

THE ROLE OF LEADERSHIP, DISCIPLINE AND THE EMPLOYEES' PERFORMANCE OF MINISTRY OF RELIGION KEPAHANG REGENCY

Slamet Widodo, F Romsy, Trisna Murni
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas
Bengkulu

ABSTRACT

The purpose of the study to determine the role of leadership to be one of the key factors in the life of the organization. leadership, discipline, quality must be owned by the leader's office, is fundamentally individual advantages, including the ability to direct subordinates skills, provide motivation and at the same time is able to provide strict sanctions, with the employee if the employment irregularities. In addition it must be able to personally leader in conflict management and wise in making decisions. Performance in the Office of Religious Affairs Kepahiang District. who has not run well, so the decline in the quality of performance. The method used is the method of qualitative description. with the hope to expose all of the facts and events, with the hope of obtaining accurate research results and not merely engineering. For data collection using several ways including: interviews and questionnaires. The research results are leadership role as a blocker disorder is head office has memperedeksi all possibilities that will arise. As is also the head office divider human resources, as negotiators head office always negotiating with internal and external parties, local government. usual. The head office influence subordinates well enough, be friendly and do not distinguish one another, addressing example, and a good personality, well-dressed, saying gently, not favoritism. The head office can also give effect to encourage and give encouragement, confidence, a good example. Motivate subordinates, provide encouragement and inspiration. appreciation / compliments. The head can also create a conducive atmosphere in the work, giving a sense of responsibility, family, clean environment, giving pabilitas work, provide direction and guidance. Instilling the value of discipline. Creative office of the ministry of religion is not going well, had a good example, the price of mutual respect . Remuneration/incentive goes well, the awards also performed in groups. Communication was excellent. Good enough responsibility, commitment to a given task, cooperation, communication with colleagues.

Keywords : The Role of Leadership, Discipline, Employees Performance

PENDAHULUAN

Kemampuan dalam memberikan motivasi seorang kepala kantor haruslah menerapkan disiplin yang tegas dilingkungan kantor tersebut. Sebagaimana diketahui banyak terjadi ketidakberhasilan suatu kantor disebabkan pegawai yang ada di kantor tersebut sering mangkir dalam

melaksanakan tugasnya, sebagai abdi masyarakat dan abdi bangsa. Pegawai kurang santun dalam perilaku mulai kepala kantor sampai pegawai haruslah satu pandangan, yang berpusat untuk meningkatkan keberhasilan kerja kantor yang sering disebut kinerja kantor.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor kunci dalam kehidupan organisasi, termasuk pada sektor publik. Thoah (2004 :1) yang paling dituntut dari kepala kantor itu adalah kemampuan memberikan motivasi terhadap pegawai dan staf pegawai yang ada di lingkungan kantor tersebut.

Kantor Kementerian Agama bukan hanya mengurus agama Islam saja tetapi seluruh umat beragama, juga sebagai lembaga pendidikan keberhasilannya ditunjukkan bagaimana kantor itu dapat menyelesaikan program kerja sesuai dengan yang telah ditargetkan, antara lain pelaksanaan ibadah haji, rumah ibadah, pembinaan Catin, tingkat kelulusan anak didik, tingkat absen pegawai. Selain itu banyaknya pegawai yang berprestasi di lembaga tersebut yang didorong oleh pimpinan untuk meneruskan pendidikan dan pelatihan supaya dapat meningkatkan kualitas kerja, berprestasi di bidang masing-masing. Keberhasilan ini menunjukkan kinerja kepala kantor itu dapat dikatakan baik.

Fenomena yang terjadi di Kantor Kementerian Agama adalah masih ada pegawai yang kurang disiplin, semangat kerja masih rendah. Berdasarkan uraian tersebut di atas, melatarbelakangi saya berkeinginan untuk mengadakan penelitian bagaimana peran kepemimpinan, disiplin dan kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan.

Pengertian kepemimpinan (*leadership*) akan ditemukan sama banyaknya dengan jumlah para ahli atau penulis manajemen yang mengemukakan definisi kepemimpinan tersebut. Beberapa ahli atau penulis manajemen yang mengemukakan definisi Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri orang seorang atau pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin).

Menurut Yukl, (2000:7) dalam bukunya yang berjudul **Teori Kepemimpinan**, mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut :

"Leadership is defined broadly as influence processes affecting the interpretation of events for follower, the choice of objective for the group or organization, the organization of work activities to accomplish the objectives, the motivation of followers to achieve the objectives, the maintenance of cooperative relationship and teamwork; and the enlistment of support of cooperation from people outside the group or organization".

Menurut Martoyo (1994) : "Kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok". Siagian (2006) : mendefinisikan 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.

Definisi tersebut mengandung tiga hal, yaitu :

1. Seseorang yang menduduki jabatan pemimpin dituntut kemampuan tertentu yang tidak dimiliki oleh sumber daya manusia lainnya dalam organisasi.
2. Kepengikutan sebagai elemen penting dalam menjalankan kepemimpinan
3. Kemampuan mengubah egosentrisme parobawahan menjadi organisasientrisisme.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, terdapat persamaan dan perbedaan, seperti : "*influences to others* " atau "*influences behavior* ". Merujuk definisi-definisi di atas maka kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai rangkaian aktivitas berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia berkerjasama untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok yang telah ditetapkan.

Beberapa Teori Kepemimpinan

Terdapat tiga teori kepemimpinan, yaitu : 1) teori genetis, 2) teori sosial, 3) teori ekologi.

1. Teori genetis
2. Teori sosial
3. Teori ekologis

Teori ekologis telah mencoba mengungkapkan segi lain dari pendekatan teoritentang kepemimpinan yakni melihat bakat. Namun demikian berkenaan dengan bakat ini ada sejumlah sifat khas yang dimiliki oleh seseorang bila menjadi pemimpin. Teori yang mencoba menyorotinya dikenal dengan teori sifat (*trait theories*). Teori ini berawal dari analisis para pemimpin yang mencoba mengungkapkan sifat-sifat yang membuat seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain orang yang lahir telah membawa sifat-sifat tertentu yang memungkinkan dia menjadi pemimpin dalam hal ini mengandung pengertian bahwa kepemimpinan adalah fungsi dari kualitas seorang individu dan bukan dari situasi teknologi ataupun masyarakat. Ini akan menimbulkan pertanyaan sifat-sifat apa yang membuat seseorang menjadi pemimpin. Teori ini didasarkan pada penelitian yang dilakukan pada sejumlah orang besar dengan memfokuskan sifat-sifat mereka. Hasil penelitian ini berkesimpulan bahwa kepemimpinan itu didasarkan atas sifat-sifat sejak lahir, dan teori ini kemudian dikenal sebagai teori orang-orang besar (*Great Man Theory*).

Peran Kepemimpinan

Peran adalah suatu gambaran tentang perilaku yang secara aktual ditampilkan Seseorang dalam membawakan perannya. Dalam hal ini yang dimaksud dengan peran adalah perilaku para pemimpin di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang.

Menurut Rivai (2006:155) Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin dalam organisasi mempunyai Peran, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggungjawab berperilaku.

Watak dan Sifat Pemimpin yang Efektif

Secara garis besar, menurut Fiedler dalam Wahjosumidjo, (2001:12) seorang pemimpin idealnya memiliki tiga kategori yang membantu menentukan kepemimpinan yang efektif yakni:

1. Hubungan antara pimpinan dengan bawahan (*Leader-Member relation*) bagaimana kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap keberibadian, watak dan kecakapan atasan.

2. Struktur tugas (*Task Structure*) di dalam situasi kerja apakah tugas-tugas telah disusun ke dalam suatu pola-pola yang jelas atau sebaliknya.

3. Kewibawaan kedudukan kepemimpinan (*Leader's Position Power*) Kewibawaan formal pimpinan dimata bawahan.

Ketiga kemampuan diatas, idealnya dimiliki oleh seorang pemimpin agar roda kepemimpinan bisa berjalan. Yang harus diingat, fungsi pemimpin juga harus dapat mendisiplin staf / pegawainya. Menurut Fiedle dalam Wahjosumidjo, (2004:5) paling tidak ada 8 watak atau sifat dan seorang pemimpin yang efektif dalam mendisiplin Pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

13

Tugas-tugas Kepemimpinan.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tingkah laku yang mengandung indikasi serangkaian tugas yaitu:

1. Membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan.
2. Menyampaikan Gagasan kepada orang lain/bawahan
3. Dapat mempengaruhi orang lain.
4. Seorang pemimpin adalah seorang yang dikagumi dan mempesona dibandingkan dengan bawahan

Menurut Wahjosumidjo (2002:40), mengemukakan ada 4 (empat) macam tugas penting seorang pemimpin yaitu :

1. Mendepensikan misi serta peran organisasi
2. Mempertahankan keutuhan organisasi dengan melakukan koordinasi
3. Mengendalikan konflik internal yang terjadi didalam organisasi
4. Pemimpin merupakan penanggung jawab tujuan organisasi .

Disiplin

Pengertian Disiplin

Kata disiplin dapat berarti sebagai latihan batin dan watak dengan tujuan agar mentaati tata tertib Poerwadarminta(1983:28). Sedangkan Martoyo (2001:5) berpendapat bahwa, "Disiplin berasal dari bahasa latin yang berarti pendidikan atau latihan kesopanan dan kerohanian serta mengembangkan tabiat".Selanjutnya Hasibuan (2000:25) mengartikan disiplin, "Sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku". Kemudian Nitisemito (1991) mengemukakan pengertian mengenai disiplin sebagai, "Suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik secara tertulis maupun tidak tertulis".

Handoko (1995:9) membedakan disiplin dalam dua tahapan, yaitu

1. Disiplin preventif, yaitu merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para pegawai untuk mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
2. Disiplin korektif, yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran terhadap aturan dan mencoba menghindari pelanggaran lebih lanjut.

Kinerja

Pengertian Kinerja

Kinerja memiliki pengertian sebagai hasil yang dicapai setelah melakukan suatu pekerjaan Poerwadarminta(1983).Kemudian kinerja dapat pula diartikan sebagai sesuatu yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam bentuk produk atau jasa Dharma(1985:1). Selanjutnya Hasibuan (1994) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah "Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalamandan kesungguhan serta waktu".

Kemudian Ranupandjojo dan Husnan(1990:18)menafsirkan istilah kinerja (*achievement*) sebagai, “Arti penting suatu pekerjaan, kemajuan dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan”.

Dari berbagai pendapat yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah produk atau jasa yang dihasilkan atau dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan untuk mencapai tingkat penyelesaian suatu pekerjaan.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *actual performance* (kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (kinerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

David (1994:19) mengungkapkan bahwa “Variabel-variabel yang mempengaruhi tingkat prestasi dan kerja organisasi, meliputi kewenangan organisasi, kemampuan sumber daya dan keadaan organisasi”. Sementara Schuller(1992:11) mengemukakan bahwa “Faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti kemampuan, minat menjalankan pekerjaan, peluang untuk tumbuh dan maju, tujuan terdefiniskan dengan jelas dan kepastian tentang apa yang diharapkan, sedangkan umpan balik bagi karyawan berupa imbalan bagi mereka yang bekerja baik, hukuman bagi mereka yang bekerja buruk dan kekuasaan mendapatkan sumber daya guna menjalankan pekerjaan”.

Penilaian kinerja

Penilaian kinerja dilakukan terhadap karyawan sejak diterima bekerja. Penilaian menurut Sikula adalah “...the process of estimating or judging the values, excellence, qualities or status; of some object, person, or thing” yang artinya proses untuk menaksir atau menentukan nilai-nilai, keunggulan, kualitas atau status dari beberapa objek, orang, atau benda”. Menurut Hasibuan (1994: 87) pengertian penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku kinerja karyawan secara menetapkan kebijaksanaan selanjutnya, dan penilaian kinerja adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan.

Perilaku yang dimaksudkan adalah penilaian terhadap kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan, sedangkan istilah yang sama artinya dengan penilaian prestasi adalah *konduite, employee rating, performance appraisal, employee evaluation, personel review, service rating, dan atau behavioral assesment* Hasibuan (2002: 87). Disertakannya istilah **performance appraisal** dan penjelasan perilaku yang mencakup aspek menyeluruh dari kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan, maka penilaian kinerja yang dimaksudkan oleh Hasibuan di atas dapat disamakan maknanya dengan penilaian kinerja.

Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Melong (2000:2) menyatakan bahwa “Tujuan penilaian kinerja merupakan prosedur apa saja yang meliputi penetapan standar kerja, penilaian kerja dan memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus bekerja lebih tinggi lagi”.

Kerangka Pikir

Kepemimpinan bagi suatu organisasi sangat penting, sebab dengan kemampuan seorang pimpinan dapat mencapai tujuan. Selain itu pimpinan menjadi suatu panutan bagi pegawai untuk mendorong kinerja yang baik didalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dengan harapan dapat memaparkan seluruh fakta dan peristiwa lapangan merupakan serangkaian yang mencoba mengedepankan proses, dengan harapan akan memperoleh hasil penelitian akurat dan bukan rekayasa semata. Menurut Sugiono(2007:15) Metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah. Menurut Meleong (2004:6) penelitian kualitatif adalah penelitian untuk memahami fenomena yang dialami penelitian pada suatu konteks khusus yang alamiah.

Berdasarkan definisi di atas penelitian komulatif mengisyaratkan perspektif yang naturalistic dan interaktif terhadap apa yang diteliti, dalam jenis penelitian ini secara eksplisit diperbolehkan adanya interaksi yang dekat antara si peneliti dengan yang diteliti.

Menurut Sugiono,(2005: 25) *Karakteristik* penelitian komulatif sebagai berikut : (1) berfokus pada interpretasi bukan pada kuantifikasi, (2) lebih menekankan subjektivitas dari pada objektivitas, (3) fleksibel dalam proses penelitian, (4) lebih berorientasi terhadap proses dari pada hasil, (5) peduli terhadap konteks, yaitu bahwa antara perilaku dan situasi terdapat hubungan yang tak dapat dipisahkan dalam bentuk pengalaman (6) Pengakuan secara eksplisit bahwa proses penelitian berpengaruh terhadap situasi penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Berdasarkan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui kepemimpinan, disiplin, kinerja pegawai. Untuk pengumpulan data menggunakan beberapa cara antara lain:

- 1) Wawancara, yaitu merupakan suatu komunikasi untuk memperoleh atau mendapatkan penjelasan dan informasi secara langsung dengan cara memberikan pertanyaan kepada responden secara lisan. Menurut Sulistiyani, (2009:234) wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara sipenanya dengan sipenjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *Interview*
- 2) Kuesioner, subjek penelitian dan responden untuk kuesioner adalah Kasubbag TU, Kepala seksi, subbag kepegawaian seluruh staf pada Kantor Kementerian Agama kabupaten Kepahiang dengan rincian sebagai berikut:
 1. Kepala Subbag Tata Usaha 1(satu) orang
 2. Kepala seksi sebanyak 4(empat) orang
 3. Subbag kepegawaian sebanyak 1(satu) orang
 4. Para staf/pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang sebanyak 4 orang.

Definisi Operasional

Peran Kepemimpinan

Menurut Rivai (2009:155) Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Melihat watak atau sifat kepemimpinan di Kantor Kementerian Agama Kab, Kepahiang dengan indikator yang diukur peran kepemimpinan dalam birokrasi yaitu:

Disiplin pegawai

Moukijat (1984:96) mengemukakan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis, kata "disiplin" berasal dari kata Latin "*diciplina*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Nitisemito(1991:36) mengemukakan disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan, baik tertulis maupun tidak tertulis. Setelah diuraikan beberapa pengertian mengenai disiplin yang dikemukakan oleh

beberapa ahli seperti tersebut diatas dapatlah dikatakan bahwa disiplin umumnya diartikan kepatuhan dan ketaatan pada peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang berlaku dilingkungan organisasi masing-masing, jika terdapat pegawai yang tidak mematuhi segala peraturan dan ketentuan yang berlaku pada lingkungan kerjanya, berarti tindakan pegawai tersebut dapat dikategorikan sebagai tindakan yang melanggar disiplin.

Disiplin kerja atau kesediaan seorang pegawai untuk mematuhi seluruh aturan yang berlaku pada suatu organisasi atau instansi, karena ketidaksiplinan akan membuat pegawai menunjukkan sikap, tingkah laku dan perbuatan yang tidak sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku di instansinya. Pegawai yang tidak disiplin akan cenderung berbuat menurut kemauannya sendiri, seperti sering keluar pada jam dinas, tidak masuk kerja atau menunda pekerjaan. Hal ini akan membawa pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan suatu instansi mencapai tujuan.

Kinerja

Rivai (2005:14) mengemukakan kata kinerja, jika dilihat dari asal katanya adalah terjemahan dari kata *performance* yang berarti melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Bernardin dan Russel dalam Sulistiyani dan Rosidah (2009:24) bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Pengertian kinerja di sini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu, secara kualitas dan kuantitas yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sastrohadiwiryo (2002:194) kinerja merupakan produk atau jasa yang dihasilkan atau dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan untuk mencapai tingkat penyelesaian suatu pekerjaan. Jadi yang dijadikan aspek kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kab. Kepahiang adalah:

Metode Analisis Data

Untuk dapat mengukur hubungan motivasi, Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang penulis menggunakan analisis distribusi frekuensi Mean (Rata-rata) dengan pengelompokan data dalam kelas interval (Kuswanto, 2006). Data angket berupa kualitatif diroba menjadi data kuantitatif menggunakan simbol angka. Kuesioner terdapat 5 pilihan jawaban diberi skor:

- a. Jawaban Pertama nilai skor 5
- b. Jawaban Kedua nilai skor 4
- c. Jawaban Ketiga nilai skor 3
- d. Jawaban Keempat nilai skor 2
- e. Jawaban Kelima nilai skor 1

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Pada bagian ini akan disajikan karakteristik responden berdasarkan tingkat umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan Masa Kerja yang diperoleh dari hasil Wawancara dan kuesioner kepada seluruh responden penelitian.

Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang

MISI :

- a. Meningkatkan kualitas Kehidupan Beragama.
- b. Meningkatkan kualitas Kerukunan Umat beragama
- c. Meningkatkan kualitas Raudatul Athfal, Madrasah, Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan
- d. Meningkatkan kualitas Penyelenggaraan Ibada Haji.
- e. Mewujudkan Tata Kelola Kepemerintahan Yang Bersih dan Berwibawa

Tugas Pokok dan Fungsi

a. Tugas Pokok

Tugas Pokok Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang adalah Melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu. Dalam wilayah Kabupaten Kepahiang berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

b. Fungsi

Selain tugas pokok tersebut diatas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang. Berdasarkan KMA Nomor 373 tahun 2003 mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan dengan potensi organisasi. Antara lain sebagai berikut :

1. Perumusan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama, pada masyarakat di Kabupaten Kepahiang.
2. Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat Islam, pelayanan haji dan umrah, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan Agama Islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid, serta urusan agama, pendidikan agama, bimbingan masyarakat Kristen sesuai peraturan perundang-undangan.
3. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi keagamaan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Dari hasil penyebaran kuesioner dapat diketahui tingkatan atau kelompok umur responden sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Tingkat Umur	Jumlah Responden	
		Dalam Angka	Dalam Persen
1	20-29 Tahun	3	6,82
2	30-39 Tahun	21	47,73
3	40-49 Tahun	17	38,64
4	> 50 Tahun	3	6,82
	Jumlah	44	100 %

Sumber : Hasil Penelitian tahun 2013

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikannya akan disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden
----	--------------------	------------------

		Dalam Angka	Dalam Persen
1	S.2	9	20,45
2	S.1	31	70,45
3	D.3	-	-
4	SLTA	4	9,09
5	SLTPPTP		
	Jumlah	44	100%

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2013

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada seluruh responden. Maka dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan masa kerja, sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah Responden	
		Dalam Angka	Dalam Persen
1	> 16 Tahun	12	27,27
2	9 – 15 Tahun	14	31,82
3	5 – 8 Tahun	10	22,73
4	1 – 4 Tahun	8	18,18
5	< 1 Tahun		
	Jumlah	44	100 %

Sumber : Hasil Penelitian Tahun 2013

Pembahasan

Peran Kepemimpinan

Dari hasil Kueioner dan wawancara kepala Kantor Kementerian Agama “Baik”.Setiap keputusan Kepala Kantor Kementerian Agama selalu menganalisa, memperhatikan terlebih dahulu akibat yang akan timbul.Begitu juga Kepala Kantor berperan aktif sebagai pembagi sumber bagi daya manusianya, untuk melakukan roling pernah dilakukan tetapi hanya beberapa orang saja sebab sumber daya manusianya masih kurang. Sebagai perunding kepala kantor selalu berusaha mencari terobosan baru untuk kemajuan organisasi baik dengan pemerintah Daerah, maupun dengan Kantor Wilaya selalu melakukan negosiasi dengan pihak perencanaan untuk memajukan kantor kementerian agama kabupaten kepahiang,begitu juga kepala kantor mampu mempengaruhi bawahannya kepala kantor bersifat proaktif kami dibina, diarahkan dengan baik, bicara dengan lemah lembut kekeluargaan yang tinggi itulah yang bisa memberikan pengaruh kepada kami. Kepala kantor juga berperilaku yang baik serta menjadi tauladan oleh bawahan secara kusus dan masyarakat secara umum.

Bukan Cuma itu kepala kantor juga berperan dalam memotivasi dengan cara memberikan semangat kerja, memberikan dorongan dan inspirasi pembagian tugas sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Kepala kantor juga pernah memberikan penghargaan/pujian kepada kami walaupun penghargaan dan pujian itu sifatnya kelompok atau tim, karena pekerjaan yang dilakukan adalah pekerjaan kelompok /tim bukan pekerjaan indipidu. Kepala kantor dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dengan cara pembagian tugas dengan habis, melibatkan seluruh karyawan dalam pekerjaan serta memberi rasa tanggung jawab, tidak menjaga jarak dengan bawahannya, kekeluargaan, lingkungan yang bersih.

Disiplin selama ini belum begitu baik, tetapi dengan kerja keras dengan berbagai usaha seperti penerapan PP 53, sekarang absen dengan sidik jari sehingga usaha itu bisa menghasilkan disiplin yang baik jarang sekali pegawai terlambat mengikuti apel pagi. Dalam

hal informasi biasanya kepala kantor selalu melihat jenis informasinya dulu, apabila informasi itu sifatnya internal disampaikan secara lisan, tulisan ataupun pada saat rapat. Tetapi kalau informasi keluar instansi kepala kantor berkoordinasi dengan kasubbag TU, Kasi, untuk meminta bahan yang akan disampaikan dan dipelajarinya dahulu agar memahami apa yang akan disampaikan. Monitor dilakukan dalam segala lini, bermacam cara, kepala kantor pernah meminta laporan kegiatan, absensi atau informasi baik dari dalam maupun dari luar.

Mencari informasi Setiap pekerjaan membawa harapan bagaimana penanggung peran berperilaku, untuk membuat yang lebih baik organisasi yang dia pimpinnya. Dari variable indikator yang dibuat dalam penelitian melalui kuesioner menunjukkan bahwa responden memberikan jawaban dibidang Peran Kepemimpinan dengan skor nilai tertinggi pran memotivasi nilai rata-rata 4,98 "Sangat Setuju" dengan cara memberikan semangat kerja, memberikan dorongan dan inspirasi, memperhatikan bawahan, disiplin, pembagian tugas sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Nilai rata-rata keseluruhan 4,08. "Setuju" sehingga langkah-langkah pegawai sesuai dengan tugas mereka masing-masing sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Disiplin

Hasil Kuesioner dan wawancara disiplin dikantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang secara umum "Baik", Disiplin kemampuan masih mengalami masalah di setiap seksi. Hal ini disebabkan pegawai memiliki disiplin ilmu yang berbeda-beda namun mereka berusaha untuk dapat bekerja sebaik mungkin. Keterampilan sudah baik seperti Kasi Bimas Islam, KUA, Penyuluh dan penghulu, di kasi haji dan umroh, kasi pendidikan madrasah, kasi pakis mereka semua dapat melakukan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik. Memang ada beberapa hal yang belum terpenuhi seperti pengadaan barang dan jasa, terbatas dengan sumberdaya manusianya. Kreatif pegawai secara umum belum karena masih ada pegawai yang belum memanfaatkan waktu senggang tetapi kalau berkaitan dengan tugas sudah baik. Keteladanan seperti kesopanan pakaian, perkataan sudah baik. Ketegasan dalam organisasi cukup baik apalagi dalam pengambilan keputusan. Balas jasa seperti insentif, tunjangan dan penghargaan cukup baik.

Sanksi hukum diterapkan kepada pegawai yang melanggar seperti teguran lisan, tulisan sesuai dengan tingkat kesalahan. Disiplin kehadiran dimulai dari apel pagi tepat jam 7.30 dan apel sore jam 16.00. Absensi menggunakan sistem sidik jari, setiap hari berpakaian sudah ditentukan pakaiannya harus rapi dan sopan sebagai contoh hari rabu untuk lelaki memakai kemeja polos pakai dasi, bagi yang melanggar ketentuan mereka diberikan sanksi oleh kepala kantor. Karena itu suatu organisasi apapun dituntut untuk disiplin. Baik disiplin kemampuan, pegawai dituntut untuk memahami tupoksinya masing-masing, kehadiran, pegawai dituntut untuk dapat hadir dan pulang tepat waktu ilmu pengetahuan, pegawai dituntut untuk banyak belajar baik formal maupun non formal.

Keterampilan, pegawai harus mempunyai skill terutama teknologi, keteladanan, ketegasan, penghargaan, sanksi hukum. Semuanya harus ditaati dan dijunjung tinggi untuk mencapai tujuan yang hendak kita capai oleh suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2006:25) mengartikan disiplin, Sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan Pertanyaan hasil kuesioner yang berhubungan dengan disiplin memperoleh nilai tertinggi adalah 4,50 terdapat pada poin 2 yaitu saya selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki. Nilai yang terenda pada variabel sanksi hukum 2,30 yaitu poin 11, apakah anda terima nilai DP.3 diturunkan jika anda tidak melaksanakan tugas dengan baik. Hal ini terjadi karena mereka merasa benar-benar melakukan tugasnya dengan baik tetapi pihak kepegawaian dalam pembuatan DP.3 tidak mempunyai arsip tahun sebelumnya dan kepala kantor lupa mengoreksi langsung ditandatanganinya, sehingga penulisan nilai menjadi turun, tentu yang

bersangkutan merasa tidak terima nilai DP.3 diturunkan.

Kinerja Pegawai.

Dalam pelaksanaan tugas dikantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang berdasarkan kuesioner dan wawancara sudah "berkualitas", mereka dapat mengerjakan pekerjaan mereka secara akurat kebenaran yang hendak di capai, ketepatan waktu yang diberikan oleh atasan, baik atasan langsung maupun dari Kepala Kantor. Spesipik ilmu memang masih ada pegawai yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dia miliki, kesehatan dan fisik merupakan keharusan untuk mendukung pelaksanaan tugas. Intlektual sangat dibutuhkan sejalan dengan zaman modern ini dituntut para pegawai memiliki ilmu pengetahuan yang tinggi, dimana jika orang memiliki ilmu pengetahuan mereka akan mudah menyelesaikan pekerjaannya.

Kehadiran sudah berjalan dengan baik apa lagi berpengaruh terhadap uang makan mereka, sehingga sedikit sekali para pegawai yang melanggar aturan kehadiran, tidak kala pentingnya untuk menyelesaikan pekerjaan, apalagi dikantor kementerian agama berkaitan langsung dengan masyarakat terutama dibidang haji dan bimas islam. Hasibuan (2005) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah "Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan tanggapan kuesioner terhadap Kinerja memperoleh nilai tertinggi pada variabel kehadiran 4,40 "Berkualitas" terdapat pada poin no 6 yaitu saya berusaha dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dalam waktu yang singkat. Nilai yang terendah terdapat pada variabel kualitas kerja 2,70 "Tidak Berkualitas" terdapat pada poin no.2 yaitu saya selalu melakukan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan. Hal ini terjadi karena mereka sudah berusaha menyelesaikan tugas dengan baik dan mereka melakukan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan.

Implikasi Strategis

Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa Peran Pengambilan Keputusan di Kantor Kementerian Agama kabupaten Kepahiang menunjukkan "**Baik**", ini ditunjukkan bahwa kepala kantor dapat sebagai Penghalau gangguan yang timbul akibat dari segala keputusan yang dia ambil baik dari dalam maupun dari luar. Begitu juga dalam pembagi sumber daya manusia meskipun sedikit mengalami kendala latar belakang pendidikan, namun mereka dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik. Kepala kantor juga berusaha mengadakan negosiasi baik terhadap internal sendiri maupun terhadap dinas instansi yang lain.

Peran kepala kantor sebagai mempengaruhi, kepala kantor dapat memberikan perlakuan yang baik bersikap ramah, tidak membedakan. Kepala kantor juga sebagai keteladanan cara berpakaian, sopan, keseriusan dalam pekerjaan, tutur kata yang lemah lembut. Memberikan dorongan, semangat kerja, kekeluargaan dan percaya diri.

Peran memotivasi, kepala kantor selalu memberikan dorongan dan inspirasi, motivasi, semangat kerja, kekeluargaan, memberi contoh yang baik, memberikan sarana prasarana. Kepala kantor juga sering memberikan penghargaan, pujian meskipun pujian itu secara kelompok bukan individu. Kepala kantor juga dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, membagi habis tugas, kekeluargaan tidak menjaga jarak dengan bawahan, memberikan rasa tanggung jawab, pasilitas kerja memadai, lingkungan yang indah dan bersih. Disiplin cukup baik Absensi menggunakan system sidik jari, apel sore jam 16.00, tanggung jawab terhadap tugas, berpakaian rapi dan sopan. Peran Informasi berjalan baik, jika informasi keluar biasanya kepala kantor selaku berkoordinasi dengan kasubbag TU atau Kasi untuk meminta data yang akan disampaikan. Tetapi kalau informasi kepada internal kepala kantor tidak terlalu formal, kadang disampaikan pada saat apel, waktu rapat atau papan pengumuman yang ada.

Berkaitan dengan disiplin "**Baik**", disiplin kemampuan pengetahuan hampir semua seksi belum memiliki ilmu yang sesuai dengan tugas mereka, namun mereka berusaha untuk dapat mengerjakan tugasnya dengan baik. Kalau dilihat secara umum dari hasil pekerjaan mereka telah memiliki keterampilan dan keahlian, seperti keuangan, KUA, Haji, Penyuluh. Namun secara umum pegawai kantor kementerian agama kepahiang belum mempunyai kreatif, seperti pemanfaatan waktu yang senggang, belum dimanfaatkan dengan baik.

Tupoksi berjalan dengan baik sehingga tiap-tiap kasi dan staf telah memahami tugas mereka masing-masing. Begitu juga dengan komunikasi mereka sangat baik dalam menyelesaikan tugas, baik komunikasi dengan atasan maupun sesama teman. Konsep berjalan baik karena tugas kepala seksi selain mengkoordinir, menyuruh dan mengawasi, kepala seksi berperan sebagai konseptor, staf merupakan pelaksana dari konsep yang dibuat.

Yang berhubungan dengan Kinerja, secara umum "**Berkualitas**" kerja pegawai dikatakan sudah baik, baik mengenai akurasi kebenaran walaupun mereka memiliki disiplin ilmu yang berbeda, apa lagi tugas itu sesuai dengan tupoksi mereka masing-masing mereka dapat menyelesaikannya sesuai dengan harapan. Begitu juga dengan ketepatan waktu mereka dapat menyelesaikannya tepat waktu sehingga tidak ada pekerjaan yang menumpuk, terkecuali tugas yang sifatnya dadakan dan melibatkan orang lain. Secara Spesifik ilmu dikantor kementerian agama kabupaten kepahiang memang masih ada yang belum sesuai dengan spesifik ilmunya namun secara umum sudah sesuai dengan spesifik ilmunya sehingga mereka dapat mengerjakan tugas masing-masing. PISIK sangat menentukan keberhasilan pekerjaan, karena kementerian agama sebagian tugasnya 24 jam seperti Kantor Urusan Agama, penyuluh. Selain itu juga intelektual sangat mendukung keberhasilan pekerjaan seperti sekarang ini pendaftaran haji sudah menggunakan system online. Begitu juga dengan pelayanan dikantor kementerian agama kabupaten kepahiang sudah baik, kesediaan melakukan tugas, baik tugas secara lisan maupun tertulis, mereka senang dan komitmen, tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada mereka, mereka bekerjasama dan komunikasi sesama rekan kerja dengan baik, saling bantu membantu jika mengalami hambatan. Kadangkala mereka mengerahkan kemampuan secara maksimal, seperti mengikuti perlombaan, hari besar nasional, MTQ dan hari amal bakti kementerian agama RI.

Dari hasil penelitian dan pembahasan, implikasi hasil penelitian terhadap indikator-indikator yang masih memperoleh nilai rendah, menjadi prioritas dalam upaya perbaikannya yaitu:

1. Disarankan kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang, perlumeningkatkan sumberdaya manusia.
2. Agar Kepala Kantor Kementerian Agama kabupaten kepahiang dapat meningkatkan kreatifitas pegawai. Dengan mengarahkan memanfaatkan waktu-waktu senggang dengan pekerjaan yang lain
3. Agar pegawai Kantor Kementerian Agama kabupaten kepahiang, meningkatkan disiplin ilmu pegawai. dengan cara seleksi penerimaan calon PNS yang dibutuhkan
- 4 Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang pertahankan bekerjasama dengan Pemda Kabupaten Kepahiang. Dalam menata kehidupan masyarakat, agar tetap dipertahankan kondisi yang mantap didalam masyarakat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari wawancara di Kantor Kementerian Agama Kabupaten kepahiang dapat diambil beberapa kesimpulan, sebagai berikut :

1. Peran kepemimpinan dikantor kementerian agama "**Baik**" kepala kantor telah memperedeksi segala kemungkinan yang akan timbul, baik dari dalam maupun isu dari luar. Sebagai pembagi sumber daya manusia memang sedikit mengalami kesulitan, hal ini keterbatasan personalianya, pendidikan. Pernah diadakan roling namun hanya sebagian

staf saja, tetapi disisi lain bisa berjalan baik. Sebagai perunding kepala kantor selalu negosiasi dengan pihak internal maupun eksternal. Kepala kantor juga negosiasi dengan pemerintah daerah dalam hal pemberangkatan dan pemulangan jamaah haji. Kepala kantor mempengaruhi bawahan cukup, memberi perlakuan yang baik, bersikap ramah, tidak membedakan satu sama lain.

2. Masalah disiplin secara umum "Baik", meskipun kemampuan masih sedikit bermasalah penyebabnya latar belakang pendidikan tidak sesuai dengan tempat mereka, dalam pelaksanaan tugas mereka berusaha dapat menyelesaikan tugas yang diberikan. Keterampilan di kantor kementerian agama secara umum sudah baik karena mereka dapat mengerjakan tugasnya sesuai dengan waktu yang diberikan. Secara khusus belum terutama dalam pengadaan barang dan jasa. Kreatif di kantor kementerian agama belum berjalan baik masih banyak pegawai yang belum memanfaatkan waktu senggang. Keteladanan seperti sopan santun sudah baik seperti pakaian, perkataan, saling harga menghargai. Ketegasan berjalan dengan baik seperti disiplin, pembagian tugas atau tupoksi, pengambilan keputusan, pencapaian pekerjaan.
3. Kinerja pegawai secara umum cukup baik dilihat dari akurasi dan kesalahan, pegawai dapat melakukan pekerjaannya dengan baik, baik mengenai waktu, akurasi kebenarannya sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini berkat motivasi, dorongan, bimbingan dan kekeluargaan. Penyelesaian tugas tidak semua dapat diselesaikan dalam waktu yang ditentukan, apalagi tugas itu sipatnya dadakan berkaitan dengan orang lain seperti pendataan. Fisik dan kesehatan di kantor kementerian agama sangat dibutuhkan. Intelektual seseorang sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja, sekarang ini kantor kementerian agama sudah banyak memiliki intelektual yang tinggi untuk mendukung kualitas kerja.

Saran

1. Disarankan kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang, perlumeningkatkan sumberdaya manusia.
- 2 Agar Kepala Kantor Kementerian Agama kabupaten kepahiang dapat meningkatkan kreatifitas pegawai. Dengan mengarahkan memanfaatkan waktu-waktu senggang, dengan pekerjaan yang lain
- 3 Agar pegawai Kantor Kementerian Agama kabupaten kepahiang, meningkatkan disiplin imu pegawai. dengan cara seleksi penerimaan calon PNS yang dibutuhkan
- 4 Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang pertahankan berkerjasama dengan Pemda Kabupaten Kepahiang. Dalam menata kehidupan masyarakat, agar tetap dipertahankan kondisi yang mantap didalam masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alek S. Nitisemito. (1991). Manajemen Personalia. Jakarta: Graha Indonesia.
- Ambar. Rosida. (2009) Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta Graha ilmu
- Djarwanto PS, (1995). Statistik Induktif. Yogyakarta : BPFE UGM
- Davis, Keith (1972). "Human Behavior at Work Human Relation and Organizational Behavior" Fourth, Mc Graw. New York.
- Dharma, Agus (1985). Manajemen Kinerja. Jakarta : Rajawali
- (1995). Manajemen Kinerja. Jakarta : Rajawali
- Darma, Agus (2003) Manajemen Supervisi, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

- Dessler(1993) *Personel Manajemen*,PT. Pernalindo, Jakarta
- Dessler(1997) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Pernalindo, Jakarta
- Hasibuan, Malayu, S.P.,1994. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan,M.S.P (2000) *Organisasi dan Motivasi; Dasar Peningkatan Produk*;
Bumi Aksara.
- Manullang M. (2006). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Gajah Mada University Press
- Melayu SP. Hasibuan, (2007). *Manajemen Sumberdaya manusia . Edisi Revisi*. Jakarta
PT.Bumi Aksara.
- Melong (1991). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*..Bandung:Remaja Rosola Raya.
- Melong (2000). *Metodelogi Penelitian*. PT.Rosda Karya.Bandung
- Miftah Thoha, (2004). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta Rajawali.
- Moh As'ad, (1992). *Psikologi Industri*. Seri Ilmu Sumberdaya manusia. Jakarta : BPFE UI.
- Martoyo,Susilo (1988). "Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan. BPFE
Yogyakarta
- Martoyo, (2001). *Kiat-kiat meningkatkan motivasi dan profesionalisme Kerja*, PT.Gramedia
widia sarana Indonesia.
- Nurmadi., 2000. *Diktat Kuliah Persiapan dan Seleksi Dalam MSDM*. Palembang : Program
Magister Manajemen UT
- Pandji Anaroga dan Sri Suyati. (1995). *Prilaku Organisasi*. Jakarta : Pustaka Jaya.
- Purwadarminta, Wis. (1983). *Prilaku Organisasi*. Jakarta : Pustaka Jaya.
- Robbin. P. Stephen (1996). *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta ;PN.Balai Pustaka
- Rivai, Veithzal, (2006). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, edisi pertama,
PT.RajanGrapindi, Jakarta
- Rivai,(2007). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta. PT.RajanGrapindi, Jakarta
- Suharsimi Arikunto. (1993). *Prosedur Penelitian Edisi III*. Jakarta : PT. Rieneka Cipta.
- Susilo Martoyo, (1998). *Manajemen Sumberdaya manusia*. Yogyakarta : BPFE UGM.
- Sulistiani, (1998). *Manajemen Sumberdaya manusia.Konsep, teori dan pengembangan dalam
konteks organisasi, Graha ilmu,Yogyakarta*
- SP. Siagian, (2006). *Sumber Daya Manusia*, cetakan ketiga belas,Bumi Aksara. Jakarta
- Schuller, (1992). *Bussiness Issue*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- SP. Siagian, (1984). *Pengembangan Sumberdaya manusia Insani*. Jakarta : Gunung Agung.
- Sondang.P,(2005). *Fungsi-fungsi Manajemen Pt.Bumi Aksarai*. Jakarta :
- Sugiyono,(2007),*Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedua, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono,(2008),*Metode Penelitian kualitatif, kuantitatif* , Bandung: CV.Alfabet
- Stoner (1996) *Manajemen*.PT. Pernhllindo, Jakarta
- T. Hani Handoko, (1995). *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya manusia . Yogyakarta :*
BPFE Universitas Gajah Mada.
- Thoha, (2003). *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta:PT Raja Grapindo
(1997). *Manajemen Dan Sumberdaya Manusia* Yogyakarta;
Liberty. : PT. Rieneka Cipta
- Fiedler.Wahjosumidjo(2001) *Kepemimpinan dan motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- WJS. Poerwadarminta, (1984). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*.Jakarta : Balai Pustaka.
- Wahjosumidjo,(2004). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta; Diknas.

Yukl, (2000). Teori kepemimpinan Jakarta : Prehallindo.

Heidjri rachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 1990. Manajemen Personalia. Jogjakarta : BPFE UGM