

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PENGHULU

SL. Triyaningsih

Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Wiharso

Departemen Agama Karanganyar

ABSTRACT

Target of this research to study and analyze supervision influence, job motivation and leadership style to Moslem Chief performance in Religion Departmental office Sub-Province Karanganyar by partial and also together. Intake of samples with census to 25 chieftain.

Its result indicate that by partial, supervision have an effect on significant to Moslem Chief performance, but job motivation and leadership style do not have an effect on significant. For that require to be improved by motivation pushing Moslem Chief performance and apply democratic leadership style, receptive and transparent of suggestion and also criticism from its staff.

Keywords: *supervision, job motivation, leadership style, Moslem Chief performance*

PENDAHULUAN

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu diusahakan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dengan adanya supervisi atau pengawasan maka dapat mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, kesalahan, kegagalan, dan hambatan-hambatan dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas organisasi.

Supervisi yang dilakukan atasan langsung kepada bawahan atau stafnya, merupakan salah satu cara pengawasan yang dianggap paling efektif dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas. Atasan langsung akan lebih mudah melaksanakan pengawasan secara langsung karena mengetahui kondisi dan situasi pekerjaan yang dihadapi stafnya sehari-hari. Di samping itu, dalam rangka mencapai tujuan, masih diperlukan pula kemampuan pimpinan untuk memberikan motivasi.

Motivasi adalah dorongan yang ditimbulkan agar pegawai atau staf mau melakukan kegiatan yang efektif.

Pemberian motivasi diharapkan karyawan atau pegawai akan menggunakan kemampuannya dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajiban dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Dengan demikian, motivasi merupakan unsur komponen yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Demikian pula gaya kepemimpinan kepala KUA (Kantor Urusan Agama) Kecamatan sebagai atasan langsung akan berpengaruh terhadap kinerja para penghulu. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam hal ini para penghulu. Sementara ada anggapan bahwa kinerja

Dra. SL. Triyaningsih, MM adalah Staf Pengajar PPS Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta
Drs. Wiharso, MM adalah Karyawan Departemen Agama Kecamatan Jatiyoso Kabupaten Karanganyar

penghulu di lingkungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar belum maksimum.

Hal itu dimungkinkan kurangnya supervisi atau pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsungnya, selain itu ada pula penghulu yang bekerja kurang menunjukkan semangat kerja, kurang bergairah dan kurang kreatif dalam melaksanakan tugasnya yang mungkin disebabkan kurangnya pemberian motivasi serta sikap atau gaya kepemimpinan dari Kepala KUA sebagai atasan langsung yang kurang demokratis.

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 301 Tahun 2004, Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan maupun Kepala Seksi Urusan Agama Islam Departemen Agama Kabupaten/ Kota mempunyai tugas dan wewenang untuk membina dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan penghulu dalam rangka kelancaran tugas sesuai mekanisme yang berlaku.

Berbagai cara yang dapat ditempuh untuk membina dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan penghulu, di antaranya yaitu kegiatan supervisi, pemberian motivasi dan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh atasan langsung yang mendorong kinerja penghulu sehingga diharapkan kinerja penghulu sesuai dengan tujuan tugas pokok dan fungsinya.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Supervisi

Menurut M. Ngalim Purwanto dan Sutaadji Djojopranoto (1997:60) Supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu pegawai dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif terutama membantu dalam mengembangkan potensi mereka sebaik-baiknya.

Winardi (1999: 4) menjelaskan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, serta mengawasi aktivitas-

aktivitas, sesuai organisasi dalam rangka mencapai suatu pencapaian tujuan dan sasaran-sasaran secara efektif serta efisien.

Supervisi dapat diartikan juga sebagai pengawasan yang merupakan salah satu fungsi manajemen. Sudibyo Triatmodjo (2000: 5) mengatakan bahwa pengawasan sebagai suatu bentuk pengamatan yang pada umumnya dilakukan secara menyeluruh, dengan jalan mengadakan perbandingan antara kenyataan yang dilaksanakan dengan yang seharusnya dilaksanakan.

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa supervisi atau pengawasan merupakan kegiatan mengamati secara menyeluruh dengan membandingkan hasil pelaksanaan tugas dengan program yang harus dilaksanakan. Untuk melakukan supervisi perlu memahami dan memperhatikan prinsip-prinsip supervisi.

Prinsip-prinsip supervisi sebagai berikut:

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu kepada yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja;
- b. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar benarnya (realitis mudah dilaksanakan);
- c. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya;
- d. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman kepada pegawai-pegawai yang disupervisi;
- e. Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi;
- f. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka pegawai;
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak, karena dapat menimbulkan perasaan gelisah, atau bahkan antipati dari pegawai;

- h. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan, pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi;
- i. Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan; Supervisi tidak dapat berlaku cepat mengharap hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa; dan
- j. Supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif, dan kooperatif (M. Refai dalam Urai Husna Asmara, 1997: 61).

Ada lima tahap kegiatan supervisi yaitu: tahap pencapaian standar pelaksanaan (perencanaan), tahap penentuan tahap pengukuran pelaksanaan kegiatan, tahap pengukuran pelaksanaan kegiatan secara nyata, tahap perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar, dan tahap pengambilan koreksi bila perlu (T Hani Handoko, 1997: 363).

2. Motivasi

Menurut Ishak Arep dan Hendri Tanjung (2004: 12) Motivasi sebagai sesuatu yang pokok, yang menjadi dorongan bagi seseorang untuk bekerja. George R Terry dalam Moekiyat (2002: 5) mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan di dalam seseorang individu yang mendorong ia untuk bertindak. Selanjutnya Moekiyat (2002: 5) mengatakan bahwa motivasi mempunyai arti yang sama dengan motif, yakni suatu daya pendorong atau perangsang untuk melakukan sesuatu

Motivasi adalah keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan (Supardi dan Syaiful Anwar, 2004: 47).

Motivasi dapat dipandang seba-

gai bagian integral dari administrasi kepegawaian dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Motivasi sebagai suatu usaha positif dalam mengerakkan, mengerahkan dan mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan sebagai kebutuhan sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan (Buchori Zainun, 2004: 41-43).

Perilaku manusia pada hakekatnya dilandasi oleh motivasi tertentu, perilaku yang bermotivasi yaitu perilaku yang sedang dalam mencapai tujuan, seseorang berperilaku dipengaruhi oleh tujuan yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Stephen P Robbins (2006: 213) mengatakan bahwa motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Pemberian motivasi merupakan salah satu tugas pimpinan dalam rangka mengarahkan potensi dan sumberdaya manusia untuk pencapaian tujuan organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang lain, mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha-usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Dalam hubungannya dengan organisasi, kepemimpinan terletak pada mempengaruhi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan Organisasi secara optimal (Sukanto Reksohadiprojo, 1999: 167).

Stephen P. Robbins (2006: 432) mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempe-

ngaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan Yayat Hayati Djatmiko (2005: 47) mendefinisikan, "Kepemimpinan manajerial sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok."

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi perilaku manusia, baik secara perorangan maupun kelompok agar bekerja sama mencapai tujuan.

Tugas seorang pemimpin di antaranya yaitu menggerakkan dan mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Agar pemimpin dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka perlu memperhatikan beberapa gaya kepemimpinan.

Maju mundurnya organisasi, dinamis statisnya organisasi, tumbuh kembangnya organisasi, hidup matinya organisasi, senang tidaknya seseorang bekerja dalam suatu organisasi, serta tercapai tidaknya tujuan organisasi sebagian ditentukan oleh tepat tidaknya gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi (Alex S. Nitisemito, 1998: 199).

Menurut Supardi dan Syaiful Anwar (2004: 75) "Corak atau gaya kepemimpinan seorang manajer akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas seorang pemimpin."

4. Kinerja

Menurut Gibson (1996: 70) kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Sedangkan Henry Simamora (1995: 500) mengatakan pengertian kinerja adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan.

Suyadi Prawiro Sentono (1999: 1-2) mengemukakan bahwa "kinerja

adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Ukuran-ukuran yang digunakan dalam penilaian hasil kerja seseorang yaitu sebagai berikut:

a. Kualitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan meliputi: pemahaman dan penguasaan tugas, kebutuhan terhadap instruksi-instruksi pelaksanaan tugas, kemampuan dalam memecahkan masalah, ketelitian dalam tugas, efisiensi waktu, tenaga dan biaya dalam melaksanakan tugas, ketekunan dan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, inisiatif, sikap terhadap tugas, kemampuan dalam bekerja sendiri, tanggung jawab, kepemimpinan, kecakapan dalam menggunakan peralatan, kemampuan memperbaiki peralatan kerja.

b. Kuantitas pekerjaan

Kualitas pekerjaan meliputi: kemampuan menyelesaikan seluruh pekerjaan yang ditugaskan, dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi yang ditugaskan.

c. Ketepatan waktu kerja

Ketepatan waktu kerja meliputi: ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, ketepatan waktu dalam kehadiran, ketepatan waktu dalam istirahat dan pulang kantor, dan tingkat kehadiran

d. Kerjasama dengan rekan kerja

Kerjasama dengan rekan kerja meliputi: kemampuan bekerjasama di dalam kelompok, kemampuan bekerja di luar kelompok, kemampuan menjalin komunikasi dengan atasan dan kemampuan memberi bimbingan dan penjelasan kepada karyawan lain (Miner, 1998: 14).

5. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian Endang Sri Handayani (2006) "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi yang tergabung pada Pusat Koperasi Simpan Pinjam Artho Kuncoro Karanganyar" sebagai berikut :

- Secara individu, variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian L. Suyono (2006) "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar" sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai dan tidak terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai.
- Terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap motivasi kerja pegawai.

HIPOTESIS

- H1 : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan supervisi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar.
- H2 : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan supervisi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar.
- H3 : Diduga Variabel supervisi merupakan variabel yang dominan penga-

ruhnya terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar dibandingkan dengan variabel motivasi kerja dan variabel gaya kepemimpinan.

METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005: 90). Sebagai populasi dalam penelitian ini yaitu penghulu di lingkungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar sebanyak 25 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2005: 94). Karena jumlah populasi relatif kecil maka seluruh populasi dijadikan sampel. Hal ini sesuai pendapat Suharsimi Arikunto (1996: 120) yang menyebutkan apabila jumlah populasi kurang dari 100 orang maka seluruh populasi dijadikan objek penelitian. Jenis penelitian ini menggunakan metode sensus.

2. Variabel Penelitian

Variabel bebas (*independent variable*) adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat (*dependent variable*). (Sugiyono, 2005: 39) Yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini yaitu Supervisi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3).

Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. (Sugiyono, 2005: 40) Adapun dalam penelitian ini variabel terikatnya yaitu Kinerja Penghulu (Y).

3. Definisi Operasional Variabel

Supervisi merupakan kegiatan mengamati secara menyeluruh dengan membandingkan hasil pelaksanaan tugas dengan program yang harus dilaksanakan. Indikator supervisi yang diteliti mencakup supervisi yang dilakukan oleh Kepala KUA, Kasi Urais Kantor Departemen Agama Kabupaten, dan Kepala Kantor Depag Kabupaten, yang meliputi prinsip-prinsip: keakuratan, ketepatan waktu, objektivitas, realitas ekonomis, realitas organisasional, aliran kerja organisasi, fleksibilitas, petunjuk operasional, penerimaan para anggota yang berpedoman pada tujuan dan sasaran, perencanaan kerja, pendanaan kerja, peraturan yang berlaku, dan kontinuitas.

Motivasi kerja berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu kegiatan. Indikator motivasi kerja yang diteliti meliputi: pemberian perhatian terhadap kebutuhan fisik, pemberian perhatian terhadap kebutuhan rasa aman, pemberian perhatian kebutuhan rasa sosial, pemberian perhatian kebutuhan penghargaan, pemberian perhatian kebutuhan aktualisasi diri.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Indikator gaya kepemimpinan yang diteliti meliputi: gaya kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan di Lingkungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar sebagai atasan langsung, sikap demokratis dan terbuka, kemampuan memberikan dukungan dan kemampuan membimbing, tanggap kepada kemauan bawahan, memberikan untuk maju, perintah sesuai prosedur, sikap toleransi, inovatif, cepat tanggap dalam mengambil keputusan, bersedia menerima kritik dan saran dari stafnya, memiliki kemampuan menyelesaikan masalah.

Kinerja penghulu yaitu hasil kerja

penghulu yang maksimum sebagai indikator berupa kuantitas dan kualitas kerja, ketepatan waktu, pengetahuan penyesuaian kerja dan keandalan penghulu dari persepsi atasan langsung.

Parameter yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan skor alternatif jawaban skala lima, mulai dari alternatif jawaban sangat setuju dengan nilai 5 hingga sangat tidak setuju dengan nilai 1.

4. Metode dan Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini merupakan data kualitatif mengenai supervisi motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan berdasarkan persepsi penghulu yang diambil melalui angket serta data tanggapan mengenai kinerja berdasarkan persepsi penilaian kepala KUA melalui angket dan dokumentasi.

Peneliti untuk mendapatkan data menyebarkan angket kepada para penghulu, data dari angket mengenai supervisi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan. Sedangkan data mengenai kinerja diambil dari angket yang disebarkan kepada Kepala KUA di setiap Kecamatan. Peneliti memberikan angket dalam batas waktu tujuh hari kemudian mengumpulkan data tersebut untuk dianalisis lebih lanjut.

5. Analisis Data

Analisis Regresi

Analisis regresi bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini akan digunakan rumus analisis regresi berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

(Djarwanto, 1996: 176)

Keterangan:

Y = Kinerja Penghulu

- a = Konstanta
 b1, b2, b3 = Koefisien regresi
 berhubungan dengan
 masing masing variabel.
 X1 = Supervisi
 X2 = Motivasi Kerja
 X3 = Gaya Kepemimpinan
 e = Error

Uji t (Uji Koefisien Regresi Parsial)

Uji t pada dasarnya untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara terpisah terhadap variabel terikat. *Level of significance* ditetapkan 5 persen, kesimpulannya jika H_0 ditolak, maka terdapat pengaruh yang signifikan supervisi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar.

Uji F (Uji Koefisien Regresi Simultan)

Uji F untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hipotesis yang hendak diuji yaitu apakah semua parameter dalam model sama dengan nol atau $H_0: b_1 = b_2 = b_3 = 0$, artinya semua variabel bebas merupakan penjelas yang signifikan (berpengaruh) terhadap variabel terikat. Hipotesis alternatifnya tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol atau $H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, artinya semua variabel bebas secara simultan merupakan penjelas yang signifikan (berpengaruh) terhadap variabel terikat.

Nilai kritis ditentukan dengan taraf signifikansi 5 persen dan derajat bebas pembilang dan penyebutnya. Nilai $F_{\alpha, k-1; k(n-1)}$ dapat diperiksa pada tabel nilai F.

Kesimpulannya, dalam menghitung harga uji statistik dari sampel-sampel penelitiannya. Apabila harga uji statistik $F >$ nilai kritis $F_{\alpha; k-1; k(n-1)}$ maka kesimpulan H_0 ditolak atau H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh

yang signifikan supervisi, motivasi, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar.

Uji R^2 (Uji Koefisien Determinasi)

Uji R^2 (Uji koefisien determinasi) pada intinya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi antara nol sampai dengan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat. Menurut Gujarati dalam Imam Ghozali (2002: 83) jika dalam uji empiris didapat nilai *adjusted* R^2 negatif, maka nilai *adjusted* R^2 dianggap bernilai nol. Secara matematis jika nilai $R^2 = 1$, maka *adjusted* $R^2 = R^2 = 1$ sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka *adjusted* $R^2 = (1-k)/(n-k)$. Jika $k > 1$, maka *adjusted* R^2 akan bernilai negatif. Seluruh analisis akan dicari dengan bantuan program SPSS Versi 12,0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah semua penghulu di lingkungan Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar sebanyak 25 orang, dan karena semua populasi dijadikan responden, maka jenis penelitian ini adalah sensus. Data profil responden dalam penelitian ini secara lengkap disajikan dalam tabel 1.

Analisis Regresi

Data penelitian dari besarnya pengaruh variabel bebas yaitu supervisi (X1), motivasi kerja (X2), dan gaya kepemimpinan (X3) terhadap variabel terikat kinerja Penghulu (Y), yang

Tabel: Karakteristik Responden

Keterangan	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
Usia	< 31 tahun	3	12
	31 – 35 tahun	4	16
	36 – 40 tahun	5	20
	41 – 45 tahun	10	40
	46 – 50 tahun	2	8
	> 50 tahun	1	4
Pendidikan	SLTA Sederajat	3	12
	Sarjana (S1)	22	88
	Sarjana (S2)	-	-
Masa Kerja	< 5 tahun	10	40
	5 – 10 tahun	6	24
	11 – 15 tahun	4	16
	> 16 tahun	5	20
Pangkat	Penata Tk. 1	4	16
	Penata	2	8
	Penata Muda Tk 1	6	24
	Penata Muda	13	52

Sumber : Data Primer diolah

diperoleh dari 25 responden melalui angket, setelah dianalisis dengan menggunakan bantuan program SPSS 12,0 *for windows* diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 4,625 + 0,772 X_1 - 0,032 X_2 + 0,050 X_3 + e.$$

Berdasarkan pada persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

4,625 yaitu konstanta artinya apabila supervisi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan sama dengan nol, maka kinerja penghulu sebesar 4,625

0,772 yaitu koefisien variabel X_1 , (supervisi) artinya variabel supervisi berpengaruh positif terhadap kinerja penghulu sebesar 0,772 dengan asumsi bahwa variabel motivasi kerja dan gaya kepemimpinan dianggap tetap.

-0,032 yaitu koefisien variabel X_2 , (motivasi kerja) artinya motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja penghulu sebesar 0,032 dengan asumsi bahwa

variabel supervisi dan gaya kepemimpinan dianggap tetap.

0,050 yaitu koefisien variabel X_3 (gaya kepemimpinan) artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja penghulu sebesar 0,050 dengan asumsi bahwa variabel supervisi dan motivasi kerja dianggap tetap.

Hasil uji Koefisien Regresi parsial (Uji t) melalui bantuan program SPSS 12,0 *for windows* menunjukkan bahwa secara parsial variabel supervisi berpengaruh signifikan terhadap kinerja penghulu, hal ini ditunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 (probabilitas $0,000 < 0,05$). Variabel motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja penghulu yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar $0,923 > 0,05$ dan Variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja penghulu yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar $0,816 > 0,05$. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan supervisi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karang-

anyar tidak didukung oleh data. Selain variabel supervisi.

Hasil perhitungan uji F (9,172) dan tingkat signifikansi 0,000, karena probabilitasnya $0,000 < 0,05$ maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja penghulu. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan: "Diduga terdapat pengaruh yang signifikan supervisi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar didukung oleh data. Sedangkan hipotesis yang menyatakan: Diduga variabel supervisi merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar dibandingkan dengan variabel motivasi kerja dan variabel gaya kepemimpinan didukung oleh data.

3. Uji Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan uji Koefisien Determinasi melalui bantuan program SPSS *for windows* menunjukkan bahwa nilai *adjusted R Square* sebesar 0,505 yang artinya variabel bebas supervisi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan dapat menjelaskan variabel terikat kinerja penghulu sebesar 50,5 persen dan sisanya 49,5 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti, misalnya disiplin kerja, kepuasan kerja, pengalaman kerja, kompensasi dan sebagainya.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini diketahui bahwa secara parsial variabel supervisi berpengaruh signifikan terhadap kinerja penghulu, sedang variabel motivasi dan gaya kepemimpinan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja penghulu, namun secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja penghulu di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar.

Untuk itu jika supervisi dilaksanakan secara kontinyu dengan memperhatikan prinsip-prinsip supervisi yang baik dan peningkatan motivasi kerja dilakukan dengan baik serta atasan menunjukkan sikap gaya kepemimpinan yang demokratis transparan dan partisipatif, maka kinerja penghulu cenderung akan meningkat lebih baik.

Keterbatasan

Perlu disadari bahwa penelitian ini masih terdapat keterbatasan-keterbatasan, di antaranya sebagai berikut:

1. Instrumen angket dari ke empat variabel, yaitu supervisi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja penghulu mungkin masih belum dapat mengungkapkan hal-hal yang urgen dari variabel penelitian.
2. Sumber data tersebut yaitu penghulu dari berbagai kecamatan yang wilayah kerjanya berbeda-beda oleh karena itu tidak menutup kemungkinan adanya bias data, kultur budaya organisasi dan ciri khas masing-masing penghulu serta perbedaan kebijakan kepala KUA di kecamatan masing-masing.

Saran

Kepada Pejabat Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar, supervisi yang telah dilaksanakan secara baik perlu dipertahankan dan lebih ditingkatkan dengan memperhatikan prinsip-prinsip supervisi yang baik. Di samping itu perlu menumbuhkan dan meningkatkan motivasi yang mendorong demokratisasi transparan, partisipatif dan mau menerima kritik maupun saran dari stafnya.

Kepada Peneliti berikutnya, penelitian lebih lanjut untuk mengkaji pengaruh supervisi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebaiknya diperluas lagi di samping itu jumlah sampel penelitian sebaiknya ditambah, termasuk lokasi penelitian diperluas sehingga diharapkan dapat diperoleh hasil yang lebih representatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S Nitisemito, 1998, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Buchori Zainun, 2004, *Manajemen dan Motivasi*. Balai Akasara, Jakarta.
- Djarwanto, 1996, *Mengenal Beberapa Uji Statistik dalam Penelitian*, Liberty, Yogyakarta.
- Endang Sri Handayani, 2006, "Pengaruh kerja disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan koperasi yang tergabung pada Pusat Koperasi Simpan Pinjam Artho Kuncoro Karanganyar," *Tesis*, Program Megister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Slamet Riyadi Surakarta (Tidak dipublikasikan).
- Gibson, James L, Ivanecvich dan James H Donnely JR, 1996, *Organisasi Perilaku Struktur Proses*, Jilid 1, Bina Aksara (terjemah Ninuk Hadasni), Jakarta.
- Ibnu Syamsi, 1998, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Bina Aksara, Jakarta.
- Ishaq Arep dan Henri Tanjung, 2004, *Manajemen Motivasi*, Grasindo, Jakarta.
- L. Suyono, 2006, "Pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja di Kantor Informasi dan Komunikasi Kabupaten Karanganyar", *Tesis*, Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Slamet Riyadi Surakarta (Tidak dipublikasikan).
- M Ngalimin Purwanto dan Sutadji Djojopranoto, 1997, *Administrasi Pendidikan*, Mutiara, Jakarta.
- Miner, John B., 1998, *Organizational Behaviour Performance Productivity*, 5th Edition Random House, Inc, New York.
- Moekiyat, 2002, *Dasar-Dasar Motivasi*, Pioner Jaya, Bandung.
- Robbins, Stephen P., 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Suharismi Arikunto, 1996, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sukanto Reksohadiprojo, 1999, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, BPFE, Yogyakarta.
- Supardi dan Saiful Anwar, 2004, *Dasar-Dasar Perilaku Organisasi*, UII Press Yogyakarta.
- Sutarno, 2005, *Modul Praktek Mata Kuliah Metode Kuantitatif Bisnis*, Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi, Surakarta.
- Suyadi Prawirosentono, 1999, *Manajemen SDM: Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- T Hani Handoko, 1997, *Magister Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Urai Husana Asmara, 1997, *Supervisi Pendidikan*, FKIP Universitas Tanjungpura, Pontianak.
- Yayat Hayati Djatmiko, 2005, *Perilaku Organisasi*, Alfabeta, Bandung.
- Winardi, 1999, *Perencanaan dan Pengawasan Dalam Bidang Manajemen*, Mandar Maju, Jakarta.