupun pemerintah, didalam menjalankan suatu organisasi tidak terlepas dari berbagai masalah yang timbul dan memerlukan pemecahan secara serius, sejalan dengan masalah-masalah itu diperlukan kemampuan dari manusia untuk keluar dari masalah tersebut atau dengan kata lain dapat memecahkan permasalahan yang timbul utamanya pemegang pimpinan, mereka harus mampu memecahkan masalah tersebut.

Pimpinan harus mampu memecahkan masalah-masalah yang terjadi serta mampu mendorong dan senantiasa memberikan perlakuan maupun pelayanan terhadap bawahannya sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai serta mampu meningkatkan prestasi kerja pegawainya, karena mereka adalah pemegang sentral terhadap jalannya kegiatan-kegiatan organisasi.

Sesuai dengan perkembangan sekarang ini perhatian pemerintah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia bagi aparat pemerintah semakin mendapat prioritas utama, kondisi ini dapat dilihat melalui berbagai aktivitas dilakukan yang bertujuan dalam peningkatan prestasi kerja pegawai negeri secara umum.

Pemimpin yang baik memungkinkan adanya pembagian kerja dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, untuk itu pimpinan hendaknya dapat membaca, mengetahui, dan memahami karakter, perilaku, kepentingan dan kebutuhan-kebutuhan dari para bawahannya. Faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting didalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan, seorang pemimpin akan mengalami suatu kegagalan apabila tidak memiliki kepemimpinan, dimana kepemimpinan itu merupakan "jiwa" yang menggerakkan perasaan, pikiran dan kehendak manusia yang menjadi pengikutnya untuk mencapai sesuatu sesuai dengan tujuan yang akan dicapai tidak terlepas dari berperannya pegawai-pegawai itu sendiri dalam berhasilnya suatu kepemimpinan. Hal

ini dikarenakan bawahan biasanya dalam melaksanakan tugasnya dengan baik atau tidak, pimpinan disini harus mampu meningkatkan semangat kerja dan prestasi kerja pegawai.

Seorang pemimpin harus dapat bekerjasama dengan para bawahannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi dan untuk itu diperlukan kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan perlakuan maupun pelayanan kepada para bawahan agar mereka mau bekerja dengan semangat yang tinggi. Untuk menciptakan kepemimpinan yang baik banyak faktor yang mempengaruhinya, seperti kekuasaan, kewibawaan dan kemampuan akan menunjang keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya oleh sebab itu penulis melihat secara sepihak bahwa menciptakan kepemimpinan yang baik dalam organisasi atau instansi adalah merupakan hal yang mutlak dilakukan meskipun hambatan dan rintangan besar.

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan. Suatu ungkapan lain yang mengatakan bahwa pimpinanlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan yang baik akan meningkatkan prestasi kerja bawahannya didalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawab dalam hal mengambil keputusan. Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menerapkan prestasi kerja yang disesuaikan dengan situasi bawahannya.

Untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan sangat didukung oleh adanya disiplin waktu seperti datang dan pulang kantor sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Tetapi hal ini belum sepenuhnya diterapkan atau dilaksanakan oleh pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi sehingga penulis perlu mengkaji hal-hal yang perlu ditingkatkan untuk prestasi kerja.

Dari uraian tersebut maka penulis tertarik mengadakan penelitian yang tersusun dalam skripsi dengan judul

“KEPEMIMPINAN KETUA PENGADILAN TINGGI DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR PENGADILAN TINGGI MAKASSAR PROPINSI SULAWESI SELATAN”

B. Rumusan Masalah

Dalam kenyataan sekarang ini banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi pegawai, diantaranya adalah faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi, sebab kepemimpinan dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting didalam pencapaian tujuan yang

telah ditentukan. Dalam hal ini penulis melihat kepemimpinan pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan berdasarkan teori situasional menurut *Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard (1982:150)*, dimana kepemimpinan yang dianggap paling efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kedewasaan bawahan, dengan kata lain kepemimpinan harus dapat berubah-ubah sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Berdasarkan uraian dari latar belakang maka masalah pokok penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaiman kepemimpinan Ketua pengadilan Tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.
2. Faktor-faktor kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui kepemimpinan Ketua pengadilan Tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan

2. Kegunaan Penelitian

- a. Sebagai bahan masukan kepada pemerintah khususnya Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan dalam rangka peningkatan kualitas aparatur pegawai dari segi pelaksanaan kepemimpinan yang ada.
- b. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan bagi penelitian berikutnya dalam kajian yang berhubungan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia khususnya dalam lingkup pemerintahan.
- c. Dapat bermanfaat bagi penelitian, masyarakat dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam upaya pelaksanaan program kepemimpinan terhadap prestasi kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan mengandung tindakan yang pada dasarnya merangsang orang-orang untuk bekerja sebaik-baiknya atau kemampuan untuk menggerakkan orang agar mengikutinya, seperti dikutip **Drs. Moekijat** (1992:132), mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh *George R.Terry* dalam "principles of Management" yaitu:

"kepemimpinan adalah kegiatan/tindakan dalam mempengaruhi serta menggiatkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan"

Sedangkan menurut *G.L.Freeman* dan *E.K.Taylor* yang dikutip oleh **Prof.Dr.S.P.Siagian** (1984:33) mengemukakan bahwa:

"kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan kegiatan kelompok mencapai tujuan organisasi dengan efektifitas maksimum dan kerjasama tiap-tiap individu".

Dengan demikian maka kepemimpinan harus ada usaha-usaha yang bertujuan mengembangkan para bawahan atau pengikutnya

untuk mencapai tujuan, oleh karena itu seorang pemimpin harus dapat turut serta aktif bekerja bersama-sama dengan bawahan, memberikan petunjuk, pengarahan, contoh dan keputusan-keputusan kebijakan. Pimpinan harus mengenal sifat-sifat individual, ini berarti bahwa selain tabiat, sikap mental dan sikap menerima perintah untuk dijalankan, juga pemimpin harus tepat memilih petunjuk atau perintah yang sesuai dengan sifat dan tingkat kecerdasan/kedewasaan bawahannya artinya janganlah seorang pemimpin memberikan petunjuk atau intruksi yang membutuhkan tingkat pengertian dan kecerdasan yang kurang terjangkau oleh bawahan.

Pemimpin itu harus memiliki beberapa kelebihan dibanding anggota atau pegawai biasa yang ada dalam lembaga. Dengan demikian dapat dipahami bahwa sifat-sifat utama yang diharapkan dalam kepemimpinan adalah ideal, yang sangat diharapkan oleh banyak orang sehingga orang yang menjadi bawahan merasa hormat, taat, patuh dan simpati kepada pemimpin.

Agar mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya, pemimpin harus dapat menjaga kewibawaannya, sedangkan untuk beribawa pemimpin harus memiliki kelebihan-kelebihan tertentu bila dibanding dengan orang-orang yang dipimpinnya dan kelebihan tersebut terutama meliputi segi moral dan semangat juangnya.

Konsep dari pada kepemimpinan secara etimologi dijelaskan oleh Prof. Drs S.Prajudi, MPA (1996 :15) adalah :

"istilah kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya bimbing atau tuntun . Dari kata pemimpin lahir kata kerja "memimpin" yang artinya membimbing atau menuntun dan benda "pemimpin" yaitu orang yang bertugas untuk memimpin atau orang membimbing yang menuntun.

Hal tersebut diatas menimbulkan beberapa pengertian yang dikandung oleh kata kepemimpinan :

- a. Kepemimpinan itu nuansanya mengarah kepada kemampuan individu.
- b. Kepemimpinan merupakan kualitas hubungan interaksi antara pemimpin dan bawahan dalam situasi tertentu.
- c. Kepemimpinan mengantukan diri pada sumber-sumber yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan.
- d. Kepemimpinan diarahkan untuk mewujudkan keinginan pemimpin, walaupun juga akhirnya mengarah kepada tercapainya tujuan organisasi.
- e. Kepemimpinan lebih bersifat personal yang berpusat pada diri sipemimpin pengikut dan situasi.

Dengan tidak mengurangi berbagai arti dan definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut, maka

untuk membuat definisi kerja kepemimpinan dapat bertitik tolak dari sudut pemikiran yang berbeda-beda, tetapi salah satu titik tolak dalam merumuskan definisi kepemimpinan dapat bertolak dari pendekatan yang bersifat perilaku. Dengan demikian kepemimpinan dipandang sebagai rangkaian kegiatan pemimpin yang erat kaitannya dengan posisi serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Untuk lebih jelasnya dari berbagai definisi mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, penulis mengambil kutipan **Wahjosumidjo (1987:24)** mengenai definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh *Paul Hersey* dan *Kenneth B Blanchard* dalam bukunya "Management of Organizational Behavior" yaitu:

- a) Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.
- b) Kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang terjadi pada suatu keadaan dan diarahkan melalui proses komunikasi, kearah tercapainya sesuatu tujuan atau pun tujuan yang sudah ditetapkan.
- c) Kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum.

Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan didalam

situasi tertentu. Kepemimpinan itu akan terjadi apabila didalam situasi tertentu seseorang mempengaruhi perilaku orang lain baik secara seorangan atau kelompok.

Kepemimpinan adalah suatu hal yang pokok dalam suatu organisasi kerja sama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan mempunyai sifat universal dalam segala kelompok dan gejala universal. Dikatakan bersifat universal karena selalu ditemukan dalam sikap kegiatan dan usaha bersama. Kualitas seorang pemimpin sangat menentukan keberhasilan suatu lembaga atau organisasi, bisa mempengaruhi orang lain dan menunjukkan jalan sebagai perilaku benar yang harus dikerjakan bersama.

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam satu kerjasama dalam mencapai suatu tujuan oleh karena itu banyak studi dan penelitian yang dilakukan orang untuk mempelajari masalah pengertian pemimpin dan kepemimpinan. Pada satu aspek atau beberapa aspek tertentu yang sesuai dengan ide perbuatan defenisi tersebut. Kalau dilihat secara keseluruhan arti dan tujuannya sama.

Selanjutnya **DR Kartini Kartono** (1992:10) mengemukakan pendapatnya sebagai berikut :



“Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus dalam melakukan kegiatan itu sehingga dia mampu mempengaruhi terhadap kemauan orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan atau beberapa tujuan”.

Peranan seorang pemimpin sangat didominasi dalam suatu organisasi. peranan yang didominasi tersebut sama sekali tidak mengurangi apalagi mengatakan pentingnya peranan kepemimpinan yang perlu dan harus dimainkan oleh tenaga pelaksanaan akan tetapi peranan tenaga pelaksana perlu dibimbing, dibina, diarahkan dan digerakkan sehingga mau dan mampu mengarahkan tenaga, waktu dan keterampilannya kepada organisasi. Dominannya peranan pemimpin juga tidak mengurangi arti dan pentingnya dana, daya sarana dan prasarana yang tersedia harus dimanfaatkan sedemikian rupa sehingga hasil yang optimal dapat diperoleh.

Seorang pemimpin dapat saja memiliki gaya atau tipe kepemimpinan namun demikian diri seorang pemimpin senantiasa akan nampak gaya kepemimpinan yang paling menonjol dan inilah yang merupakan ciri khas kepemimpinan dari pemimpin tersebut.

Memang untuk memastikan keberhasilan kepemimpinan seseorang secara tepat dan cermat adalah sulit sekali, sebab sukar menilai tingkah laku manusia yang sering tersembunyi, tertutup dan terduga-duga, dan sulit pula menilai keberhasilan karena ditinjau dan

dikaitkan dengan berbagai aspek, yaitu aspek teknis, administrasi managerial dan aspek sosial atau aspek manusiawi.

Menurut **D.R.J Riberu** (1982:3) mengemukakan bahwa;

"Kepemimpinan adalah kesanggupan seseorang untuk menggerakkan sekelompok manusia kearah tujuan bersama sambil menggunakan daya bendawi dan rohani yang ada dalam kelompok yang bersangkutan"

Dari defenisi tersebut dapat diambil suatu pengertian bahwa pemimpin itu adalah seorang pribadi yang cakap dan mempunyai kelebihan, dengan kelebihan itu pemimpin menjadi beribawa sehingga mampu mempengaruhi dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Untuk memastikan keberhasilan kepemimpinan seseorang secara tepat dan cermat adalah sulit sekali, sebab sukar menilai tingkah laku manusia yang sering tersembunyi, tertutup dan tidak terduga-duga, dan sulit pula menilai keberhasilan karena ditinjau dan dikaitkan dengan berbagai aspek, yaitu aspek teknis, administrasi managerial dan aspek sosial manusiawi.

Timbulnya seseorang menjadi pemimpin menurut **Sondang P Siagian, MBA.Ph.D** dalam bukunya *"filsafat administrasi negara"* (1977:44) mengemukakan beberapa teori, diantaranya adalah:

- Teori Bakat

Teori ini mengatakan bahwa kepemimpinan memerlukan bakat, namun bakat itu harus dikembangkan dengan melatih diri dalam sifat-sifat dan kebiasaan tertentu, serta berbagai sikap mental yang harus dipunyai oleh seorang pemimpin. Oleh karena pemimpin dianggap memiliki sifat-sifat yang dibawa sejak lahir dan menjadi pemimpin karena memiliki bakat kepemimpinan, teori ini biasanya juga disebut *Teori Genetis*.

- Teori Sosial

Teori ini kebalikan dari teori genetis atau teori bakat, artinya pada teori sosial pemimpin tidak dilahirkan atau ditakdirkan menjadi pemimpin, akan tetapi orang menjadi pemimpin karena pengaruh dari masyarakat artinya orang dapat menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan pengalaman serta kesempatan yang cukup.

- Teori Ekologi

Teori ini menyatakan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia memiliki bakat-bakat tersebut dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk mengembangkan bakatnya tersebut.

2. Peranan Kepemimpinan

Peranan kepemimpinan ditekankan kepada sederetan dalam hubungannya dengan bawahan atau dengan kata lain disebut *leadership functions*, sebab peranan seorang pemimpin dalam dasarnya merupakan penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinan. Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, diantaranya kutipan **Wahjosumidjo** (1987:154) yang dikemukakan oleh *H.G.Hicks* dan *C.R. Gullet* yaitu:

a. Bersikap adil

Seorang pemimpin dalam hal memecahkan masalah/persoalan yang terjadi dalam organisasi antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam menacapai tujuan organisasi harus bersikap adil dan tidak memihak.

b. Memberikan sugesti

Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya yang mampu menggerakkan hati orang lain, dimana memiliki peranan yang sangat penting didalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian pertispasi dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

c. Mendukung tercapainya tujuan

Tercapainya tujuan organisasi harus didukung oleh adanya kepemimpinan, oleh sebab itu setiap organisasi dapat efektif dalam arti mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi, serta memungkinkan para bawahan untuk bekerjasama.

d. Katalisator

Apabila seorang pemimpin itu berperan dan selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat dan semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

Ini dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin selalu mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme didalam menghadapi segala permasalahan sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pemimpin.

f. Sebagai wakil organisasi

Pemimpin dan kesan-kesan positif seorang pemimpin akan memberikan gambaran positif terhadap organisasi yang

dipimpinnya, setiap pemimpin tidak lain juga diakui sebagai tokoh yang mewakili dalam segala hal dari pada organisasi yang dipimpinnya.

g. Sumber inspirasi

Setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahannya sehingga para bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi secara antusias dan bekerja secara efektif kearah tercapainya tujuan organisasi.

h. Bersikap menghargai.

Menjadi kewajiban pemimpin harus mau memberikan penghargaan, atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya, oleh karena setiap bawahan dalam setiap organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasannya.

Dengan demikian peranan kepemimpinan pada hakikatnya merupakan serangkaian tugas-tugas atau bagaimana seorang pemimpin dalam mempengaruhi atau menggerakkan bawahan, sehingga dengan kesadaran dan tanggung jawab bawahan berperilaku mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Agar peranan kepemimpinan dapat diwujudkan maka tentu diperlukan berbagai kondisi dan situasi tertentu, dengan kata lain

Sifat kemampuan seperti: kecerdasan, lancar berbicara, dan sebagainya. Sedang sifat yang lain ialah sifat-sifat kepribadian seperti halnya: harga diri, kejujuran, keteladanan dan sebagainya:

b) Teori kepemimpinan perilaku

Berdasarkan teori ini perilaku seorang pemimpin memiliki kecenderungan kearah dua hal:

- Konsiderasi ialah kecenderungan kepemimpinan yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan
- Struktur inisiasi ialah kecenderungan seorang pemimpin yang memberikan batasan-batasan antara peranan pemimpin dan peranan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

c) Teori kepemimpinan situasi

Teori kepemimpinan situasi hasil pengembangan Paul Hersey dan Kenneth H.Blanchard (1982:150) yang dalam teori situasi ini ialah bahwa tingkah laku seorang pemimpin harus selalu disesuaikan dengan situasi/kedewasaan bawahan dan didasarkan atas saling pengaruh antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

3. Tipe/Gaya Kepemimpinan

Sondang P.Siagian, MBA. Ph.D (1977:41) Menguraikan tipe-tipe kepemimpinan sesuai dengan kepemimpinan dalam berbagai bentuk organisasi, menggolongkan tipe itu dalam lima golongan, yaitu:

a. Tipe pemimpin yang otokratis.

Seorang pemimpin yang otokratis adalah seorang pemimpin yang :

- o Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- o Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- o Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
- o Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapatnya.
- o Terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya.
- o Dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan bersifat menghukum.

b. Tipe pemimpin yang militeristik.

Seorang pemimpin yang bersifat militeristik adalah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat yaitu :

- Dalam Penggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan.

- Dalam Penggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatan.
- Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.
- Suka menerima kritikan dan bawahannya.
- Mengemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

c. Tipe pemimpin yang paternalistis

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis adalah seorang yang :

- Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa.
- Bersikap terlalu melindungi.
- Jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif.
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya.
- Sering bersikap maha tahu.

d. Tipe pemimpin yang kharismatis.

Bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, meskipun para pengikut sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu.

e. Tipe pemimpin yang demokratis.

Cara ini lazimnya dipandang sebagai kebalikan dari pada kepemimpinan yang otokratis, didalam tipe demokratis yaitu :

- Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah mahluk yang termulia didunia.
- Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya.
- Ia senang menerima saran, pendapat bahkan kritik-kritik dari bawahannya.
- Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan team work dalam usaha mencapai tujuan.
- Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dari padanya.

- o berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.
- o Pemimpin berusaha memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk memperbaiki kesalahannya.

Secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratis bukanlah suatu hal yang mudah untuk dicapai, akan tetapi tipe ini yang paling ideal.

Dalam penulisan ini, maka penulis mengambil gaya kepemimpinan menurut teori kepemimpinan situasional menurut Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard (1982:151-155) yang mana telah dijelaskan terlebih dahulu, yaitu:

a) Gaya Intruksi

Gaya kepemimpinan disini memiliki ciri-ciri;

- Pemimpin memberikan pengarahan tinggi dan rendah dukungan.
- Pemimpin memberikan batasan peranan bawahan.
- Pemimpin menjelaskan bawahan tentang apa, bagaimana bawahan melaksanakan tugas.
- Inisiatif pemecahan masalah dan pengambilan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin.

- Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan diumumkan oleh pimpinan dan pelaksanaannya diawasi ketat oleh pemimpin.

b) Gaya Konsultasi

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri:

- Pemimpin memberikan baik pengarahan maupun dukungan tinggi
- Pemimpin mengadakan komunikasi dua arah dan berusaha mendengarkan perasaan, gagasan dan saran bawahan.
- Pengawasan dan pengambilan keputusan tetap pada pemimpin.

c) Gaya Partisipasi

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri:

- Pemimpin memberikan dukungan tinggi dan sedikit (rendah pengarahan) kepada bawahan;
- Posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dipegang secara bergantian antara pemimpin dan bawahan;
- Komunikasi dua arah ditingkatkan;
- Pemimpin mendengarkan bawahan secara aktif
- Tanggung jawab pemecahan masalah pengambilan keputusan sebagian besar pada bawahan.



d) Gaya Gelegasi

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri:

- Pemimpin memberikan dukungan maupun pengarahan sedikit (rendah) kepada bawahan.
- Pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga terdapat kesepakatan tentang definisi masalah yang dihadapi.
- Pengambilan keputusan didelegasikan sepenuhnya kepada bawahan.
- Bawahan memiliki kontrol untuk memutuskan tentang cara melaksanakan tugas.
- Pemimpin berkeyakinan bahwa bawahan dapat memikul tanggung jawab dan dapat mengarahkan diri sendiri.

Berdasarkan batasan pengertian tersebut diatas, maka dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari situasi kesituasi lain, gaya kepemimpinan seseorang tidak hanya ditentukan dari pimpinan itu sendiri melainkan juga harus ditetapkan dari pihak bawahan atau yang dipimpin.

Pada dasarnya teori kepemimpinan situasi berpendapat bahwa tidak ada kepemimpinan yang terbaik, yang ada adalah gaya kepemimpinan yang berhasil yaitu pemimpin yang mampu mengadaptasikan gayanya sesuai dengan situasi tertentu, ialah

tingkat perkembangan dan kematangan/kedewasaan bawahan dalam melaksanakan suatu tugas tertentu. Sedangkan yang dimaksud dengan kedewasaan bawahan disini, ada beberapa komponen yang dapat dipakai untuk menentukan terhadap bawahan, yaitu:

- (1) Secara umum orang yang mempunyai tujuan dan termasuk pula mempunyai kemampuan untuk menyusun tujuan-tujuan tersebut. Tujuan-tujuan tersebut ialah tujuan yang dapat dicapai, tujuan-tujuan yang menggambarkan prestasi.
- (2) Orang-orang yang mempunyai rasa tanggung jawab dalam arti orang yang memiliki kemauan (motivasi) dan kemampuan.
- (3) Mereka orang-orang yang mempunyai pendidikan dan pengalaman.
- (4) Apabila dikaitkan relevansinya dengan tujuan, dengan demikian tingkat kedewasaan yang dimaksud ialah; kemampuan dan pengetahuan teknis dalam melaksanakan tugas, rasa percaya diri sendiri dan harga diri terhadap dirinya sendiri.

Jadi, bawahan dikatakan memiliki tingkat kedewasaan/kematangan yang tinggi relevansinya dengan tugasnya apabila mereka memiliki kemauan dan kemampuan, juga memiliki rasa percaya diri sendiri dan harga diri.

B. Prestasi Kerja

1. Pengertian Prestasi Kerja

Rangkaian perkataan ini tidak sulit untuk dipahami sebab pengertiannya tercantum dalam buku **Himpunan Peraturan Kepegawaian** (1980:78), yang berbunyi:

"prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya"

sedangkan yang dikemukakan oleh Agus Dharma SH,M,ed (1985:60) bahwa:

"prestasi kerja adalah suatu yang dikerjakan atau jasa/produk yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang"

Dari pengertian tersebut diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa prestasi kerja pegawai dimaksudkan adalah suatu hasil yang dicapai oleh seorang pegawai atau seseorang kearah yang lebih baik atas dasar kecakapan dan prestasi yang dibuktikan secara nyata dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat dijelaskan pula bahwa prestasi kerja adalah ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Tujuan Peningkatan Prestasi Kerja

Dalam setiap bentuk organisasi usaha peningkatan prestasi kerja pegawai adalah merupakan hal yang amat penting terutama

diarahkan dalam usaha mensukseskan tugas pokok organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Maka pimpinan organisasi untuk mencapai tujuan itu harus berusaha meningkatkan kemampuan para karyawannya agar mereka dapat meningkatkan prestasi kerjanya masing-masing, hal tersebut dapat ditempuh melalui usaha meningkatkan kemampuan, yaitu menitik beratkan pada peningkatan kemampuan karyawan dari segi pemenuhan kebutuhan hidup materil dan non materil, dan meningkatkan kemampuan dibidang keterampilan dan pengetahuan sebagai dasar untuk memecahkan setiap permasalahan yang timbul dalam kegiatan sehari-hari.

Kedua usaha untuk meningkatkan kemampuan ini dilatar belakangi oleh kebutuhan dasar manusia itu sendiri yang dapat diwujudkan atas berbagai macam keinginan sebagaimana yang dikemukakan oleh *Peterson* dan *Plowman* dan dikutip oleh **Drs. M. Manulang** (1976:134) yang mengklasifikasikan keinginan itu atas:

a. Keinginan untuk hidup.

Adalah merupakan keinginan utama dari setiap manusia dimana manusia itu selalu bekerja bahkan berusaha berprestasi yang baik untuk mendapatkan nafkah dan melanjutkan hidupnya, untuk dapat hidup berkeluarga dan untuk memelihara keluarganya,

yang mana hal tersebut merupakan sebab utama bagi manusia untuk mau bekerja dengan segala daya dan upaya.

b. Keinginan untuk memiliki sesuatu

Adalah merupakan keinginan yang pada setiap manusia pada umumnya dan hal ini merupakan salah satu sebab sehingga manusia itu mau bekerja dimana manusia senantiasa menghendaki peningkatan yang lebih baik dalam kehidupannya, maka manusia selalu berusaha untuk berprestasi dengan baik dalam pekerjaannya.

c. Keinginan untuk berkuasa

Adalah dimaksudkan bahwa pada umumnya pada diri setiap manusia ada keinginan untuk berkuasa dalam arti menguasai manusia lainnya, sebab orang-orang yang memiliki sesuatu yang lebih berkuasa dari pada orang yang tidak mempunyai apa-apa sama sekali.

d. Keinginan akan pengakuan.

Adalah dimaksudkan bahwa walaupun ketiga jenis keinginan diatas telah terpenuhi, namun manusia selalu menginginkan adanya pengakuan dari masyarakat sekelilingnya, untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan itu menyebabkan manusia memeras tenaga dan pikirannya untuk menciptakan kreasi-kreasi baru, dan dari hasil kreasi tersebut yang sifatnya luar

biasa maka masyarakat sekelilingnya mengakui adanya keunggulan itu.

Jadi dari keinginan yang beraneka ragam tersebut apabila terpenuhi secara optimal dalam suatu organisasi maka akan menimbulkan kepuasan, dengan demikian seseorang dapat digerakkan, dikerahkan dan diarahkan sesuai tujuan yang akan menggantungkan semua pihak dalam hal meningkatkan prestasi kerja, karena keberhasilan organisasi sebagai akibat karena adanya motif yang mendukung.

3. Cara Peningkatan Prestasi Kerja

Setiap manusia baik sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat atau kelompok telah menjadi sifat umum selalu dalam keadaan dinamis dalam arti selalu berusaha mengembangkan dirinya sesuai dengan kemampuan atau kecakapan yang dimilikinya, dimana sikap dinamis manusia tersebut akan terjelma dalam tindak-tanduknya sehari-hari dalam usaha memenuhi kebutuhan hidupnya.

Dalam usaha memenuhi kebutuhan hidup itu maka senantiasa manusia diperhadapkan dengan tugas dan tanggungjawab yang berbeda-beda sesuai dengan corak dan bidang kerja masing-masing, namun ditentukan pula oleh kemampuan atau kecakapan, tersedianya fasilitas yang diperlukan serta dorongan dari berbagai pihak yang

dapat menentukan. Berkaitan dengan pelaksanaan tugas tersebut memerlukan cara sebagaimana yang ada dalam *Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1979* tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri diantaranya adalah diuraikan disisni:

- *Kemampuan dan kecakapan dibidang tugas*
- *Keterampilan dibidang tugas*
- *Berpengalaman dibidang tugas*
- *Bersungguh-sungguh melaksanakan tugas*
- *Kesegaran dan kesehatan jasmani dan rohani*
- *Melaksanakan tugas secara berdaya guna dan berhasil guna*
- *Hasil kerja yang melebihi yang ditentukan.*

Dalam pembahasan tulisan ini, penulis hanya mengangkat dari segi kemampuan/kecakapan dibidang tugas dan bersungguh-sungguh melaksanakan tugas dalam hal ini motivasi atau kemampuan yang ada dalam diri bawahan dalam melaksanakan tugas untuk meningkatkan prestasi kerja. Hal ini untk lebih memudahkan pembahasan dan untuk lebih memfokuskan masalah pada suatu persoalan pokok.

1. Kemampuan/kecakapan dibidang tugas

Dalam kenyataan bahwa kemampuan dan kecakapan adalah merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan pelaksanaan tugas bagi setiap orang yang bekerja dalam bentuk kegiatan apa pun, bahkan dapat dikatakan bahwa

kemampuan/kecakapan adalah merupakan salah satu barometer untuk mengukur berhasil tidaknya seorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya serta mampu mengarahkan tenaga yang ada, dalam hal ini sesama pegawai untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan rentang waktu yang ditentukan.

Dengan demikian maka kemampuan dan kecakapan itu hanya mungkin dapat diperoleh apabila yang bersangkutan benar-benar mau belajar dengan baik dan bersungguh-sungguh untuk mendalami bidang tugasnya, baik melalui pendidikan formal maupun informal dan salah satu yang erat juga kaitannya adalah ratio setiap orang, oleh karena kemampuan/kecakapan yang dimiliki dapat berkembang dalam arti dapat diarahkan melalui pola pemikiran yang sistimatis dan analisis.

2. *Bersungguh-sungguh melaksanakan tugas*

Dalam melaksanakan tugas kesungguhan merupakan modal utama bahkan menjadi salah satu sarana peningkatan prestasi kerja seseorang, karena bagaimanapun baiknya rencana yang telah dibuat akan tetapi bila unsur pelaksanaan rencana itu sendiri kurang memiliki kemauan keras atau kesungguhan dalam bekerja maka hasilnya tentu akan kurang memuaskan. Disini motivasi sangat diperlukan untuk meningkatkan kegairahan kerja para

pegawai yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap pelaksanaan tugas pokok dari organisasi agar mencapai tingkat produktivitas yang maksimal sehingga tercapai prestasi kerja yang diinginkan.

Peningkatan prestasi kerja atau produktivitas kerja pegawai dalam artian yang sebenarnya adalah menghasilkan sesuatu yang memang diharapkan dari pekerjaan itu. Bukan hanya pandai tetapi memenuhi syarat kualitas yang dituntut pekerjaan sehingga benar-benar dapat diselesaikan menurut ukuran yang dikehendaki, ukuran yang dikehendaki disini adalah kemampuan dan kemauan atau motivasi dari pegawai itu. Apabila seorang pegawai akan diserahi atau mengerjakan suatu tugas yang sudah jelas dan pasti standar yang dituntut, maka perlu dicocokkan antara jabatan dan kemampuan orang yang akan menduduki jabatan dalam melaksanakan tugas tersebut.

C. Pengertian Pegawai

Pada dasarnya pegawai diatur berdasarkan undang-undang yang berlaku Indonesia, khususnya pegawai itu sendiri mendapatkan imbalan jasa berupa gaji tetap dari hasil kerjanya dimana pegawai tersebut dipekerjakan.

Adapun batasan-batasan yang dimaksud oleh **Musenaf (1984:5)**:

Pegawai ialah mereka yang secara langsung digerakkan oleh manajemen untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

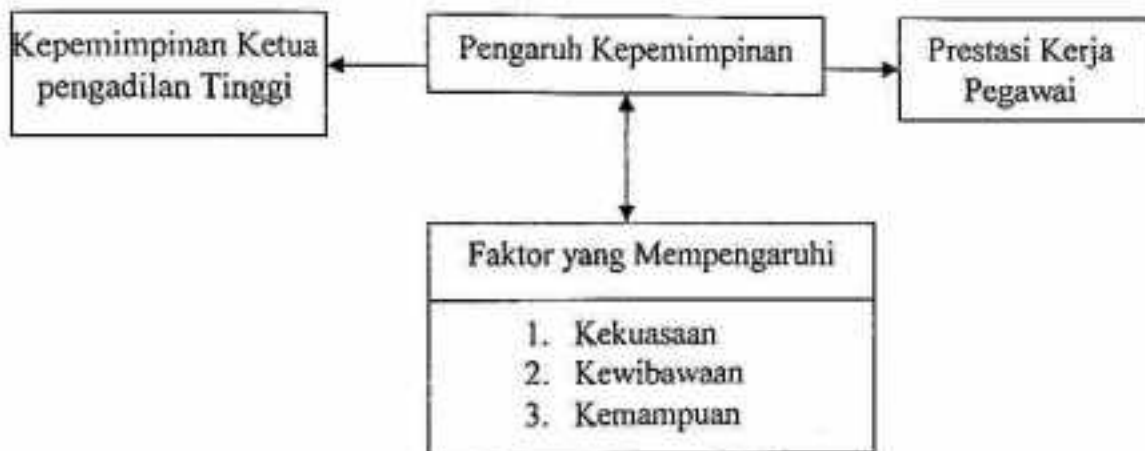
Pengertian diatas telah menggambarkan bahwa pegawai tidak terbatas pada instansi baik pemerintah atau swasta, pada dasarnya pegawai diasumsikan sebagai manajemen yang melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya

D. Kerangka Konseptual

Berhasil tidaknya penyelenggaraan organisasi sangat tergantung pada pegawainya, karena pegawai merupakan satu-satunya unsur organisasi yang dapat berperan sebagai motor penggerak, sarana dan prasarana serta sumber daya lainnya. Hal ini harus didasari oleh kepemimpinan dalam suatu organisasi, kepemimpinan seseorang memiliki pengaruh terhadap berhasil tidaknya prestasi kerja dalam suatu organisasi. Kepemimpinan tidak hanya merupakan kecerdasan belaka namun yang lebih penting adalah kepribadian pimpinan. Faktor yang dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dimana hal tersebut hanya dapat terjadi apabila didasari pada semangat kerja yang tinggi serta pengaruh yang diberikan oleh pimpinannya.

Oleh karena itu perlu dikaji secara lebih teliti berbagai faktor yang dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dimana hal tersebut

hanya dapat terjadi apabila didasari pada semangat kerja yang tinggi serta pengaruh yang diberikan oleh pimpinannya, adapun prestasi itu sendiri dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Sedangkan terhadap bawahan untuk mengukur prestasi kerjanya dilihat dari kemampuan dan motivasi. Untuk lebih jelasnya diperhatikan skema berikut ini:



Gambar : Bagan Konseptual Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

Untuk memperoleh data dan informasi yang akurat sehubungan dengan penulisan ini, maka penulis menggunakan metode penelitian sebagai berikut:

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan, untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi dan tingkat prestasi kerja pegawai yang ada pada kantor pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.

2. Tipe dan Dasar Penelitian

Tipe penelitian yang penulis gunakan adalah tipe deskriptif yaitu memberikan gambaran, uraian dan penjelasan yang tepat menyangkut masalah yang akan diteliti.

Dasar penelitian yang penulis gunakan adalah survei yaitu mengumpulkan sejumlah permasalahan yang terdapat pada objek penelitian untuk kemudian diolah dan dipelajari sebagai suatu kesatuan yang terintegrasi.

3. Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini adalah pegawai negeri pada Kantor Pengadilan Tinggi Negeri Makassar Propinsi Sulawesi Selatan yang bertanggung jawab pada prestasi kerja pegawai.

4. Populasi dan Sampel

Populasi dalam Penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri dilingkungan Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan yang berjumlah 78 orang.

Sampel penelitian ini dilakukan secara Stratified Random Sampling, dimana sampel ditarik dari sebagian jumlah populasi yaitu 40 orang dengan rincian sebagai berikut:

▪ Panitera Muda Perdata	4 Orang
▪ Panitera Muda Pidana	4 Orang
▪ Panitera Muda Hukum	4 Orang
▪ Ka.Sub Bagian Kepegawaian	8 Orang
▪ Ka.Sub Bagian Keuangan	4 Orang
▪ Ka.Sub Bagian Umum	4 Orang
▪ Panitera Pengganti	<u>12 Orang</u>
Jumlah	40 Orang

Informan Sebanyak 4 Orang Yaitu:

- Wakil Sekretaris
- Wakil Penitera
- Sub Bagian Kepegawaian

- Sub Bagian Umum

5. Defenisi Oprasional

Untuk lebih jelasnya dalam pembahasan masalah dari penelitian ini, maka penulis menganggap perlu kiranya didefinisi oprasionalkan sebagai berikut:

- Kepemimpinan situasional adalah sebuah pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan yang dilakukan, dalam hubungan mana kita memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam mempengaruhi dan mendorong pegawai untuk mencapai prestasi kerja dalam Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.
- Prestasi kerja dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan dalam menjalankan suatu pekerjaan, atau merupakan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, dapat dijelaskan bahwa prestasi kerja adalah ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- Bawahan dapat diartikan sebagai orang yang melakukan pekerjaan dan pemegang sentral terhadap jalannya kegiatan-kegiatan organisasi.

Sedangkan terhadap pegawai untuk mengukur prestasi kerjanya dilihat dari kemampuan dan motivasi.

- Kemampuan adalah kesanggupan untuk menyelesaikan sesuatu sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing untuk mencapai produktivitas serta prestasi kerja.
- Motivasi adalah dorongan kerja yang timbul dari seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dari pengertian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa kemampuan dijabarkan dari hasil pekerjaan. Motivasi memegang peranan perantara untuk mentransformasi kemampuan menjadi hasil pekerjaan.

6. Instrumen Pengumpulan Data

Dalam instrumen pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Interview

Interview yaitu mengadakan wawancara langsung terhadap sejumlah informan yang banyak mengetahui tentang permasalahan yang akan diteliti.

b. Kuesioner

Kuesioner yaitu memberikan atau mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden untuk diisi.

7. Jenis Dan Sumber Data

Data penelitian yang penulis gunakan terdiri dari data primer dan sekunder. *Data primer* yaitu data tentang kondisi kepemimpinan dan prestasi kerja dikumpulkan melalui wawancara berstruktur yaitu suatu teknik wawancara langsung karena menggunakan kuesioner, selain itu juga dilakukan wawancara langsung dengan informan, sedangkan Data sekunder dilakukan melalui pengumpulan data terhadap sumber-sumber informasi yang relevan dengan penelitian ini.

8. Teknik Analisis Data dan Pengukuran

Dimana data yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisa dengan menggunakan analisa secara *kualitatif*, yaitu suatu analisa yang dinyatakan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan, tanggapan-tanggapan serta tafsiran-tafsiran. dan didukung oleh *data kuantitatif*.

Penentuan persentase jawaban dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$P = \frac{F}{N} \times 100 \%$$

P = Persentase Jawaban

F = Jumlah Tiap Jenis Jawaban

N = Jumlah Responden

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.

Pada masa penjajahan Ibu Pertiwi Indonesia, selain mempengaruhi roda pemerintahan yang berlaku juga berpengaruh besar terhadap Peradilan Indonesia. Sejarah berdirinya Mahkamah Agung tidak dapat lepaskan dari penjajahan di bumi Indonesia ini. Hal ini terbukti dengan adanya kurun-kurun waktu, dimana bumi Indonesia sebagian waktunya dijajah oleh Belanda, dan sebagian lagi oleh Pemerintah Inggris dan terakhir oleh Pemerintah Jepang. Oleh karenanya perkembangan peradilan di Indonesia pun tidak luput dari pengaruh kurun waktu yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada Masa Pemerintahan Hindia Belanda

Pada masa ini Mr. Herman Willem Daendels Tahun 1807 diangkat menjadi Gubernur Jendral oleh Lodewijk Napoleon untuk mempertahankan jajahan Belanda di Indonesia terhadap serangan-serangan pihak Inggris. Tahun 1798 Raad v. Justitie telah diubah menjadi Hooge Raad. Daendels banyak sekali mengadakan perubahan-perubahan di lapangan peradilan terhadap apa yang telah diciptakan oleh kompeni. Tahun 1804, "Bataafse Republiek " telah

menetapkan suatu "Chapter" atau "Regeringsrelement" buat daerah-daerah jajahan di Asia. Pemerintah Hindia Belanda akan menjaga dengan alat-alat supaya daerah-daerah yang langsung ada di bawah kekuasaan pemerintah Hindia Belanda dapat dibersihkan dari segala kecurangan-kecurangan yang masuk tanpa diketahui dan bertentangan dengan hukum serta adat anak negeri. Bataafse Republiek segera diganti oleh pemerintahan Kerajaan, akan tetapi ketentuan didalam "Charter" tidak sedikit mempengaruhi Daendels di dalam menjalankan tugasnya.

2. *Pada Masa Pemerintahan Inggris*

Pada masa ini Mr. Thomas Stamford Raffles, Tahun 1811 diangkat menjadi Letnan Jendral. Tanggal 27 Januari 1812 susunan Pengadilan untuk bangsa Eropa berlaku juga untuk bangsa Indonesia yang tinggal dalam lingkungan Kekuasaan Kehakiman seperti; kota Batavia, Semarang dan Surabaya. Di kota Batavia, Semarang dan Surabaya terdapat Raad v. Justitie Court of Justice yang merupakan "Supreme Court of Justice" yaitu pengadilan apel terhadap putusan-putusan Court of Justice yang ada di Semarang dan Surabaya.

3. *Masa penjajahan Pemerintahan Jepang sampai Kemerdekaan Republik Indonesia.*

Pada masa penjajahan Jepang, yang merupakan badan Kehakiman tertinggi disebut Saikoo Hooin. Kemudian dihapuskan

pada tahun 1944 dengan Osamu Seirei (Undang-Undang) No. 2 tahun 1944, sehingga segala tugasnya dilimpahkan kepada Kooto Hooiin (Pengadilan Tinggi). Hooiin pada tahun 1944 dengan Undang-Undang (Osamu Seirei) No. 2.tahun 1944, yang melimpahkan segala tugasnya yaitu kekuasaan melakukan pengawasan tertinggi atas jalannya peradilan kepada Kooto Hooiin (Pengadilan Tinggi). Meskipun demikian kekuasaan kehakiman tidak pernah mengalami kekosongan.

Namun sejak Proklamasi Republik Indonesia tanggal 17 Agustus 1945 dari sejak diundangkannya Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945 tanggal 18 Agustus 1945, semakin baik kedudukan Mahkamah Agung sebagai badan tertinggi bidang Yudikatif (peradilan) dengan kewenangan yang diberikan oleh pasal 24 Undang-Undang Dasar 1945, dimana Mahkamah Agung diberi kepercayaan sebagai pemegang kekuasaan Kehakiman tertinggi.

Kejaksaan Agung mulai memisahkan diri dari Mahkamah Agung yaitu sejak lahirnya Undang-Undang Pokok Kejaksaan (Undang-Undang No. 15 tahun 1961) dibawah Jaksa Agung Gunawan, SH yang telah menjadi Menteri Jaksa Agung. Para pejabat Mahkamah Agung (Ketua, Wakil Ketua, Hakim Anggota dan Panitera) mulai diberikan pangkat militer tuler dengan Peraturan Pemerintah tahun 1946 No. 7

tanggal 1 Agustus 1946, sebagai pelaksanaan pasal 21 Undang-Undang No. 7 tahun 1946 tentang Pengadilan Tentara.

Upaya mewujudkan supremasi hukum melalui kekuasaan kehakiman yang mandiri, efektif, efisien serta mendapatkan kepercayaan publik, profesional dan memberikan pelayanan hukum yang berkualitas, etis, terjangkau dan biaya rendah bagi masyarakat serta mampu menjawab panggilan pelayanan publik bukanlah tugas yang ringan dan mudah, terlebih di era Teknologi Informasi dewasa ini.

Fakta di atas mendorong untuk lebih mempertajam lagi Visi dan Misi pembaharuan Mahkamah Agung tersebut di atas, semata-mata dengan harapan bahwa pembaharuan-pembaharuan yang dilakukan di tubuh lembaga peradilan di Indonesia nantinya benar-benar menghasilkan perkembangan yang up to date dan fleksibel, dalam arti dapat selalu mengikuti perkembangan zaman. Untuk itu, Visi yang ditawarkan adalah: "Managemen Peradilan Modern Melalui Pembentukan Suprastruktur dan Infrastruktur Peradilan Demi Terwujudnya Kekuasaan Kehakiman Indonesia yang Mandiri, Efektif, Efisien dan Terpercaya".

Sampai sekarang Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan berada dibawah naungan pemerintah, dalam mengembangkan visi dan misinya dipimpin oleh seorang kepala kantor wilayah. Adapun yang pernah memangku jabatan sebagai pucuk

pimpinan pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi

Selatan dari awal hingga sekarang:

- | | |
|-------------------------------------|---|
| (1) R. Soenarto | (1968-1974) |
| (2) Moh. Yahya Adiwimarta, SH | (1974-1981) |
| (3) Goenawan, SH | (1981-1982) |
| (4) M. Banta Husen, SH | (1982-1986) |
| (5) H. Soekotjo | (1986-1987) |
| (6) H. Dawanis Sirin, SH | (1987-1990) |
| (7) H. Asmoeni, SH | (1990-1992) |
| (8) Nurotif Harahap, SH | (1992-1993) |
| (9) Abd. Samad, SH | (1993-1995) |
| (10) Soewawi, SH | (1995-1996) |
| (11) I Gede Soedharto, SH | (1996-1997) |
| (12) H. Parman Soeparman, SH | (1997(+ 6 Bulan)) |
| (13) H. Usman Karim, SH | (1998(+6 bulan)) |
| (14) H. Wiryawan, SH | (1998-2002) |
| (15) H. Munziri Syarkawi, SH | (April 2002 s/d 2 juli 2002) |
| (16) Harifin A. Tumpa, SH, MH | (8 januari 2003 s/d 26
januari 2004) |
| (17) Kordjan, SH | (26 Januari 2004) |
| (18) H. M. Arsyad Sanusi, SH. M.Hum | (Sekarang) |

B. Keadaan Pegawai

Pegawai yang ada dalam lingkungan unit kerja Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan berjumlah 78 orang. Adapun

perincian jumlah pegawai yang ada dalam lingkungan unit kerja Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan sebagai berikut:

Tabel 1: Jumlah Pegawai di Lingkungan Unit Kerja Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan

No.	Sub Bagian	Jumlah pegawai
1.	Wakil Ketua dan Hakim Tinggi	19 Orang
2.	Panitera/Sekretaris, Wakil Panitera dan Wakil Sekretaris	3 Orang
3.	Panitera Muda Perdata	7 Orang
4.	Panitera Muda Pidana	7 Orang
5.	Panitera Muda Hukum	4 Orang
6.	Sub Bagian Kepegawaian	6 Orang
7.	Sub Bagian Keuangan	6 Orang
8.	Sub Bagian Umum	8 Orang
9.	Panitera Pengganti	18 Orang
Jumlah		78 Orang

Sumber Data: Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan 2007

Sedangkan perincian jumlah pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan menurut golongan dapat diperinci sebagai berikut:

Tabel 2: Jumlah Pegawai Menurut Golongan di Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan

No.	Golongan	Jumlah
1.	IV	21 Orang
2.	III	43 Orang
3.	II	14 Orang
4.	I	- Orang
Jumlah		78 Orang

Sumber Data: Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan 2007

Dari perincian pegawai tersebut seluruhnya berjumlah 78 orang, yang apabila penulis rinci lagi menurut jenis kelamin maka diperoleh bahwa:

1. Pegawai yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 48 orang.
2. Pegawai yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 30 orang.

Selanjutnya penulis akan mengemukakan data tentang keadaan kualitas pegawai menurut pendidikan pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan sebagai berikut:

Tabel 3: Keadaan Tingkat Pendidikan Pegawai Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SD	- Orang
2.	SLTP	1 Orang
3.	SMU/SMK	16 Orang
4.	Sarjana Muda	- Orang
5.	Sarjana Lengkap	- Orang
6.	DII	61 Orang
Jumlah		78 Orang

Sumber Data: Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan 2007

C. Struktur Organisasi

Untuk mengelola sebuah organisasi atau sebuah instansi, diperlukan adanya suatu kerjasama yang terarah dari sub bagian agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat dicapai. Olehnya itu suatu pembagian tugas sangat dibutuhkan juga adanya wewenang dan

tanggung jawab yang jelas dari setiap sub bagian agar tidak terjadi simpang siuran dalam bekerja, sehingga terbina koordinasi yang baik diantara bagian yang satu dengan yang lain. Pembagian tugas dan tanggung jawab tersebut lazimnya dituangkan dalam struktur organisasi, sedangkan hakekat dari pada struktur organisasi itu sendiri merupakan indikator yang menunjukkan adanya suatu susunan yang terperinci yang menggambarkan adanya suatu peraturan dan ketentuan dari atas.

Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan sebagai suatu instansi memiliki struktur organisasi dapat dilihat pada bagan berikut:

D. Tugas Pokok

Berdasarkan struktur organisasi tersebut diatas maka dapat dijelaskan tugas, wewenang dan tanggung jawab, sebagai berikut:

1. Ketua Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan

- Ketua dan wakil ketua bersama-sama memimpin dan bertanggung jawab atas terselenggaranya tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dalam hal pengadilan secara baik dan lancar
- Ketua bertugas untuk membuat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang baik, serasi dan selaras, serta

mampu mempengaruhi bawahan untuk dapat bekerja secara optimal.

- Ketua juga bertugas untuk menyelenggarakan sistem administrasi keuangan serta perkara dan mengawasi sistem keuangan rutin.
- Ketua wajib melakukan pengawasan secara rutin dalam pelaksanaan tugas, dan bertugas memberikan petunjuk yang dibutuhkan baik kepada hakim maupun seluruh pegawai.

2. Wakil Ketua

- Membantu ketua dalam merancang dan membuat program kerja pelaksanaan serta pengorganisasiannya.
- Mewakili ketua apabila ketua berhalangan hadir dalam suatu acara tertentu.
- Melaksanakan pengawasan intern untuk mengamati segala kegiatan-kegiatan, apakah dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan dan telah dikerjakan sesuai dengan rencana kerja yang dibatalkan Serta memberikan laporan hasil pengawasan kepada ketua.

3. Majelis Hakim Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.

- Melaksanakan pengawasan yang ditugaskan oleh ketua untuk mengamati apakah pelaksanaan tugas penyelenggaraan administrasi perkara perdata dan pidana serta bertugas

melaksanakan eksekusi yang dilaksanakan sesuai aturan dan ketentuan yang berlaku, membuat serta melaporkan hasilnya kepada Ketua Pengadilan Tinggi Makassar.

- Melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap pengadilan negeri yang ada dan berdomisili dalam daerah hukum masing-masing wilayah propinsi sulawesi selatan dan membuat serta melaporkan hasilnya kepada Ketua Pengadilan Tinggi Makassar.

4. Panitera/Sekretaris

Panitera/sekretaris diberikan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- Mengatur pembagian tugas dari para pejabat kepaniteraan.
- Bertanggung jawab atas pengaturan berkas perkara, uang titipan dari pihak ketiga, dan surat-surat bukti perkara serta surat-surat lainnya yang disimpan dan diarsipkan..
- Membuat akta dan salinan surat keputusan
- Menerima dan mengirim berkas-berkas perkara.
- Bertanggung jawab atas pekerjaan kepada Ketua Pengadilan Tinggi Makassar.

5. Wakil Panitera

Wakil panitera mempunyai tugas melaksanakan pengawasan, menyerahkan salinan putusan. Dalam menjalankan tugasnya wakil sekretaris dibantu oleh:

a) Panitera Muda Perdata

Mempunyai tugas dan wewenang yaitu:

- Membantu hakim dengan mengikuti dan mencatat jalannya sidang pengadilan
- Melaksanakan Administrasi Perkara, mempersiapkan persidangan perkara, menyimpan berkas perkara yang masih berjalan, dan urusan lain yang berhubungan dengan masalah perkara perdata
- Memberi nomor register pada setiap perkara yang diterima dikepaniteraan
- Mencatat setiap perkara yang diterima kedalam buku daftar disertai catatan singkat tentang isinya
- Menyerahkan salinan putusan kepada para pihak yang berperkara bila memintanya
- Menyiapkan berkas perkara yang dimohonkan banding, kasasi, atau peninjauan kembali

b) Panitera Muda Pidana

Mempunyai tugas dan wewenang yaitu:

- Menerima berkas perkara banding yang dikirim oleh Pengadilan Negeri, dan memori/kontra memori banding yang dikirim oleh pembanding/terbanding.

- Mengirim memori/kontra memori banding yang dikirim ke Pengadilan Tinggi oleh Pembanding/Terbanding kepada Pengadilan Tinggi untuk disampaikan kepada pihak lawannya.
- Menerima kembali memori/kontra banding yang dikirim oleh Pengadilan Negeri lengkap dengan akta pemberitahuan/penyampaian memori/kontra memori banding.
- Mendaftar perkara yang masuk dalam buku register induk perkara perdata sesuai dengan urutan register tersebut
- Pengisian kolom-kolom buku register harus dilaksanakan dengan tertib, cermat dan lengkap serta tepat waktu.
- Berkas perkara yang diterima hendaknya dilengkapi dengan formulir penetapan Majelis Hakim disampaikan kepada wakil Panitera untuk diserahkan kepada Ketua Pengadilan Tinggi.

c) Panitera Muda Hukum

Mempunyai tugas dan wewenang yaitu:

- a. Membantu hakim dengan mengikuti dan mencatat jalannya siding pengadilan.
- b. Mengumpulkan, mengelola dan mengkaji data, menyajikan statistik perkara, menyusun laporan perkara, menyimpan arsip berkas perkara dan tugas lain yang diberikan berdasarkan perundang-undangan.

- c. Mengelolah dan mengkaji hasil evaluasi dan laporan priodik dari Pengadilan Negeri untuk dilaporkan kepada Pimpinan Pengadilan.
- d. Membuat/mengirim laporan evaluasi bulanan Pengadilan Tinggi Makassar ke Mahkamah Agung
- e. Membuat dan mengirim laporan evaluasi bulan Pengadilan Tinggi Makassar ke Mahkamah Agung R.I
- f. Membuat dan mengirim laporan tahunan yang diputus Pengadilan Tinggi Makassar ke Mahkamah Agung R.I.
- g. Membuat laporan kegiatan Hakim untuk dikirim Ke Mahkamah Agung R.I

6. Wakil Sekretaris

Wakil sekretaris mengkoordinir masing-masing sub bagian , dari beberapa bidang yang dimiliki tugas-tugas sekretaris maka penitera juga memilki wakil sekretaris yang membawahi beberapa sub bagian yaitu:

a. Sub Bagian Kepegawaian

Mempunyai tugas dan wewenang yaitu:

- Mengkoordinir laporan daftar hadir pegawai
- Mengkoordinir Pengarsipan surat keluar/masuk
- Mengkoordinir usulan naik pangkat

- Menerbitkan Sk kenaikan pangkat
- Membuat kenaikan gaji berkala dan impassing
- Menangani usul mutasi dan perpindahan
- Menangani dan menyelesaikan KARPEG, TASPEN, dan ASKES.

b. Sub Bagian Keuangan

Mempunyai tugas dan wewenang yaitu:

- Melakukan pembayaran gaji pegawai sesuai daftar gaji
- Menerima dan membayar uang leges/non fax ke kas negara
- Membuat daftar gaji lembur, repel dan lain-lain
- Membuat dan menerbitkan SKPP
- Membuat kenaikan gaji berkala

c. Sub Bagian Umum

Mempunyai tugas dan wewenang yaitu:

- Meregister surat keluar/masuk
- Memberikan kartu kendali surat masuk/keluar
- Mengkoordinir piket kantor
- Mengkoordinir bagian perpustakaan
- Membuat daftar inventaris barang
- Membuat SK/izin penghunian rumah dinas

7. Panitera Pengganti

Mempunyai tugas dan wewenang yaitu:

- a. Membantu Hakim dengan mengikuti dan mencatat jalannya Sidang Pengadilan
- b. Membantu Hakim dalam hal:
 - Membuat penetapan hari sidang
 - Membuat berita acara persidangan bila hakim mendengar sendiri terdakwa dan saksi
 - Mengetik putusan.
- c. Melaporkan kepada Penitera Muda Pidana atau Panitera Muda Perdata untuk mencatat perkara yang sudah putus berikut amar putusannya.
- d. Menyerahkan berkas perkara kepada Panitera Muda Pidana atau Penitera Muda Perdata bila telah selesai dimutasi.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi Dalam Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan

Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan merupakan salah satu lembaga yang bergerak dan melibatkan banyak pegawai dalam melakukan aktivitasnya, dimana keterlibatan para pegawai tersebut sangat berkepentingan dengan kepemimpinan yang baik, dan mampu menuntun organisasi sesuai azas-azas kepemimpinan modern sekaligus juga bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan kepada bawahan. Dengan adanya kerjasama yang baik kekuatan kepemimpinan bukan terletak pada person atau individu tetapi justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok.

Dalam aktivitas Ketua Pengadilan Tinggi, tidak pernah memandang bawahannya sebagai alat yang dapat digunakan menurut kehendaknya, akan tetapi Ketua Pengadilan Tinggi memperlakukan setiap bawahannya dengan menjunjung tinggi azas saling hormat-menghormati diantara sesama pegawai.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi didominasi oleh gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dapat dilihat dalam kenyataannya bahwa Ketua Pengadilan Tinggi selalu melibatkan bawahannya setiap pengambilan keputusan dan senantiasa memperlakukan bawahannya sebagai makhluk mulia ciptaan Tuhan, serta memiliki sifat keterbukaan dalam hal menerima saran, pendapat bahkan kritik baik dalam kaitan kehidupan bermasyarakat, berbangsa maupun bernegara.

Dalam Era pembangunan sekarang ini diperlukan adanya kepemimpinan untuk menggairahkan semangat pembangunan di segala bidang kehidupan, ada beberapa indikator yang dapat dijadikan sebagai petunjuk keberhasilan kepemimpinan dalam suatu lembaga atau organisasi sebagaimana yang terapkan dalam pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan yaitu:

1. Meningkatkan hasil-hasil pelayanan yang dicapai oleh lembaga tersebut (aspek teknis)
2. Semakin rapihnya system administrasi dan makin efektifnya manajemen.

Sehubungan dengan uraian yang dikemukakan tersebut diatas, Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan dalam menerangkan kepegimpinannya telah memberikan hasil yang cukup mengesankan. Hal ini terlihat dari hasil wawancara dan kuisioner

yang diedarkan, bahwa dari 40 orang responden ternyata memberikan tanggapan yang berbeda tentang kepemimpinan yang ditetapkan pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan sangat memberikan pengaruh yang positif bagi seluruh pegawai. Seperti terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4: Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai.

Pernyataan	Frekuensi	Persentase
Berpengaruh	36	90
Cukup Berpengaruh	3	7.5
Tidak Berpengaruh	1	2.5
Total	40	100

Sumber data: Hasil olahan kuesioner 2007

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap pengaruh kepemimpinan ketua pengadilan tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan memberikan pengaruh yang cukup besar yaitu dari 40 orang responden ternyata 36 orang (90%) memberi penilaian bahwa kepemimpinan tersebut berpengaruh bagi pegawai itu sendiri, dan 3 orang (7.5%) menjawab cukup berpengaruh sedangkan 1 orang menjawab tidak berpengaruh, hal ini sangat

mendukung untuk tercapainya prestasi kerja bagi pegawai, oleh karena itu kepemimpinan yang dimiliki Ketua Pengadilan Tinggi pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan adalah kemampuan didalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan, pengembangan yang bertujuan memberikan motivasi kepada pegawai dalam mengatasi kekurangannya yaitu tidak menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dan mendorong pegawai mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya serta terjalinnya hubungan kerja sama antara pegawai dan ketua pengadilan tinggi untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai melalui pengawasan kualitas kerja pegawai, dimana bawahan diikat dalam kelompok secara bersama-sama dan mendorong kearah suatu tujuan tertentu. Hal ini merupakan indikator prestasi kerja yang baik digunakan dalam Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan. Karena kepemimpinan yang berhasil adalah didukung oleh hubungan antara pimpinan dengan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari informan yaitu MN (*Pegawai Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan*) tanggal 16-03-07 bahwa kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari

situasi ke situasi lainnya, tetapi ketua pengadilan lebih cenderung menerapkan gaya kepemimpinan demokratis.

Berdasarkan empat gaya kepemimpinan situasional menurut Paul Hersey dan Kenneth H Blanchard yang dikemukakan oleh penulis dalam pembahasan ini. Pertimbangan situasi, pemimpin cenderung memberi perintah yang harus dikerjakan oleh bawahan dengan memberikan pengawasan (intruksi). cenderung memberikan penjelasan tentang keputusan-keputusan yang akan diambil dan memperhatikan saran-saran bawahan tetapi tetap memberikan pengarahan (konsultasi), cenderung mengambil keputusan bersama bawahan dan membantu usaha bawahan dalam mencapai penyelesaian (partisipatif), cenderung menyerahkan pengambilan keputusan dan pertanggung jawaban kepada bawahan (delegatif).

Berdasarkan pengalaman empiris, tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik, dimana kepemimpinan yang berhasil adalah kepemimpinan yang dapat disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Dengan kata lain, kepemimpinan harus dapat diubah sesuai dengan situasi yang dihadapi, namun gaya kepemimpinan demokratis yang selama ini diterapkan oleh ketua pengadilan tinggi pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan, memberikan penilaian yang

berbeda dari pegawai, dimana dari 40 responden memberikan penilaian yang berbeda seperti pada tabel berikut:

Tabel 5: Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan Demokratis Ketua Pengadilan Tinggi pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.

Pernyataan	Frekuensi	Persentase
Setuju	37	92.5
Kurang setuju	2	5
Tidak setuju	1	2.5
Total	40	100

Sumber Data: Hasil Olahan Kusioner 2007

Tabel diatas menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan, dari 40 responden ternyata 37 orang (92.5%) setuju akan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Setuju ini didasarkan pada beberapa alasan antara lain bahwa gaya kepemimpinan itu berpengaruh meningkatkan prestasi kerja sesuai dengan peraturan, memberi ketauladanan, meningkatkan disiplin, memberi motivasi. Sedangkan alasan bagi yang tidak setuju karena kepemimpinan yang selama ini kurang melibatkan pegawai dan keputusan yang diambil berdasarkan atas pendapat pribadinya, dan kurang setuju juga berpendapat karena tidak dilibatkannya para pegawai.

Dari penilaian tersebut dengan masing-masing alasan yang dikemukakan dapat dipersentase alasan mana diantara mereka yang lebih mendukung, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6: Alasan Responden Dalam Memberikan Penilaian Terhadap Kepemimpinan Ketua Pengadilan pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.

Alasan Responden	Jumlah Responden	Persentase
- Sesuai Peraturan	9	22.5
- Memberi keteladanan	6	15
- Meningkatkan prestasi kerja	12	30
- Meningkatkan disiplin	8	20
- Memberi motivasi	3	7.5
- Kurang/tidak melibatkan pegawai	2	5
Total	40	100

Sumber data: Hasil olahan kuesioner 2007

Terlihat bahwa alasan yang lebih menonjol adalah kepemimpinan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, hal ini terlihat pada 12 orang (30%), 9 orang (22.5%) memberi penilaian kepemimpinan tersebut sesuai dengan peraturan pemerintah, kurang/tidak melibatkan pegawai 2 orang (5%), sedangkan memberi keteladanan 6 orang (15%),

memberi motivasi sebanyak 3 orang (7.5%), dan 8 orang (20%) memberi tanggapan dengan alasan meningkatkan disiplin.

Dalam kepemimpinan situasional disini penulis membahas berdasarkan atas saling pengaruh antara perilaku tugas dan perilaku hubungan. Dengan pengaruh kepemimpinan ini, maka para pegawai memperoleh kesempatan untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya dan melaksanakan pekerjaannya dengan menunjukkan kualitas yang tinggi, dengan kualitas yang tinggi berarti memberi prestasi yang baik pula, selain itu harus pula didukung oleh keterlibatan pimpinan, hal ini terlihat pada tabel berikut:

Tabel 7: Tanggapan Responden Terhadap Ketua
Pengadilan Tinggi Dalam Menekan Pegawai Pada
Pekerjaan Berkualitas Tinggi

Pernyataan	Frekuensi	Persentase
Menekan	32	80
Kurang Menekan	5	12.5
Tidak Menekan	3	7.5
Total	40	100

Sumber data: Hasil olahan kuesioner 2007

Berdasarkan tabel tersebut diatas dapat dilihat 32 orang (60%) responden memberi tanggapan bahwa Ketua Pengadilan Tinggi

menekan pekerjaan dengan kualitas tinggi dalam hal ini adalah pelayanan kepada masyarakat, 5 orang (12.5%) responden memberi tanggapan bahwa Ketua Pengadilan Tinggi kurang menekankan pekerjaan dengan kualitas tinggi, sedangkan 3 orang (7.5%) menyatakan bahwa Ketua Pengadilan Tinggi tidak menekankan pekerjaan dengan kualitas tinggi.

Ketua Pengadilan Tinggi menekan pekerjaan pegawai dengan kualitas tinggi merupakan salah satu hal yang memengaruhi kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawainya, dengan adanya tekanan tersebut pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu pekerjaan yang mempunyai kualitas tinggi tanpa ada kesalahan yang berdampak buruk bagi kantor tersebut.

Berhubungan dengan hal tersebut diatas, maka pegawai setelah melakukan pekerjaannya senantiasa diperiksa oleh Ketua Pengadilan Tinggi pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan., hal ini terlihat pada tabel berikut:

Tabel 8: Tanggapan Responden Terhadap Ketua Pengadilan Tinggi Dalam Memeriksa Pekerjaan Pegawai

Pernyataan	Frekuensi	Persentase
Sering Memeriksa	20	50
Kadang Memeriksa	17	42.5
Tidak Memeriksa	3	7.5
Total	40	100

Sumber data: Hasil olahan kuesioner 2007

Pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan dirinya sering diawasi senantiasa akan bekerja lebih baik dan pada akhirnya menjadi suatu kebiasaan yang tentunya akan mempengaruhi tingkat prestasi kerjanya dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Memeriksa pekerjaan pegawai dapat diartikan sebagai pengawasan yang diberikan oleh pimpinan, memungkinkan para pegawai untuk senantiasa berperilaku sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Ketua Pengadilan Tinggi kadang memeriksa dan tidak pernah memeriksa pekerjaan pegawainya karena beranggapan bahwa pegawai tersebut mampu untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan pimpinan telah mempercayai pegawainya dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan seringnya Ketua Pengadilan Tinggi memeriksa hasil pekerjaan pegawai disebabkan masih adanya pegawai dalam

melaksanakan pekerjaan tidak tepat pada waktunya, hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9: Tanggapan Responden Terhadap
Penyelesaian Pekerjaan Pada Waktunya

Pernyataan	Frekuensi	Persentase
Tepat	14	35
Kadang Tepat	18	45
Tidak Tepat	8	20
Total	40	100

Sumber data: Hasil olahan kuesioner 2007

Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai, karena dengan adanya pegawai yang kurang tepat dan tidak tepat menyelesaikan pekerjaannya memungkinkan prestasi kerjanya rendah, hal tersebut terjadi karena kurang memadai sarana dan prasarana yang ada dan dapat pula terjadi karena pegawai belum mengerti apa yang menjadi tugasnya, untuk itu terhadap pegawai harus pula diberikan pengarahan sebelum melaksanakan pekerjaannya, agar pekerjaan tersebut dapat diselesaikan sesuai dengan keinginan dan tujuan organisasi.

Pemberian kepercayaan pada pegawai sangat mendorong pegawai untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya sehingga prestasi kerja yang tercapai prestasi kerja yang diinginkan, terkait dengan hal ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10: Tanggapan Responden Terhadap Kepercayaan Ketua Pengadilan Tinggi Kepada Pegawai dalam Melaksanakan Pekerjaan

Pernyataan	Frekuensi	Persentase
Mempercayai	33	82.5
Kurang Mempercayai	7	17.5
Tidak Mempercayai	-	-
Total	40	100

Sumber data: Hasil olahan kuesioner 2007

Dari tabel tersebut diketahui bahwa 33 orang (82.5%) responden dipercayai oleh Ketua Pengadilan Tinggi untuk melaksanakan pekerjaan, sedangkan 7 orang (17.5%) responden kurang dipercayai oleh Ketua Pengadilan Tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya pemberian kepercayaan yang diberikan oleh Ketua Pengadilan Tinggi kepada pegawai dapat mendorong pegawai yang ada di kantor tersebut untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya sehingga tercapai prestasi kerja yang diinginkan.

Dengan adanya hubungan yang baik sesama pegawai utamanya terhadap pimpinan serta kepercayaan pimpinan kepada bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan, maka berpengaruh besar terhadap perilaku bawahannya termasuk prestasi kerja.

Berdasarkan pengelolaan data dari kuesioner yang diedarkan pada 40 responden terdapat beberapa hal yang menunjukkan dan

menyebabkan tinggi, sedang, atau rendahnya prestasi kerja pegawai tersebut. Variabel prestasi kerja yang diukur dari kemampuan pegawai, yaitu:

1. *Pencapaian Kemampuan Pegawai Dalam Menyelesaikan Pekerjaan*

Dalam melaksanakan tugas-tugas keorganisasian, pegawai dituntut melaksanakannya dengan baik agar tercapainya hasil yang baik pula, untuk itu diharapkan pekerjaannya dapat diselesaikan tepat pada waktunya agar tidak terlalu banyak waktu yang terpakai untuk suatu pekerjaan, dengan maksud pekerjaan yang lain dapat pula dilakukan.

Dari hasil penelitian yang diperoleh pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan ternyata pegawai yang mencapai kemampuan prestasi kerja hanya sekitar 75% hal ini diukur dari uraian pekerjaan. Jika pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan atau melebihi uraian pekerjaan hal ini berarti pekerjaan itu berhasil dikerjakan dengan baik, tetapi bila nilai prestasi kerja menunjukkan hasil di bawah dari uraian pekerjaan berarti pelaksanaan pekerjaan tersebut kurang baik.

Dalam diri tiap pegawai adanya keinginan untuk mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya dapat dikembangkan, agar dapat memberikan sumbangan yang besar bagi kepentingan organisasi. Pengembangan pegawai yang dilakukan

untuk mencapai kemajuan adalah melalui pendidikan dan latihan ditujukan untuk meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hal ini hendaknya mendapat perhatian dari Ketua Pengadilan Tinggi terutama pegawai yang jarang mengikuti, sebab pendidikan dan latihan merupakan suatu usaha bagi pegawai agar dapat mengembangkan potensinya semaksimal mungkin dan dapat mencapai kemajuan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, tetapi harus diketahui bahwa pendidikan dan latihan hanyalah sebagai alat bantu dalam pengembangan seseorang karena orang tersebutlah yang harus mengembangkan dirinya sendiri.

2. Kreativitas Pegawai Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Dimaksudkan disini bahwa apabila seorang pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik tanpa harus terus diberi bimbingan atau pengarahan oleh pimpinan serta mampu melaksanakan pekerjaan sebelum ada perintah pimpinan. Pegawai yang tidak kreatif dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini tersebut disebabkan pegawai sering menunggu perintah dari Ketua Pengadilan Tinggi baru mau melaksanakan pekerjaannya, dikarenakan takut membuat kesalahan. Untuk itu pimpinan hendaknya memberikan dorongan kepada pegawainya agar jangan takut melakukan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan selagi

kesalahan itu tidak berat atau tidak menyimpang dari peraturan yang berlaku.

Variabel prestasi kerja yang diukur melalui motivasi yang diterapkan di Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan berupa Penghargaan. Pemberian penghargaan kepada pegawai merupakan salah satu wujud bahwa pimpinan memperhatikan pegawainya atau bawahannya yang memperoleh prestasi kerja yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan yaitu AE (*pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan*) pada tanggal 19 April 2007 diketahui bahwa penghargaan yang diberikan kepada bawahan adalah apabila pegawai berhasil melakukan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan standar atau rencana yang ditetapkan. Pimpinan memberikan penghargaan yang wajar kepada pegawai atau bawahan yang memang berhasil dalam melaksanakan kewajibannya, berupa dukungan kepada pegawai atau bawahannya, salah satunya adalah kesediaan pimpinan memberikan pujian dan pengakuan karena hal tersebut sangat memegang peran dalam mendorong pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja. Sebagaimana tanggapan responden pada tabel berikut:

Tabel 11: Tanggapan Responden Terhadap Penghargaan yang diterima Pegawai dalam Bekerja

Pernyataan	Frekuensi	Persentase
Mendorong	29	72.5
Kurang Mendorong	7	17.5
Tidak Mendorong	4	10
Total	40	100

Sumber data: Hasil olahan kuesioner 2007

Berdasarkan tabel tersebut diatas menyatakan bahwa sebagian besar 29 orang (72.5%) responden menyatakan penghargaan mendorong untuk bekerja dengan baik. Dengan demikian berarti penghargaan yang berbentuk pengakuan atau pujian tersebut dari Ketua Pengadilan Tinggi menjadikan motivasi bagi bawahan atau pegawai untuk bekerja dengan baik.

Dalam kaitannya dengan pemberian penghargaan tersebut diatas, juga pimpinan senantiasa memperhatikan secara khusus kepada pegawai, agar dijadikan pendorong untuk berprestasi lebih baik, dalam hal ini biasanya pegawai melakukan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga mendapat teguran dimaksudkan agar pegawai tersebut merasakan memperoleh perhatian dari pimpinan dan juga dapat memperbaiki kesalahan tersebut.

Adapun hasil wawancara dengan informan yaitu; **MR** (Pegawai Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan) tanggal 16-03-07 bahwa teguran itu berupa teguran langsung atau lisan dan teguran tertulis, teguran lisan ditujukan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dikategorikan ringan sedangkan teguran tertulis ditujukan kepada pegawai apabila telah diberikan teguran lisan tetapi tetap melakukan kesalahan, dimaksudkan agar dapat memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran.

Dalam pembahasan ini prestasi kerja didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan dalam menjalankan suatu pekerjaan atau merupakan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya. Prestasi kerja dalam pembahasan ini diukur melalui kemampuan dan motivasi dari bawahan. Kemampuan pegawai disini penulis ukur melalui kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, kreativitas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, serta pencapaian kemampuan pegawai. Sedangkan motivasi dalam pembahasan ini penulis ukur melalui upah/gaji, penghargaan, interaksi antara pimpinan dan bawahan serta teman sekerja dan kondisi kerja.

Variabel prestasi kerja ini terdiri dari 8 pertanyaan tiap butir alternatif jawaban diberi masing-masing skor 1 sampai 3 kemungkinan yang dapat terjadi bahwa jawaban responden mempunyai total skor 8

yang terendah bagi responden yang memilih jawaban bernilai skor 1 pada semua pertanyaan (8x1). Responden yang memilih jawab bernilai skor 3 pada semua pertanyaan berarti memiliki skor tertinggi yaitu (8x3). Dengan demikian total skor jawaban responden untuk variabel prestasi kerja ini berkisar antara 8 (terendah) sampai dengan skor 24 (tertinggi). Lihat lampiran 1

Dari 40 responden untuk variabel prestasi kerja diketahui bahwa total skor terendah bergerak antara 8 sampai 24 tertinggi. Untuk mengklasifikasikan responden dengan prestasi kerja yang berkategori "tinggi", kategori "sedang" dan kategori "rendah" maka perlu diketahui terlebih dahulu jarak interval nilai-nilai tersebut dengan rumus sebagai berikut;

$$i = \frac{\text{Jarak pengukuran}}{\text{Jumlah interval}}$$

$$i = \frac{24 (\text{skor Tertinggi}) - 8 (\text{skor terendah})}{3 (\text{klasifikasi tinggi, sedang, rendah})}$$

$$i = \frac{16}{3}$$

$$i = 5 (\text{jarak interval})$$

skor terendah 8 ditambah jarak interval (8+5=13) berarti 13 yang merupakan batas skor, sehingga semua responden yang mempunyai skor antara 8 sampai 13 dikategorikan prestasi kerja "rendah", skor 14

sampai 19 dikategorikan prestasi kerja “sedang”, dan skor antar 20 sampai 25 dikategorikan prestasi kerja “tinggi”.

Berdasarkan jarak interval tersebut maka tingkat prestasi kerja responden dapat diklasifikasikan kedalam tabel berikut:

Tabel 12: Klasifikasi Tingkat Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Sulawesi Selatan

Pernyataan	Frekuensi	Persentase
Tinggi	23	57.5
Sedang	14	35.0
Rendah	3	7.5
Total	40	100

Sumber data: Hasil olahan kuesioner 2007

Dari tabel tersebut diatas diketahui bahwa tingkat prestasi kerja pegawai pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan, dapat dikategorikan “Tinggi” hal ini dilihat dari tingkat persentase klasifikasi tingkat prestasi kerja pegawai yaitu 57.5%. tingginya tingkat klasifikasi kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh adanya kedisiplinan pegawai baik dalam pemamfaatan waktu dan kreativitas pegawai.

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Provinsi Sulawesi Selatan

Seorang pemimpin pada dasarnya harus memiliki 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi kepemimpinannya

a. *Kekuasaan.*

Kekuasaan yang di maksud adalah kekuatan, otoritas dan logalitas yang memberikan wewenang kepada Ketua Pengadilan Tinggi untuk mempengaruhi dan menggerakkan pegawai untuk dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, karena hanya Ketua Pengadilan Tinggi yang dapat merasakan punya hak atau wewenang yang diperoleh dari jabatan dalam Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Sulawesi Selatan sehingga saran-sarannya akan dapat diikuti oleh pegawainya. Tanpa kekuasaan bagaimana mungkin Ketua Pengadilan Tinggi dapat menjalankan tugasnya, karena hanya dengan wewenangnya Ketua Pengadilan Tinggi dapat memerintah para bawahan.

Kekuasaan Ketua Pengadilan Tinggi dapat bersumber dari keahlian, kecakapan, atau pengetahuan yang dimiliki oleh Ketua Pengadilan Tinggi yang diwujudkan lewat rasa hormat, dan pengaruhnya terhadap pegawainya, dengan adanya kekuasaan yang

dimiliki ketua pengadilan tinggi mendorong pegawai bekerja lebih baik guna meningkatkan prestasi kerja, salah satunya pegawai pada kantor pengadilan tinggi melaksanakan pekerjaannya tepat pada waktunya dan meningkatkan kreativitas dalam bekerja.

b. Kewibawan.

Kewibawan dalam hal ini adalah keunggulan, keutamaan dan kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, sehingga dapat mengatur orang lain.

Untuk menopang kedudukannya sebagai pemimpin, maka Ketua Pengadilan Tinggi haruslah memiliki wibawa terhadap para pegawainya, tetapi bukan berarti kewibawaan itu akan membatasi diri terhadap para pegawainya, tetapi bagaimana memberikan pandangan kepada para pegawai bahwa ia harus memiliki wibawa. Dari kewibawaan tersebut, maka ia dapat memiliki sifat yang lebih dari pada pegawai yang lain sehingga dia dapat mengatur, memerintah pegawai yang dipimpinya dapat patuh kepadanya.

Dengan kewibawaan yang dimiliki ketua pengadilan tinggi memberikan rasa takut kepada seluruh pegawainya sehingga pegawai tersebut berusaha lebih maksimal dalam melaksanakan pekerjaannya karena takut mendapat teguran dari pimpinannya, hal

inihlah juga yang mendorong prestasi kerja dikantor pengadilan tinggi makassar propinsi sulawesi selatan

c. Kemampuan.

Kemampuan adalah segala kekuatan, daya dan kesanggupan serta kemampuan di bidang pengetahuan tertentu, demikian pula keterampilan teknis maupun sosial yang dimiliki oleh pemimpin yang tidak dimiliki oleh pegawai atau bawahan.

Kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan, berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan, dan pengalaman. Seorang pemimpin cenderung berada pada tingkat yang berbeda-beda yang tergantung atas tugas, fungsi, atau tujuan tertentu. Seorang pemimpin harus mampu memberikan pengarahan terhadap masalah teknis dan memberikan pengawasan yang ketat terhadap pegawai, tingkat kemampuan pemimpin terhadap bawahan harus dapat diterapkan ketika para pegawai bergerak dari kemampuan yang sedang ke kemampuan yang berkembang

Kemampuan yang dimiliki oleh ketua Pengadilan Tinggi sangat mempengaruhi kepemimpinannya, kemampuan yang dimaksudkan disini yaitu seringnya ketua pengadilan tinggi memberikan pengarahan kepada pegawainya baik sebelum

melaksanakan pekerjaan maupun setelah melaksanakan pekerjaan, sehingga mendapatkan hasil pekerjaan seperti yang diharapkan hal ini yang mendorong makin tingginya tingkat prestasi kerja pegawai dikantor pengadilan tinggi makassar sulawesi selatan.

Selain ketiga faktor diatas masih terdapat faktor lain yang sangat menunjang pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu:

1. Hubungan Kerja sama diantara Pegawai

Dalam setiap organisasi faktor kerja sama merupakan penentu bagi kesinambungan dan kelancaran aktivitas organisasi. Dengan adanya hubungan kerja sama yang baik antara pimpinan dengan bawahan dapat mendorong terciptanya semangat kerja dan prestasi kerja yang tinggi bagi bawahan/pegawai sehingga tercapai tujuan dari organisasi tersebut.

Tingkat kerja sama pegawai pada kantor pengadilan tinggi makassar propinsi sulawesi selatan sudah terjalin dengan baik, kerja sama yang dimaksudkan disini adalah tingkat konsultasi atau diskusi oleh para pegawai sudah intensif, keterlibatan dalam setiap pengambilan keputusan dan kegiatan lainnya. Dengan kata lain prestasi kerja pegawai tinggi karena adanya dorongan untuk selalu bekerja sama. Disamping itu mereka berasumsi bahwa dengan kerja

sama yang baik segala persoalan dan tanggung jawab dapat diselesaikan dengan mudah.

2. *Kondisi Kerja*

Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan masih banyak membutuhkan sarana dan prasarana seperti komputer, mesin foto copy, kurangnya AC, hal ini yang merupakan salah satu penghambat dalam kelancaran pekerjaan pegawai. Hal ini yang mengakibatkan prestasi kerja tidak meningkat.

Dalam hal lingkungan kerja dimana kerja itu dilaksanakan. Kemanapun kerja, keterampilan, kemauan dan dedikasi yang besar untuk mewujudkan prestasi kerja yang tinggi tidak akan besar mamfaatnya tanpa sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Dengan demikian dengan kondisi kerja yang menyenangkan ditunjang dengan sarana dan prasarana kerja yang memadai dapat menimbulkan kegairahan kerja yang berarti akan meningkatkan prestasi kerja pegawai. Untuk itu menjadi kewajiban pimpinan untuk menciptakan atau mengusahakan suasana tempat kerja yang menyenangkan bagi pegawainya agar mereka dapat bekerja dengan tenang dan dengan hasil yang baik dan maksimal.

Suksesnya pimpinan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada berapa besarnya kemampuan dan kemauan bawahan untuk bekerja sebagaimana rencana yang disusun hal inilah yang merupakan salah satu masalah bagi seorang pemimpin yaitu bagaimana caranya agar bawahan menunjukkan kemauan atau antusiasme bekerja antara mereka dalam menjalankan tugas-tugasnya baik secara perorangan maupun dengan kelompok dalam suatu organisasi kerjasama sehingga tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian pembahasan mengenai Kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Provinsi Sulawesi Selatan, penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut :

- Bahwa kepemimpinan pada Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Sulawesi Selatan cenderung berubah-ubah, sebab dikondisikan dengan situasi yang terjadi pada kantor tersebut, dapat dilihat dari pengarahan dan pengawasan yang diberikan.
- Bahwa indikator kepemimpinan dari teori kepemimpinan menurut *Paul Hersey Dan Kenneth H. Blanchard* yang meliputi hubungan antara perilaku tugas dan perilaku hubungan rata-rata termasuk dalam klasifikasi *tinggi*.
- dilihat dari pengarahan, dorongan, penghargaan, hubungan antara pimpinan dan bawahan, maka dapat diketahui bahwa prestasi kerja sebagai manifestasi dari adanya kepemimpinan, dimana kepemimpinan tinggi akan memberikan semangat dan kegairahan terhadap bawahan untuk berprestasi yang tinggi pula.

Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan Ketua Pengadilan Tinggi Makassar Provinsi Sulawesi Selatan Yaitu:

➤ **Kekuasaan**

Kekuatan legalitas dan otoritas yang memberikan wewenang kepada Ketua Pengadilan Tinggi guna mempengaruhi dan menggerakkan pegawai untuk berbuat sesuatu. Tanpa kekuasaan bagaimana mungkin Ketua Pengadilan Tinggi dapat menjalankan tugasnya, karena hanya dengan wewenanglah seorang pemimpin dapat memerintah pegawainya.

➤ **Kewibawaan**

Seorang pemimpin haruslah memiliki wibawa terhadap pegawainya, tetapi kewibawaan itu akan membatasi diri kepada bawahannya karena kewibawaan itu dapat memiliki sifat dari bawahan sehingga ia dapat mengatur dan memerintah orang yang dipimpinnya.

➤ **Kemampuan**

Kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin sangat mempengaruhi kepemimpinannya, karena dengan kemampuan tersebut dapat bertindak sesuai dengan harapan pegawai dengan tingkat kemampuan pemimpin, ia mempunyai keyakinan untuk memikul tanggung jawab melaksanakan sendiri.

B. Saran-Saran

Sehubungan dengan terdapatnya prestasi kerja pegawai dalam kategori sedang dan rendah, maka hal ini perlu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari pimpinan organisasi. Dengan demikian perlu diupayakan peningkatannya dengan memberikan dan mengusahakan apa saja yang dianggap kurang oleh pegawai yaitu:

1. *Bagi Ketua Pengadilan Tinggi Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.*
 - Diharapkan agar pimpinan dapat memberikan perhatian yang serius dalam hal pemberian motif terhadap pegawainya agar mereka dapat meningkatkan prestasi kerjanya masing-masing
 - Diharapkan agar pimpinan dapat mengaktifkan kegiatan pegawai dengan menyediakan fasilitas dan sarana yang diperlukan dan kemudian diadakan pengawasan secara terus menerus dalam pelaksanaan pekerjaan agar pekerjaan dapat selesai pada waktunya, serta menempatkan dan menghargai pegawainya pada tempatnya agar mereka bersemangat dan dapat mengembangkan kreatifitas dalam lingkungan pekerjaannya sehingga prestasi kerja dapat terwujud.

2. *Bagi para pegawai di Kantor Pengadilan Tinggi Makassar Sulawesi Selatan.*

- Diharapkan setiap orang bekerja selalu didorong oleh suatu kebutuhan, maka untuk memenuhi kebutuhan tersebut diperlukan prestasi kerja yang maksimal. Dengan demikian hendaknya berusaha sedemikian rupa agar prestasi kerja dapat meningkat.
- Diharapkan agar para pegawai dapat lebih menyadari dan menghayati tugasnya masing-masing dan berusaha mewujudkan kesadaran tersebut dalam kegiatan sehari-hari, dan dapat pula lebih mencintai tugasnya masing-masing dan tidak terlalu memperhitungkan besar kecilnya insentif yang diperoleh, tetapi lebih dititik beratkan pada faktor pengabdian dan rasa kewajiban.

DAFTAR KUTIPAN

- BAKN, *Himpunan Peraturan Kepegawaian*. Binahati, Jakarta, Jilid II, 1980.
- Freeman, G.L; E.K.Taylor. 1979. *Scientific Administration Harper and Bros*, New York.
- Hicks, H.G; C.R.Gullet. 1984. *Modern Business management, (A. Systems and Enviromental Approach)*, Mc Grow Hill Internasional Book Company, Muckland.
- Manulang, M. 1976. *Management Personalia*. Ghalia Indonesia, Medan.
- Moekijat. 1992. *Pokok-Pokok Pengertian Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan*, Mandar Maju, Bandung.
- Peraturan Pemerintah No.10 Tahun 1979. *Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri*.
- Siagian, P.S. 1984. *Proses Pengelolaan pembangunan Nasional*. Gunung Agung, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 1987. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia, Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- BAKN, Himpunan Peraturan Kepegawaian. Binahati, Jakarta, Jilid II, 1980
- Dharma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. CV Rajawali, Jakarta.
- Hersey, Paul; Blanchard, Kenneth H. 1982. *Management Of Organizational Behavior*, Utilizing Human Resources. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall.
- Kartono, Kartini. 1992. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. PT Raja Grafindo, Jakarta.. *Mandar Maju*, Bandung.
- Manulang, M. 1976. *Management Personalia*. Ghalia Indonesia, Medan.
- Moekijat. 1992. *Pokok-Pokok Pengertian Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan*, Mandar Maju, Bandung.
- Peraturan Pemerintah No.10 Tahun 1979. *Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri*.
- Prajudi, S. 1996. *Kepemimpinan Dan Pemerintahan di Indonesia*, Bina Aksara, Jakarta.
- Riberu, D.R.J. 1982. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Peranan Praktis Bagi Pimpinan Masyarakat*. LAPPENA.
- Siagian, P.Sondang. 1984. *Proses Pengelolaan pembangunan Nasional*. Gunung Agung, Jakarta.
- Siagian, P.Sondang. 1977. *Filsafat Administrasi*. PT Gunung Agung, Jakarta.

Terry, R, George. 1990. *Principle of Management*. New Jersey, Prentice-Hall.

Thoha, Miftah. 2004. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Wahjosumidjo. 1987. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia, Jakarta.

**STRUKTUR ORGANISASI
PENGADILAN TINGGI MAKASSAR**

KETUA H.M. ARSYAD SANUSI, SH, M.Hum
WAKIL KETUA H. ALMUNAWAR A.SAIDI, SH

MAJELIS HAKIM
<ol style="list-style-type: none"> 1. JMT. SIMATUPANG,SH,MH 2. H. MUH. RAMLI,SH 3. 4. NY. HINDRIATI,SH 5. NY. HJ.SOEPARTI HN,SH,MH 6. H. SULTAN MANGUN,SH 7. NY. SUPARMI,SH 8. 9. AMIRULLAHZD, SH 10. I MADE KARNA, SH

PANITERA/SEKRETARIS A.GAIYAH MANGENRE, SH
WAKIL PANITERA RAMLI DJALIL, SH
WAKIL SEKRETARIS DRS. BANGSAWAN, SH, MH

PANITERA MUDA PERDATA YOHANIS SUPPA,SH
--

PANITERA MUDA PIDANA

PANITERA MUDA HUKUM DRS. MURSALIM

KA.SUB BAGIAN KEPEGAWAIAN RECKY NELSON, SH
--

KA.SUB BAGIAN KEUANGAN AHMAD K. SH, MH
--

KA.SUB BAGIAN UMUM ALIBE, SH
--

PANITERA PENGGANTI
<ol style="list-style-type: none"> 1. SALLO DAENG 2. TIMANG,SH 3. YULIUS TAPPI,SH 4. HJ. SURYANI, SH 5. ZAINUDDIN ARSYAD,SH 6. ABD. LATIEF ADAM,SH 7. HANSIAH,SH 8. PAIRAH,SH 9. DARMAWATI,SH 10. HJ. HANIAH YUSUF,SH 11. SULAIMAN,SH 12. SAMAILA,SH 13. BAJI,SH 14. SUTARNI,SH 15. A. HARNI,SH 16. MUSTAMING,SH 17. MUH. ALI,B,SH 18. CHAERUI. ABDI, SH

KETERANGAN :

.....
GARIS KOORDINASI
GARIS TANGGUNG JAWAB

LAMPIRAN

Jumlah Skor Responden Untuk Variable Prestasi Kerja

Nilai	Frekuensi	Persentase
11	1	2.5
13	2	5.0
14	2	5.0
15	1	2.5
16	1	2.5
17	5	12.5
18	2	5.0
19	3	7.5
20	5	12.5
21	10	25.0
22	4	10.0
23	4	10.0
Total	40	100

Sumber data: hasil olahan kusioner 2007

LAMPIRAN

Jawaban Tiap Responden
Untuk Variabel Prestasi Kerja

No. Res.	Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Nomor								Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	3	2	2	3	3	3	3	2	21
2	1	2	3	2	3	2	3	3	17
3	3	2	3	3	2	3	3	3	22
4	1	2	2	1	2	2	1	2	13
5	1	1	2	2	1	2	3	2	14
6	3	3	2	2	3	2	3	3	21
7	2	3	3	3	3	2	2	3	21
8	3	2	3	4	1	1	3	3	19
9	1	1	1	1	2	3	2	3	14
10	3	3	2	2	3	2	3	3	21
11	3	3	3	3	3	1	3	3	22
12	3	3	3	3	3	2	3	3	23
13	2	2	3	2	3	3	3	3	21
14	3	3	3	2	3	2	3	3	22
15	1	3	2	3	3	2	3	3	20
16	1	1	1	1	1	2	2	2	11
17	3	3	2	3	1	2	3	3	20
18	3	3	3	2	3	1	3	3	21
19	1	2	3	2	2	2	3	3	18
20	3	3	2	3	2	2	3	3	21
21	1	3	2	3	3	2	3	3	20
22	3	2	2	3	3	2	3	3	21
23	1	2	3	2	2	1	3	3	17
24	1	2	2	2	3	3	3	3	19
25	1	1	3	3	1	2	2	3	16
26	3	3	2	3	3	3	3	3	23
27	3	3	2	3	3	3	3	3	19
28	2	2	3	2	2	2	3	3	18
29	1	3	2	2	3	2	2	3	17
30	1	2	2	3	2	2	3	3	20
31	1	2	3	2	3	3	3	3	17
32	1	1	2	2	3	2	3	3	17
33	1	3	1	1	3	2	3	3	21
34	1	3	2	2	3	2	3	3	20
35	1	3	2	3	3	2	3	3	22
36	3	3	2	3	3	2	3	2	21
37	1	3	3	3	3	3	3	3	23
38	3	3	3	3	3	2	3	3	23
39	3	3	2	3	3	3	3	3	13
40	1	1	1	1	1	2	3	3	15
41	1	2	2	2	1	1	3	3	15