



Jurnal Pengembangan **Wiraswasta**

VOLUME 12 NOMOR 03 ■ DESEMBER 2010

► **Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pengungkapan Corporate Social Responsibility Dan Good Corporate Governance Sebagai Variabel Pemoderasi**

► **Pengaruh Service Quality Terhadap Satisfaction, Trust, Dan Commitment Nasabah Bank Di Jabodetabek**

► **Pengaruh Pendidikan, Masa Kerja Dan Peran Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rsud Kota Cilegon**

► **Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Modal Koperasi Pekerja**

► **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung**

► **On Saving Behaviour**

► **Reformasi Birokrasi: Realisasi Tata Kelola Dan Pengembangan Masyarakat Di Kalimantan Tengah**

Kebersamaan Keterbukaan Kesiambungan



Jurnal Pengembangan Wiraswasta

VOLUME 12 NOMOR 03 ■ DESEMBER 2010

DARI REDAKSI

Salam sejahtera,

Terima kasih kepada pembaca yang masih setia menanti edisi Jurnal Pengembangan Wiraswasta.

Dalam edisi kali ini, redaksi menampilkan tulisan-tulisan mengenai keuangan, sumberdaya manusia, dan reformasi birokrasi. Diantaranya Pengaruh kinerja terhadap nilai perusahaan dengan pengungkapan CSR dan Good Corporate Governance sebagai variabel pemoderasi, Pengaruh service quality terhadap satisfaction, trust, and commitment, On saving behaviour (The oretical perspective) dsb.

Pada Vol. 12 No. 3 ini, segenap redaksi mengucapkan selamat menjalankan ibadah puasa. Akhir kata, kami dari Redaksi tetap berharap sumbangan tulisan berupa hasil penelitian dari bapak/ibu sekalian sesuai dengan pedoman penulisan yang telah ditentukan. Semoga apa yang kami sajikan dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Selamat membaca.

ARTI LOGO

Tiga orang bergandengan melangkah bersama melambangkan Kebersamaan, dan Kesinambungan. Garis yang mengelilingi ketiga orang seperti buku yang terbuka melambangkan Keterbukaan.



Jurnal Pengembangan Wiraswasta

VOLUME 12 NOMOR 03 ■ DESEMBER 2010

SUSUNAN DEWAN REDAKSI

PELINDUNG

HR. Soemitro (*Pembina Yayasan IPWIJA*)
Hj. Siti Kumala, S.Mi. (*Ketua Yayasan IPWIJA*)

PENANGGUNG JAWAB

Dr. Suyanto, SE., MM, M.Ak (*Ketua STIE IPWIJA*)
Drs. Juniarto Royo Prasetyo, MPM., Ed.D. (*Wakil Ketua STIE IPWIJA*)

PIMPINAN UMUM

Ir. Titing Widyastuti, MM (*Ketua Program M.M. STIE IPWIJA*)

DEWAN REDAKSI

Prof. J. Supranto, MA., APU (*UPI YAI*)
Drs. (Ec). Ibnu Widiyanto, MA., Ph.D. (*UNDIP*)
Ir. Agung Martono, MM., DBA. (*QIA Consulting*)
Drs. Sudarso, MM (*UNTAR*)
Drs. Slamet Ahmadi, MM (*STIE PUTRA BANGSA*)

PEMIMPIN REDAKSI

Ir. Jen ZA. Hans, M.Sc., Ph.D

REDAKSI PELAKSANA

Dr. Anna Wulandari, SE., MM
Dra. Anik Aryanti, MM

ADMINISTRASI DAN KEUANGAN

Estuti Fitri Hartini, SE., MM

DISTRIBUSI / PEMASARAN

Rasipan, SH., MM.
Gd. Adhi Graha Lt.14 Jl. Gatot Subroto Kav.56 JKT 12950
Tel. (021) 5265266 (Hunting) Fax. (021) 5265270

ALAMAT REDAKSI

STIE IPWIJA Adhi Graha Lt. 14
Jl. Gatot Subroto Kav. 56 Jakarta Selatan
Telp. 5265266 Fax. 5265270
Email. stieipwija@cbn.net.i

PENERBIT

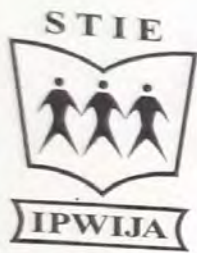
P4M STIE IPWIJA

PERCETAKAN

CV. Agung Semarang

FREKWENSI TERBIT

4 (Empat) Bulanan



Jurnal Pengembangan Wiraswasta

VOLUME 12 NOMOR 03 ■ DESEMBER 2010

DARI REDAKSI

SUSUNAN DEWAN REDAKSI

DAFTAR ISI

KEUANGAN

- *Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pengungkapan Corporate Social Responsibility Dan Good Corporate Governance Sebagai Variabel Pemoderasi*
Anna Wulandari dan Meli Andriyani 179 - 206
- *Pengaruh Service Quality Terhadap Satisfaction, Trust, Dan Commitment Nasabah Bank Di Jabodetabek*
Heru Mulyanto 207 - 222

SUMBERDAYA MANUSIA

- *Pengaruh Pendidikan, Masa Kerja Dan Peran Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rsud Kota Cilegon*
Slamet Ahmadi dan Leny Suharti Anwar 223 - 240
- *Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Modal Koperasi Pekerja*
Suyanto 241 - 252
- *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung*
Titing Widyastuti dan Suryati 253 - 264

ILMU EKONOMI

- *On Saving Behaviour*
Sri Lestari Prasilowati dan Ibnu Widiyanto 265 - 280

STRATEGIK

- *Reformasi Birokrasi: Realisasi Tata Kelola Dan Pengembangan Masyarakat Di Kalimantan Tengah*
Besar Agung Martono dan Benius 281 - 294

Redaksi menerima sumbangan tulisan/artikel yang ada hubungannya dengan ekonomi bisnis dan manajemen dari para pembaca. Tulisan harap diketik 2 spasi pada kertas ukuran A4 maksimal 30 halaman. Setiap tulisan disertai abstraksi dan referensi. Redaksi berhak merubah/menyempurnakan isi tulisan. Pendapat yang dinyatakan dalam majalah ini adalah pendapat pribadi penulis, meskipun redaksi bertanggung jawab atas pemilihan tulisan yang hendak dimuat.

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KESEJAHTERAAN SOSIAL PROPINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG

Oleh:
Titing Widyastuti
Suryati

Adanya gaya kepemimpinan partisipasi dan penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan dua sinergitas yang baik dalam sebuah institusi pemerintah sehingga pegawai dapat menjalankan tugasnya secara tepat. Hal ini diperkuat dengan pengawasan yang memberikan arahan baik tidaknya kinerja pegawai tersebut. Dengan adanya pengawasan merupakan evaluasi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankannya. Bentuk pengawasan ini bukan berarti sebuah bentuk untuk menakut-nakuti pegawai, tetapi cenderung merupakan evaluasi kinerja pegawai dihubungkan dengan kesesuaian prosedur yang harus dijalankan. Jadi antara penilaian pelaksanaan pekerjaan dan pengawasan terus berjalan selaras sehingga kinerja yang tinggi dapat tercapai. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipasi, Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, dan Pengawasan secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung. Metode penelitian ini yaitu dengan metode Survei. Jenis penelitiannya dengan kuantitatif, pengujian instrumen dengan uji validitas dan reliabilitas, pengujian lainnya dengan uji normalitas, homoskedastisitas, dan multikolonieritas. Populasi sebesar 67 orang dan sampel penelitiannya 65 orang pegawai, teknik pengambilan sampel adalah sensus (sampel jenuh). Metode analisis data dengan analisis regresi dibantu pengolahannya dengan Program SPSS (Statistical Package for Social Sciences). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengawasan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan hasil persamaan regresi linier berganda $Y = 0,789 + 0,113X_1 + 0,359X_2 + 0,294X_3$. Nilai R^2 sebesar 0,585. Secara parsial, ternyata Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengawasan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Kata Kunci: kepemimpinan partisipatif, penilaian pelaksanaan pekerjaan, pengawasan, kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Konsep good governance menjamin keterbukaan, accountability, dan kontrol dalam ekonomi dan politik. Hanya persoalannya, indikator-indikator yang dikembangkan lebih banyak bicara mekanisme. Meskipun konsep ini menganggap bahwa peran masyarakat dalam good governance amat penting,

*Titing Widyastuti adalah
Dosen Tetap STIE IPWIJA*

Suryati adalah

*Alumni Program Magister Manajemen
STIE IPWIJA*

indikator-indikator ini tidak berbicara mengenai kompetensi yang dibutuhkan masyarakat agar mereka dapat berperan. Apalagi pada Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung yang tentunya menuju pemerintahan yang good governance sebagai impiannya. Hal ini tentunya diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas.

Institusi pemerintahan yang berjalan dengan banyak program yang harus dicapai, tentunya diperlukan juga kepemimpinan yang bisa mengarahkan keberhasilan program-program tersebut. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan institusi, maka diharapkan dapat mewujudkan keberhasilan pembangunan khususnya bidang yang ditekuninya. Misalnya, dengan gaya kepemimpinan Partisipatif diharapkan adanya keselarasan antara bawahan dengan pimpinan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai, yaitu menjadi lebih profesional. Apalagi dewasa ini Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung berupaya untuk meningkatkan kinerja dengan berkarya yang cemerlang baik dari segala aspek.

Adanya penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai pun merupakan salah satu upaya peningkatan kinerja pegawai. Dengan adanya penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai, maka dengan sendirinya pegawai dapat memahami akan arti sebuah tanggung jawab tugas yang dibebankan kepada dirinya. Penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai akan berhasil apabila didukung oleh seluruh komponen organisasi sehingga terjadi keselarasan dalam mengartikan kebijakan yang harus dijalankan.

Adanya gaya kepemimpinan Partisipatif dan penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan dua sinergitas yang baik dalam sebuah institusi pemerintah

sehingga pegawai dapat menjalankan tugasnya secara tepat. Hal ini diperkuat dengan pengawasan yang memberikan arahan baik tidaknya kinerja pegawai tersebut. Dengan adanya pengawasan merupakan evaluasi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankannya. Bentuk pengawasan ini bukan berarti sebuah bentuk untuk menakut-nakuti pegawai, tetapi cenderung merupakan evaluasi kinerja pegawai dihubungkan dengan kesesuaian prosedur yang harus dijalankan.

Tujuan penelitian ini yaitu: untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, dan Pengawasan secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

KAJIAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan. Pemimpin harus mahir melaksanakan kepemimpinannya, jika dia ingin sukses dalam melakukan tugas-tugasnya. Pemimpin juga harus mengenal dengan baik sifat-sifat pribadi pengikutnya, dan mampu menggerakkan semua potensi dan tenaga anak buahnya seoptimal mungkin dalam setiap gerak usahanya, demi suksesnya organisasi. (Kartini Kartono, 2004: 153).

Banyak teori mengenai kepemimpinan, di antaranya menurut Siagian (2002: 62-63) yaitu :

“Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya, sedemikian rupa sehingga orang lain itu

mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya".

Jika definisi itu disimak dengan cermat, akan terlihat paling sedikit ada tiga hal yaitu:

- a) Dari seorang yang menduduki jabatan pemimpin dituntut kemampuan tertentu yang tidak dimilikinya oleh sumber daya manusia lainnya dalam organisasi.
- b) Kepengikutan sebagai elemen penting dalam menjalankan kepemimpinan.
- c) Kemampuan mengubah "egosentrisme" para bawahan menjadi organisasi-sentrisme".

Menurut Robert Tanenbaum dan Warren Schmidt (dalam A. Dale Timpe, 1993: 195) bahwa ada tiga kekuatan keadaan yang penting yang mempengaruhi penerapan kepemimpinan yaitu: situasi organisasi, sifat tenaga kerja, dan gaya yang disukai pemimpin itu sendiri (atau alami). Ada empat gaya perilaku kepemimpinan (Empat Gaya Kepemimpinan Generiks), yaitu:

a. Pengarahan Otokratis

Pemimpin yang membuat keputusan secara sepihak dan mengawasi kegiatan pegawainya sangat ketat. Gaya kepemimpinan ini sangat cocok untuk suatu tugas yang memerlukan gerakan cepat, tidak ada waktu bagi Partisipatif pegawai secara ekstensif. Gaya ini juga sesuai untuk pegawai yang baru, tidak berpengalaman, atau tidak cakap.

b. Permisif Otokratis

Pemimpin masih mengambil keputusan sendiri tetapi memberi cukup kebebasan kepada pegawainya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang didelegasikan. Gaya kepemimpinan ini akan tepat jika bagi suatu situasi yang memerlukan tindakan cepat. Meskipun

demikian, agar efektif tugas harus sederhana dan terstruktur atau pegawai harus memiliki pengalaman yang baik, kemampuan, dan inisiatif.

c. Pengarahan Demokratis

Pemimpin mendorong pegawainya untuk sepenuhnya berPartisipatif dalam pembuatan keputusan, tetapi dia mengawasi pegawainya dengan ketat untuk memastikan bahwa mereka melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan secara demokratis dengan benar.

d. Permisif Demokratis

Pada prinsipnya, pemimpin ini adalah pemimpin yang ideal karena dia memberi pegawainya tingkat Partisipatif yang tinggi dalam pembuatan keputusan serta tingkat otonomi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Pada gaya ini dibutuhkan pegawai yang memiliki kecakapan tinggi, beberapa efektif untuk pengarah pribadi, dan cukup waktu untuk mencapai konsensus selama pembuatan keputusan.

Demikian pula gaya kepemimpinan partisipasi dapat dirumuskan sebagai kualitas pribadi, perilaku, gaya dan keputusan yang dibawakan (adopted) oleh pemimpin. Dalam kaitannya dengan fokus penelitian ini, yaitu kinerja individual pegawai, maka dipandang rumusan tentang kepemimpinan yang lebih sesuai adalah "kemampuan seseorang (dalam hal ini adalah pemimpin organisasi) untuk mempengaruhi pihak lain (dalam hal ini adalah bawahan atau pengikut yaitu para pegawai) dalam mencapai tujuan (dalam hal ini adalah tujuan organisasi, termasuk optimalnya kinerja individual para pegawai). Kemampuan ini terkait dengan berbagai perilaku kompeten (behavioral competencies) yang harus dipunyai

pemimpin, yaitu kompetensi yang terkait dengan bagaimana: berkinerja baik (task achievement); berkomunikasi, bekerja sama dan memuaskan kebutuhan (relationship); berpikir, merasa, belajar dan mengembangkan (personal attribute); mengelola, menyelia dan mengembangkan orang (managerial); serta memimpin organisasi dan orang untuk mencapai visi, tujuan dan manfaat organisasi (leadership).

Manfaat manajemen partisipatif atau kepemimpinan demokratis telah dipuji banyak pembuat teori dan praktisi manajemen. Namun demikian tidak sepenuhnya Partisipatif ini diserahkan ke pegawai (bawahan) karena harus ada keselarasan antara pimpinan dengan bawahan sehingga bisa terjadi transformasi pengetahuan, kemampuan, dan informasi pekerjaan.

Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan

Menurut Adiguna (2001:23) menyatakan bahwa penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan program yang harus dijalankan karena program ini akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Selain itu adanya penilaian pelaksanaan pekerjaan akan memberikan nilai tambah bagi individu dan organisasi itu sendiri. Adanya penilaian pelaksanaan pekerjaan secara tepat akan memberikan arti yang positif bagi organisasi dalam menjalankan program-programnya.

Menurut Praswati (1998: 128) menyatakan bahwa penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan bagian dari bentuk evaluasi kinerja yang harus dilakukan oleh organisasi. Dengan penilaian pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan secara tepat akan memberikan dorongan bagi pegawai untuk berprestasi yang lebih tinggi.

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai hasil kerja yang paling umum digunakan, karena penilaian kinerja biasanya digunakan

sebagai penentu kinerja yang ampuh dimana penilaian kinerja yang efektif melibatkan komunikasi dua arah (Timpe, 1993). Di dalam melaksanakan penilaian kinerja sebaiknya kita diharapkan melakukan diagnosis kerja agar lebih jeli menentukan faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab kinerja baik dan buruk (Ilyas, 2001: 89).

"Performance appraisal as a systematic, standardized of an employee by the supervisor, aimed at judging the perceived value of the employee's work contribution, quality of work, and potential for advancement". (Huber, 1986)

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai hasil kerja yang paling umum digunakan, karena penilaian kinerja biasanya digunakan sebagai penentu kinerja yang ampuh dimana penilaian kinerja yang efektif melibatkan komunikasi dua arah. (Timpe, 1993)

Ada beberapa pendapat tentang penilaian kinerja diantaranya: (Hall dalam Ilyas, 2001:92), penilaian kinerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai mutu kerja personel dan usaha untuk memperbaiki kerja personel dalam organisasi. Certo (1984) dalam Ilyas (2001:93): penilaian kinerja merupakan proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu yang menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen. (Ilyas, 2001: 92).

Pengukuran kinerja harus memberikan bukti apakah keluaran yang direncanakan terpenuhi atau tidak oleh pelaksana pekerjaan, sehingga bermanfaat sebagai umpan balik bagi individu pegawai yang bersangkutan (dan juga bagi manajemen) untuk memantau kinerjanya. Oleh karenanya fokus dan isi ukuran kinerja akan bervariasi antar jenis pekerjaan dan tingkatan manajemen. Sasaran pemeriksaan

kinerja bertujuan menghasilkan perbaikan atas pengelolaan aktivitas dan pencapaian hasil dari objek yang diperiksa dengan cara memberikan sara-saran tentang upaya-upaya yang dapat ditempuh guna pendayagunaan sumber-sumber secara ekonomis, efisien dan efektif (Setyawan, 1988).

Dalam sasaran penilaian kinerja, ada beberapa elemen penilaian kinerja yang mencakup hal-hal sebagai berikut: (Furtwengler, 2000)

- a. Perbaikan kinerja
Perbaikan kinerja diukur dalam hal kecepatan, kualitas, layanan dan nilai. Ukuran tersebut semakin penting dalam mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing.
- b. Pengembangan Karyawan
Segmen proses penilaian kinerja ini berhubungan dengan keahlian karyawan.
- c. Kepuasan Karyawan
Penilaian kinerja dapat membantu dalam mengantisipasi ketidakpuasan karyawan, Penilaian ini dapat membantu menemukan sikap karyawan terhadap keanekaragaman, pertumbuhan, tantangan, pembelajaran, partisipasi, keamanan serta kemampuan mereka sendiri.
- d. Keputusan kompensasi
Pendekatan yang sederhana ini membuat keputusan kompetensi di masa mendatang.
- e. Keterampilan berkomunikasi
Keterampilan berkomunikasi sangat diperlukan dalam peningkatan kinerja dalam kemajuan dunia yang sangat pesat ini.

Pengawasan

Menurut George R. Terry (dalam Manullang, 2001: 172-173) mengemukakan yaitu :

"Control is to determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measure, if needed, to insure result in keeping with the plan"

Sedangkan menurut Henry Fayol (dalam Manullang, 2001:173) mengemukakan bahwa :

"Control consist in verifying whether everything occurs in conformity with the plan adopted, the instruction issued and principles established. It has object to point out weaknesses and errors in orders to reactivity them and prevent recurrence. It operate in everything, peoples, actions".

Titik berat pengawasan sesungguhnya berkisar pada manusia, sebab manusia itulah yang melakukan kegiatan-kegiatan dalam badan usaha atau dalam organisasi bersangkutan. Oleh karena petugas-petugas dalam organisasi, kegiatan-kegiatannya atau tugas-tugasnya tergambar dalam pola organisasi, maka suatu sistem pengawasan harus dapat memenuhi prinsip dapat merefleksir pola organisasi. Ini berarti bahwa dengan suatu sistem pengawasan penyimpangan yang terjadi dapat ditunjukkan pada pola organisasi bersangkutan.

Akhirnya, suatu sistem pengawasan barulah dapat dikatakan efektif, bila dapat segera melaporkan kegiatan yang salah, di mana kesalahan itu terjadi dan siapa yang bertanggung jawab akan terjadinya kesalahan tersebut. Ini sesuai dengan salah satu tujuan pengawasan, yakni untuk mengetahui kesalahan-kesalahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi.

Berbagai macam pendapat tentang jenis-jenis pengawasan. Terjadinya perbedaan-perbedaan tersebut, terutama karena perbedaan sudut pandangan atau dasar perbedaan jenis-jenis pengawasan itu. Ada empat macam dasar penggolongan jenis pengawasan, yakni: waktu pengawasan, obyek pengawasan, subjek

pengawasan, dan cara mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan.

Supaya pengawasan yang dilakukan seorang atasan efektif, maka haruslah terkumpul fakta-fakta di tangan pemimpin yang bersangkutan. Guna maksud pengawasan seperti ini, ada beberapa cara untuk mengumpulkan fakta-fakta, yaitu: peninjauan pribadi, interview atau lisan, laporan tertulis, serta laporan dan pengawasan kepada hal-hal yang bersifat istimewa.

Kinerja

Kinerja pegawai dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif melalui suatu proses evaluasi kinerja secara berkala dengan tolok ukur yang telah ditentukan oleh perusahaan. Hubungan tersebut merupakan hubungan timbal balik antara kinerja organisasi dan kinerja pegawai. Kinerja yang akan diukur adalah kinerja orang-orang yang bekerja dalam unit-unit organisasi. Memang pada tahap awalnya yang akan diukur adalah kinerja seluruh organisasi, kemudian unit-unit organisasi yang mendukungnya, dan akhirnya kinerja orang yang berperan di dalamnya. Selanjutnya, karena yang berperan dalam unit-unit organisasi tersebut adalah unsur manusia sebagai pelakunya, maka kinerja setiap pelaku dalam unit organisasi tersebut harus dinilai.

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja, dilakukanlah pengkajian terhadap beberapa teori kinerja. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Ketiga kelompok variabel tersebut mempengaruhi perilaku kerja yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja individu. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas

pekerjaan yang harus diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu jabatan atau tugas.

Gibson (1987) menyampaikan teori kinerja dan melakukan analisis terhadap sejumlah variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Variabel individu dikelompokkan pada sub-variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang serta demografis. Variabel demografis, mempunyai efek tidak langsung pada perilaku dan kinerja individu. Variabel psikologis terdiri dari sub-variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel ini, menurut Gibson, banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur. Gibson juga menyatakan sukar mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut, karena seorang individu masuk dan bergabung dalam organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang budaya, dan keterampilan yang berbeda satu dengan yang lain. Variabel organisasi, berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Menurut Kompelman (1986), sub-variabel imbalan akan berpengaruh meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu.

Menurut Kane, dkk., (1993) enam kriteria primer untuk menilai kinerja adalah (1) Kualitas, tingkat proses atau hasil kegiatan yang mendekati sempurna, (2) Kuantitas, jumlah yang dihasilkan, (3) Ketepatan waktu, tingkat kegiatan diselesaikan, (4) Efektivitas biaya, tingkat penggunaan sumber organisasi yang memaksimalkan pendapatan atau mengurangi kerugian dalam tiap unit

sumber atau unsur penggunaan sumber, (5) Kebutuhan supervisi, tingkat seorang karyawan dapat melakukan tugas tanpa membutuhkan bantuan supervisi atau membutuhkan intervensi supervisor untuk mencegah hasil yang merugikan, (6) Dampak interpersonal, tingkat karyawan menunjukkan rasa percaya diri, maksud baik, dan kooperasi di antara teman kerja dan bawahan.

Hasil Penelitian Terdahulu

Michael Kibaara Muchiri (2002) menyebutkan bahwa kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi yang tinggi terhadap perilaku sumber daya manusia. Bahkan Yus (2000) menyebutkan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan pelayanan publik. Apalagi bagi birokrat dalam menuju good governance yang tentunya kepemimpinan yang ada pun harus sesuai dengan aturan yang berlaku. Mitzberg (1973).

Selain itu Gunartoro (2003) menyebutkan bahwa pengawasan akan berdampak positif pada peningkatan kinerja PNS. Dengan pengawasan yang melekat akan memberikan manfaat yang besar dalam keberhasilan program kerja. Haris (2004) menyebutkan bahwa pengawasan PNS akan berdampak pada peningkatan kesadaran pegawai dalam menjalankan tugas sehingga akan lebih baik. Bahkan Marissa (2006) meneliti pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Karawang yang menyebutkan bahwa kinerja PNS akan lebih baik apabila diberi pengawasan yang melekat, artinya pegawai diberi pengawasan bukannya sebuah penekanan kerja.

Tatyasian (2003) menyebutkan bahwa penilaian pelaksanaan pekerjaan sangat perlu diterapkan agar semakin meningkatkan kinerja pegawai. Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan wujud kepedulian institusi terhadap keberhasilan

program. Dengan adanya penilaian pelaksanaan pekerjaan berarti akan diketahui sedini mungkin kendala-kendala yang dihadapi dalam mencapai program yang telah direncanakan.

Suhartoyo (2005) juga menyatakan bahwa penilaian pelaksanaan pekerjaan berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai yaitu senilai 0,891. Hal ini juga dipertegas oleh Syamsul Jumhana (2006) yang mengungkapkan bahwa penilaian pelaksanaan pekerjaan erat kaitannya dengan kinerja seseorang.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritik di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Semakin baik Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengawasan secara simultan maka akan semakin baik Kinerja Pegawai pada Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.
2. Semakin baik Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengawasan secara parsial maka akan semakin baik Kinerja Pegawai pada Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung.

METODE PENELITIAN

Dalam model penelitian ini akan diketahui variabel-variabel yang ada yang akan diteliti. Hubungan antara satu variabel bebas (independen), yaitu X1 dan variabel X2 serta variabel X3 dengan satu variabel terikat (dependen) yaitu Y, dapat didesain atau dirancang dalam bentuk bagan.

Definisi Operasional

Berdasarkan kajian pustaka yang sudah dikemukakan dalam bab sebelumnya, maka definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut:

X1: Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Suatu gaya kepemimpinan yang merupakan teori yang memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya keputusan partisipatif dalam situasi-situasi yang berlainan".

X2: Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan

Suatu evaluasi atau penilaian instansi terhadap pekerjaan seorang pegawai.

X3: Pengawasan

Sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Y: Kinerja Pegawai

Merupakan ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target pekerjaan dapat dicapai, mengarah kepada pencapaian tujuan kerja yang maskimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu.

Instrumen penelitiannya dengan kuesioner yang sifatnya tertutup, karena sudah disediakan jawabannya yaitu pemilihan dari nilai 1-5, dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju (J. Supranto, 2004:34).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai di Dinas Kesejahteraan Sosial Propinsi Kepulauan Bangka Belitung, yang berjumlah 67 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini dengan

metode sensus (sampel jenuh) yaitu seluruh populasi dijadikan sampel. Kepala Dinas dan penulis dikeluarkan sebagai responden untuk menghindari bias dalam pengisian kuesioner, sehingga jumlah sampel keseluruhan sejumlah 65 orang.

Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas

Dalam pengujian validitas ini dilakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel dengan menggunakan program SPSS dengan uji Bivariat. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan rtabel.

2. Uji Reliabilitas

Dalam pengujian reliabilitas dengan menggunakan metode Koefisien Alpha (α) (Cronbach 1951 dalam Saifuddin Azwar, 2003: 75). Dari analisis ini skor-skor dikelompokkan menjadi belahan dua dari jumlah kuesioner yang ada dan dimasukkan ke Reliability Analysis. Suatu butir pertanyaan apabila dikatakan reliabel apabila nilai yang diperoleh sama atau lebih besar dari 0,600 yang berarti bahwa 40% skor tes tersebut hanya menampakkan variasi error (Saifuddin Azwar, 2003: 117).

Pengujian Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini, semua data lolos dalam pengujian asumsi klasik dengan menggunakan uji normalitas, homoskedastisitas, dan multikolinearitas.

Metode Analisis Data

Pada analisis statistik ini akan dilakukan adalah analisis kuantitatif menggunakan analisis korelasi-regresi dengan bantuan program SPSS release 16. Adapun persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \epsilon$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan pengujian, maka dihasilkan semua instrumen penelitian valid dan reliabel sehingga dapat diteruskan ke proses selanjutnya.

2. Pengaruh secara Simultan

Dari data hasil perhitungan dalam tabel di atas dapat disimpulkan bahwa secara simultan, variabel X1, X2, dan X3 berpengaruh secara sangat nyata dengan $F_{hitung} = 28,608$ dan probabilitas $Sig. = 0,000$, karena nilai probabilitas $Sig.$ lebih kecil dari pada taraf uji α ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau dibandingkan dengan F_{tabel} .

3. Pengaruh secara Parsial

Persamaan regresi dapat dibentuk dari kolom Unstandardized Coefficients yaitu pada kolom B (lampiran Uji t), di mana dari nilai yang ada pada Unstandardized Coefficients tersebut dapat dibuat persamaan regresi berganda yaitu: $\hat{Y} = 0,789 + 0,113X_1 + 0,359X_2 + 0,294X_3$, dengan nilai $R^2 = 0,585$ atau 58,5%.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda untuk variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat diketahui bahwa secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja (Y). Hal ini dapat dilihat pada thitung dan atau signifikansinya. Data hasil perhitungan dalam tabel di atas: koefisien $X_1 = 0,785$ dan $sig. = 0,435$, karena nilai probabilitas $Sig.$ lebih besar dari pada taraf uji α ($0,000 > 0,05$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) terhadap Kinerja Pegawai

(Y) pada penelitian ini positif tetapi tidak signifikan.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda untuk variabel Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat diketahui bahwa secara parsial Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dapat dilihat pada thitung dan atau signifikansinya. Data hasil perhitungan dalam tabel di atas: koefisien regresi $X_2 = 0,113$ dan $sig. = 0,018$, karena nilai probabilitas $Sig.$ lebih kecil dari pada taraf uji α ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh variabel Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada penelitian ini positif signifikan.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda untuk variabel Pengawasan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat diketahui bahwa secara parsial Pengawasan (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dapat dilihat pada thitung dan atau signifikansinya. Data hasil perhitungan dalam tabel di atas: koefisien regresi $X_3 = 0,294$ dan $sig. = 0,012$, karena nilai probabilitas $Sig.$ lebih kecil dari pada taraf uji α ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh variabel Pengawasan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada penelitian ini positif signifikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian atas semua variabel, maka dapat diambil kesimpulan yaitu:

- Secara simultan, pengaruh variabel X1 (Gaya Kepemimpinan Partisipatif), variabel X2 (Penilaian Pelaksanaan

Pekerjaan) dan variabel X3 (Pengawasan) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) adalah positif signifikan dengan nilai R2 sebesar 0.585 dan persamaan regresi linier berganda $\hat{Y} = 0,789 + 0,113X1 + 0,359X2 + 0,294X3$.

- b. Secara parsial, pengaruh variabel X1 (Gaya Kepemimpinan Partisipasi) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) adalah positif tapi tidak signifikan. Sedangkan pengaruh variabel X2 (Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) dan X3 (Pengawasan) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) adalah positif signifikan.

SARAN

Pada penelitian ini diberikan beberapa saran sebagai pemecahan dalam permasalahan yang dihadapinya yaitu:

- a. Pihak institusi harus menerapkan pembinaan yang tepat karena harus disadari bahwa setiap pegawai memiliki kesadaran dalam berpartisipasi kerja yang berbeda-beda, dengan demikian gaya kepemimpinan partisipasi sangat sesuai dengan kondisi institusi. Gaya kepemimpinan ini yang akan mewarnai institusi sehingga perubahan yang diberikan akan berjalan lebih baik. Hal ini dikaitkan dengan pekerjaan masing-masing pegawai sehingga dapat bekerja lebih baik dan sesuai target. Salah satu upaya untuk mengetahui kelemahan dan keunggulan masing-masing pegawai dilakukan penilaian pelaksanaan pekerjaan. Penilaian ini harus diterapkan secara tepat, artinya terbuka dan jelas persyaratan serta polanya. Hal ini diimbangi dengan perogram pengawasan sehingga akan

semakin lengkap dalam membangun sebuah kinerja yang tinggi.

- b. Upaya yang dilakukan institusi apalagi memiliki tugas dari pemerintah pusat yaitu Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tentunya program-program kerja yang telah dicanangkan harus dapat terwujud. Kualitas sumber daya manusia yang ada harus ditingkatkan sehingga memiliki daya saing yang diharapkan institusi

DAFTAR PUSTAKA

- Adiguna, "Pengaruh Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja PNS dengan variabel intervening Motivasi Kerja pada Sekretariat Daerah Lampung". Univ. Lampung, 2001.
- Flippo, Edwin B., *Personnel Administration and Human Resources Management*, Prentice Hall, Inc., New Jersey 1984.
- _____, *Manajemen Personalia I & II*, Penerbit Erlangga; Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, 1995.
- Gaspersz, Vincent, *Manajemen Kualitas dalam Industri Jasa*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Umum, 1997
- Gibson J. Jhon Ivancevich, J. Donelly, *Organisasi : Perilaku Struktur Proses*, Jakarta, Erlangga, 1987.
- Gower, *The Learning Organization in the Public Service*, Editor Janice o Cook, Derek Stanford, England, Gower Publishing Limited, 1998.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Bumi Aksara, 1994.

- Huber, G.P., "A Theory of the effects of advanced information technologies on organizational design, intelligence, and decision making", *Academy of Management Review*, vol 15, no 1, 1986.
- Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang, 2005.
- Ilyas Yaslis, *Kinerja, Teori, Penilaian dan Peneliti*, Badan Penerbit PKM UI Depok, Jakarta, 2001
- Kartini Kartono. *Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2004
- Manullang, M., *Dasar-dasar Manajemen*, Gadjah Mada University Press. 2001
- Michael Kubaara Muchiri, "The Effect of Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior and Commitment: The Case of Railway Corporation, Yogyakarta Indonesia" *Gadjah Mada International Journal of Business*, Vol 4 No.2 May, 2002
- M. Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Edisi Pertama Prenada Media, Jakarta, 2005.
- Muchiri Michael Kibaara, "The Effect of Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior and Commitment: The Case of Railway Corporation", *Yogyaa, Indonesia, Gadjah Mada International Journal of Business*, Vol.4 No.2 May.2002
- Mintzberg, H, , *The structuring of organization*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. 1973.
- Muhamad As'ad, *Psikologi Industri*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1995.
- Siagian , Sondang P, *Peranan Staf dalam Manajemen* , Jakarta, 2002.
- Singgih Santoso, *SPSS Statistik Multivariat*. PT. Elex Media Komputindo Kel. Gramedia, Jakarta, 2004.
- _____, *SPSS Statistik Parametrik*. PT. Elex Media Komputindo Kel. Gramedia, Jakarta, 2004.
- _____, *Menguasai Statistik di Era Informasi dengan SPSS 14*, PT. Elex Media Komputindo Kel. Gramedia, Jakarta, 2006.
- Sudjana, *Metodologi Penelitian*, Penerbit Ghalia, Jakarta, 1992.
- Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit ALFABETA, Bandung, 2001.
- Sujak Abi, *Kepemimpinan Manajerial*, Rajawali Press, Jakarta, 1990.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi V, Rineka Cipta, 2002.
- Timpe A. Dale, *Kepemimpinan*, PT. Gramedia Asri Media, Jakarta, 1993
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kelima, BPFE, Yogyakarta, 2002.
- Werther, William B, Jr dan Keith Davis, *Human Resource and Personnel Management: Fifth Edition*, Mc., Graw-Hill Inc, USA, 1996.