

TIPE KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA INSTANSI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TABANAN

Oleh:

Ni Luh Putu Diah Yuli Astriyanthi, I Gst Ngr Ag Bgs Widiana
STISIP Margarana Tabanan

A
B
S
T
R
A
K

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses meningkatkan kinerja pegawai melalui tipe kepemimpinan di Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan dengan menganalisis tipe kepemimpinan otokratis, kharismatik, dan tipe kepemimpinan demokratis. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan penentuan informan menggunakan teknik Purposive Sampling. Sebagai key informan adalah Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Para Informan dan responden adalah pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Data yang dikumpulkan dengan wawancara, observasi, studi pustaka dan dokumentasi. Analisis data dengan analisis Deskriptif, dengan proses analisis dimulai sejak sebelum penelitian dilapangan, saat penelitian dilapangan dan setelah penelitian dilapangan. Pengukuran besar peningkatan kinerja pegawai menggunakan Rating scale, yaitu penafsiran berupa angka, kedalam pengertian kualitatif. Hasil analisis yaitu (1) Peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan, menurut persepsi 16 orang responden sebesar $956 : 1.152 \times 100\% = 82,99\%$ dari yang diharapkan. (2) Tipe Kepemimpinan Otokratis pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan = $315 : 384 \times 100\% = 82,01\%$ dari yang diharapkan, kemudian tipe kepemimpinan kharismatik = $320 : 384 \times 100\% = 83,33\%$ dari yang diharapkan. Sedangkan Tipe Kepemimpinan yang paling unggul yaitu demokratis dengan perhitungan = $321 : 384 \times 100\% = 83,59\%$ dari yang diharapkan.

Kata kunci : Tipe Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

This study aims determine how the process of improving employee performance through the type of leadership in Education Office of Tabanan Regency by analyzing the types of autocratic, charismatic, and democratic leadership types. This research is a qualitative research, with the determination of informants using purposive sampling technique. The key informant is the Head of the Tabanan Regency Education Office. The informants and respondents are employees of the Tabanan Regency Education Office. Data collected by interview, observation, literature study and documentation. Data analysis using descriptive analysis, with the analysis process starting before field research, during field research and after field research. Large measurement of employee performance improvement using a Rating scale, namely interpretation in the form of numbers, into a qualitative sense. The results of the analysis are (1) Improving the performance of employees at the Education Office of Tabanan Regency, according to the perception of 16 respondents, $956 : 1.152 \times 100\% = 82.99\%$ of the expected. (2) The Autocratic Leadership Type at the Tabanan Regency Education Office = $315 : 384 \times 100\% = 82.01\%$ of the expected, then the charismatic leadership type = $320 : 384 \times 100\% = 83.33\%$ of the expected. While the most superior type of leadership namely democratic with the calculation = $321 : 384 \times 100\% = 83.59\%$ of the expected.

Keywords: Leadership Type and Employee Performance

A
B
S
T
R
A
C
T

A. PENDAHULUAN

Tipe Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Selain itu Tipe Kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Kepemimpinan di dalam suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan mendukung meningkatkan kinerja dengan membangun iklim motivasi yang menghasilkan hasil kerja yang maksimal, sehingga pemimpin perlu memikirkan gaya atau tipe dari kepemimpinannya.

Tipe Kepemimpinan seorang pemimpin diduga akan sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan erat dengan bagaimana staf menerima suatu cara memimpin, senang atau tidak, suka atau tidak suka. Di satu sisi Tipe Kepemimpinan tertentu dapat menyebabkan peningkatan kerja dan disisi lain dapat menyebabkan penurunan kinerja. Tanpa kepemimpinan yang efektif suatu organisasi tidak akan pernah mampu mengaktualisasikan potensi menjadi prestasi.

Kinerja staf yang tinggi akan membuat suatu organisasi semakin maju dan berkembang pesat terutama dari pemerintahan yang ada kaitannya dengan pelayanan publik, semakin termotivasi untuk bekerja dan bekerja dengan senang lebih penting lagi kepuasan atas pekerjaan yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan kinerja yang tinggi pula. Tipe Kepemimpinan sebagai sisi penting dari tema kepemimpinan senantiasa menarik untuk dibicarakan.

Ada banyak definisi mengenai kepemimpinan, tergantung dari perspektif mana yang digunakan. Ada beberapa definisi kepemimpinan.” Kepemimpinan dapat dipandang sebagai kelompok, tokoh, fungsi, dan proses. Para direktur, eksekutif, administrator, manajer, boss, dan kepala biasanya dimasukkan sebagai tokoh dalam kategori yang disebut kepemimpinan (leadership)” (Fremont E. Kast dan James E.R 2002; 514).

Menurut House dalam Gary Yulk, (2009:4) mengatakan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Kabupaten Tabanan adalah salah satu daerah otonomi yang ada di Propinsi Bali yang berhak dan mempunyai wewenang untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Dengan berlakunya Undang-Undang nomor 23 Tahun 2014 dimana otonomi luas diberikan kepada Kabupaten dan Kota mengandung konsekuensi bahwa penyelenggaraan pelayanan publik sebagian besar menjadi tugas dan tanggung jawab Pemerintah Kabupaten.

Sebagai daerah otonom yang memiliki kewenangan yang sedemikian luas dan sebagai organisasi pemerintahan yang mempunyai tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan yang senantiasa dihadapkan kepada tuntutan pelayanan publik yang semakin dinamis, dimasa yang akan datang mau tidak mau Pemerintah Kabupaten Tabanan harus mulai meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Dinas Pendidikan sebagai salah satu unit pelaksana daerah yang mempunyai tugas dan fungsi sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2002 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas se Kabupaten Tabanan menjadi sangat penting peranannya, sehingga dimasa yang akan datang harus ditingkatkan kinerjanya dan ditingkatkan kualitas pelayanannya.

Kemampuan pemimpin yang diukur melalui suatu perbandingan antara apa yang seharusnya dicapai dengan hasil sebenarnya telah dicapai. hasil seperti pengorganisasian, bimbingan terhadap personil dan lain sebagainya dimaksudkan agar rencana dapat dilaksanakan dengan baik. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya kerjasama, kesatuan maupun tindakan yang terarah. untuk itu diperlukan adanya motivasi dari pimpinan dan pegawai dalam setiap tindakan, agar apa yang dilaksanakan sesuai dengan rencana.

Gaya dan Tipe dari Pemimpin itu sendiri berpegaruh penting di dalam meningkatkan dan mendukung kinerja para pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan.

B. METODE

Suatu tulisan yang dikatakan ilmiah apabila telah memenuhi syarat dan dilengkapi dengan data yang diperoleh dari penelitian, baik penelitian perpustakaan maupun penelitian di lapangan yang digunakan dalam penyusunan proposal penelitian ini. Sebelum diuraikan lebih lanjut hal-hal yang berhubungan dengan penelitian, sebagian orang mengetahui jenis penelitian adalah cara untuk seorang peneliti mendapatkan bahan yang ingin diteliti, namun banyak yang menganggap jenis penelitian berbeda dengan metode penelitian, namun sebenarnya hanya penyebutannya saja yang berbeda namun sama-sama mengarah pada cara meneliti, seperti yang kita ketahui metode juga merupakan cara-cara, metode penelitian yang tepat haruslah diuraikan beberapa pendapat tentang hal itu:

Pendapat Winarno Surachmad (1975:121) “Metode merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan, misalnya untuk menguji serangkaian hipotesa dengan mempergunakan teknik serta alat-alat tertentu”.

Disamping itu Sutrisno Hadi (1981:4) mengatakan “Metode adalah usaha menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu ilmu pengetahuan. Usaha mana dilakukan dengan mempergunakan metode ilmiah”.

Pendapat di atas menyatakan metode merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan dengan tetap memadukan evaluasi, teknik tertentu dengan mempergunakan sentuhan ilmu pengetahuan sehingga tercapainya akurasi yang diinginkan. Namun menurut J. Supranoto (1976:50) memberikan definisi metode penulisan adalah “kegiatan pengumpulan data, pengolahan, pengujian dan analisa data yang dilakukan secara sistematis dan efisien untuk memecahkan sesuatu persoalan atau menguji hipotesa”. Sesuai dengan pendapat para ahli tadi maka peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif untuk mempermudah mencari sumber data dan objek yang ingin diteliti.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagaimana disebutkan diatas bahwa tipe kepemimpinan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam menganalisa tipe kepemimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan dilakukan dengan menganalisa 3 (tiga) tipe kepemimpinan yaitu kepemimpinan otokratis, kepemimpinan kharismatik dan kepemimpinan demokratis. Terhadap masing-masing tipe kepemimpinan dilakukan pendataan melalui 6 (enam) buah pertanyaan. Adapun pertanyaan-pertanyaan dimaksud sebagai berikut :

a. Pernyataan untuk tipe kepemimpinan otokratis :

- a). Kepala Dinas anda , selalu menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan kelompok.
- b). Kepala Dinas anda selalu memberitahu pegawai tentang apa yang harus dan bagaimana cara mengerjakan sesuatu pekerjaan.
- c). Kepala Bagian anda menetapkan hubungan kerja yang jelas antara satu orang dengan orang yang lain.
- d). Kepala Dinas anda dalam memberikan instruksi kepada pegawai sangat jelas.
- e). Kepala Dinas anda mengatakan kepada para pegawai bagaimana caranya mendapatkan hadiah/penghargaan.
- f). Kepala Dinas anda menggunakan hadiah dan hukuman untuk mengontrol atau mengawasi para pegawai.

b. Pernyataan untuk tipe kepemimpinan kharismatik :

- a). Kepala Dinas anda menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat kerja pegawai
- b). Kepala Dinas anda berupaya mengembangkan suasana bersahabat.
- c). Kepala Dinas anda memberi kesempatan kepada para pegawai untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya.
- d). Kepala Dinas anda memperhatikan konflik-konflik yang terjadi pada anggota kepala pegawai.
- e). Kepala Dinas anda memberi hadiah kepada para pegawai agar mereka selalu bersemangat kerja.
- f). Kepala Dinas anda menekankan hubungan antar pribadi kepada para pegawai.

c. Pernyataan untuk tipe kepemimpinan demokratis :

- a). Kepala Dinas anda mengajak anggota kelompok bersama-sama merumuskan tujuan.

- b). Kepala Dinas anda bekerja sama dengan anggota kelompok untuk menyusun tugasnya masing-masing.
- c). Kepala Dinas anda menggunakan partisipasi dari anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi antar pegawai.
- d). Kepala Dinas anda lebih memperhatikan kerja kelompok dari pada kompetensi individual.
- e). Kepala Dinas anda memberi kesempatan kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan kepemimpinan.
- f). Kepala Dinas anda memberikan perhatian kepada kelompok yang tidak sukses dalam kerja.

D. Tipe Kepemimpinan yang paling meningkatkan kinerja pegawai.

Seperti telah diuraikan diatas , bahwa tipe kepemimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan merupakan tipe kepemimpinan situasional yang memadukan 3 tipe kepemimpinan yaitu tipe kepemimpinan otokratis ,tipe kepemimpinan kharismatik dan tipe kepemimpinan demokratis. Dari ketiga tipe kepemimpinan dimaksud, tipe kepemimpinan manakah yang paling meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Dalam mendapatkan data mengenai masing-masing tipe kepemimpinan tersebut, masing-masing dilakukan melalui 6 buah daftar pertanyaan, seperti tersebut diatas,dengan jumlah responden sebanyak 16 orang staff di Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Indikator ketiga tipe kepemimpinan tersebut dapat dihitung,sebagai berikut :

a. Kepemimpinan otokratis

Untuk mengetahui secara jelas seberapa peningkatan kinerja pegawai dengan adanya tipe kepemimpinan otokratis di Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan, dapat melihat tabulasi pada tabel 4.5 berikut ini

Tabel 4.5
Data Hasil Penelitian Kepemimpinan otokratis

Nomor.Responden	Skor untuk item nomor pertanyaan						Skor Total
	1	2	3	4	5	6	
1	2	3	2	3	4	3	17
2	4	4	4	4	3	1	20
3	3	3	4	4	4	4	22
4	3	3	2	3	4	3	18
5	4	4	4	4	4	2	22
6	3	4	3	3	4	3	20
7	3	4	4	4	4	4	23
8	4	4	4	4	4	4	24
9	3	3	2	3	4	4	19
10	4	4	4	4	3	2	21
11	3	3	2	3	3	1	15
12	3	3	3	3	3	2	17
13	3	4	4	3	3	3	20
14	4	3	4	4	3	3	21
15	3	3	3	2	2	3	16
16	3	4	3	4	3	3	20
Total	52	56	52	55	55	45	315

Sumber : Jawaban responden, yang diolah tahun 2020.

Berdasarkan data pada tabel 4.5 diatas, maka jumlah nilai atas pertanyaan tipe kepemimpinan otokratis sebesar 315. Sedangkan skor idealnya = $4 \times 16 \times 6 = 384$. Jadi peranan tipe kepemimpinan direktif pada Bagian Tata pemerintahan Setda Kabupaten Tabanan = $315 : 384 \times 100\% = 82,03\%$ dari yang diharapkan.

b. Kepemimpinan kharismatik

Seperti telah diuraikan diatas, bahwa kepemimpinan model kharismatik merupakan tipe kepemimpinan yang selalu bersedia untuk menjelaskan sendiri pekerjaan atau tugas yang harus dikerjakan oleh bawahannya, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar peningkatan kinerja pegawai melalui tipe kepemimpinan kharismatik pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan, dapat dijelaskan melalui tabulasi pada tabel 4.6 dibawah ini.

Tabel 4.6
Data Hasil Penelitian TipeKepemimpinan kharismatik

Nomor.Responden	Skoruntuk item nomor pertanyaan						SkorTotal
	1	2	3	4	5	6	
1	3	3	4	3	2	3	18
2	4	4	3	4	4	3	21
3	4	4	3	3	4	4	22
4	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	3	3	4	3	21
6	4	4	3	4	2	4	21
7	4	4	4	3	4	3	22
8	4	4	4	3	4	3	22
9	3	4	3	3	4	4	21
10	3	4	4	3	3	3	20
11	2	3	2	2	2	2	13
12	3	4	3	3	4	4	21
13	3	4	4	3	3	4	21
14	4	4	3	3	3	4	21
15	2	3	3	3	2	3	16
16	3	3	2	3	2	3	16
Total	53	60	52	50	51	54	320

Sumber : Jawaban responden, yang diolah tahun 2020

Dari data tabulasi pada tabel 4.6 diatas ,dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang menjawab pertanyaan sebanyak 16 responden ,dan jumlah pertanyaan sebanyak 6 buah. Setelah dilakukan tabulasi maka jumlah nilai atau skor atas pertanyaan tipe kepemimpinan kharismatik sebesar 320. Sedangkan skor idealnya= $4 \times 16 \times 6 = 384$. Jadi peningkatan yang terjadi karena tipe kepe

emimpinan kharismatik pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan = $320:384 \times 100\% = 83,33\%$ dari yang diharapkan.

c. Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan Demokratis seperti telah dijelaskan diatas, merupakan tipe kepemimpinan yang selalu mengikut sertakan bawahan atau staf dalam memecahkan suatu permasalahan yang dihadapi. Seberapa besar peningkatan yang terjadi dari kepemimpinan demokratis di Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan, dapat dilihat data tabulasi pada tabel 4.7 di bawah ini.

Data Tabel 4.7
Hasil Penelitian Tipe Kepemimpinan Demokratis

Nomor.Responden	Skor untuk item nomor pertanyaan						Skor Total
	1	2	3	4	5	6	
1	3	3	4	4	2	2	18
2	4	4	4	4	3	4	23
3	3	4	4	3	3	4	21
4	4	4	4	4	3	3	22
5	4	4	4	4	4	4	24
6	3	3	4	3	3	4	20
7	4	3	4	4	3	3	21
8	4	3	4	4	3	4	21
9	4	4	3	3	2	3	19
10	3	4	4	3	3	3	20
11	4	4	4	2	1	1	16
12	3	4	3	4	3	3	20
13	4	3	3	4	2	3	19
14	3	4	4	3	2	4	20
15	4	3	3	3	3	2	18
16	3	3	3	4	3	3	19
Total	57	57	59	55	43	50	321

Sumber : jawaban responden, yang diolah tahun 2020.

Dari data tabulasi pada tabel 4.7 diatas, dapat dijelaskan bahwa jumlah responden sebanyak 16 responden , dan jumlah pertanyaan sebanyak 6 buah , sehingga skor idealnya = $4 \times 16 \times 6 = 384$. Jumlah nilai atau skor atas pertanyaan tipe kepemimpinan partisipatif $321 : 384 \times 100\% = 83,59\%$ dari yang diharapkan.

Berdasarkan hasil analisa ketiga tipe kepemimpinan di atas, maka dapat di kemukakan bahwa tipe kepemimpinan yang paling berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan, adalah tipe kepemimpinan demokratis yaitu sebesar 83,59%. Disusul dengan tipe kepemimpinan kharismatik sebesar 83,33% dan tipe kepemimpinan otokratis berperan sebesar 82,03% dari yang diharapkan.

E. Keadaan Absensi Pegawai di Instansi Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan.

Seperti halnya tipe kepemimpinan yang dapat meningkatkan suatu kinerja pegawai pada instansi Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan, Kinerja Pegawai juga dapat dilihat melalui absensin yang setiap hari di lakukan setiap menjelang memulai tugas dan mengakhiri tugasnya. Di suatu Instansi tentunya pasti ada beberapa pegawai yang memang rajin bekerja dan ada pula yang hanya sekedar datang ke kantor untuk mengobrol bersama teman yang lainnya, tak jarang juga membuat suatu instansi pemerintahan mengalami gagal tupoksi karena mereka masih belum menyadari akan tugas yang diemban dan tanggung jawab yang diberikan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.8 akumulasi kehadiran pegawai yang ada pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan di bawah ini.

Tabel 4.8
Rekap Daftar Hadir Kerja Harian
Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan

No	Nama Kantor	Jumlah Pegawai	Hadir	Tidak Hadir	Dinas	Ijin	Cuti	Sakit	Ket
1	Dinas Pendidikan								
	Kabupaten Tbn								
	Minggu : I	172	172	0	0	0	0	0	
	II	172	170	2	0	1	0	1	
	III	172	169	3	0	2	0	1	
	IV	172	172	0	0	0	0	0	
	V	172	165	7	0	5	0	2	
	Total	860	848	12	0	8	0	4	

Sumber : Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kab Tabanan, Rekap Bulan Desember 2019 yang diolah tahun 2020.

Dari data pada tabel 4.8 diatas, dapat dijelaskan bahwa jumlah pegawai yang hadir tiap minggunya sangat bervariasi karena memiliki kesibukannya masing-masing yang tentunya tidak melupakan tugas dan tanggung jawab pada Instansi Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan tentunya , sehingga jika dilihat presentase kehadiran sudah mencapai 85.00% dari yang diharapkan. Maka Tipe Kepemimpinan yang dipilih atau di jalankan oleh seorang pemimpin sangat membantu meningkatkan kinerja dan kehadiran pegawai pada suatu kantor atau instansi pemerintahan.

F. SIMPULAN

Dari uraian-uraian yang telah dipaparkan diatas, maka dapat Peneliti sampaikan hasil analisis, sebagai berikut :

a). Skor ideal/kriteriumaats 16 responden dan 18 buah pertanyaan mengenai tipe kepemimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan serta 4 merupakan skor tertinggi, yaitu $4 \times 16 \times 18 = 1.152$. Sedangkan jumlah skor hasil pengumpulan data sebesar 956. Dengan demikian Tipe kepemimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan, menurut persepsi 16 orang responden sebesar $956 : 1.152 \times 100\% = 82,99\%$ dari yang diharapkan.

b). Jumlah nilai atas pertanyaan tipe kepemimpinan demokratis sebesar 321. Sedangkan skor idealnya $= 4 \times 16 \times 6 = 384$. Jadi tipe kepemimpinan demokratis pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan $= 321 : 384 \times 100\% = 83,59\%$ dari yang diharapkan. Untuk tipe kepemimpinan kharismatik, jumlah nilai atau skor hasil penelitian sebesar 320. Sedangkan skor idealnya $= 4 \times 16 \times 6 = 384$. Jadi tipe kepemimpinan kharismatik pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan $= 320 : 384 \times 100\% = 83,33\%$ dari yang diharapkan. Untuk tipe kepemimpinan otokratis jumlah nilai atau skor hasil penelitian sebesar 315. Sedangkan skor idealnya $= 4 \times 16 \times 6 = 384$. Jadi tipe kepemimpinan otokratis pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan $= 315 : 384 \times 100\% = 82,03\%$ dari yang diharapkan.

Berdasarkan kedua hasil analisis yang dapat disimpulkan secara lebih umum bahwa Tipe kepemimpinan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan dapat dikatakan sangat dapat meningkatkan Kinerja pegawai di Instansi Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan. Hal ini tercerminkan dari jumlah skor/nilai Tipe kepemimpinan sebesar 956 terletak antara nilai 864 dan nilai 1.152, yang berarti dalam kategori interval “cukup meningkatkan dan sangat meningkatkan”. Tetapi letaknya lebih mendekati kategori cukup meningkatkan, dengan nilai persentasenya yaitu 82,99% dari yang diharapkan.

Sedangkan tipe kepemimpinan paling meningkatkan kinerja pegawai yang cukup baik pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tabanan adalah tipe kepemimpinan demokratis yaitu sebesar 83,59%. Disusul dengan tipe kepemimpinan kharismatik sebesar 83,33% dan tipe kepemimpinan otokratis sebesar 82,03% dari yang diharapkan.

G. DAFTAR PUSTAKA

Alex S. Nitisemito, 1987. *Metode Penelitian Jakarta*: Ghalia Indonesia.

Effendi, Sofian (1982), *Pelayanan Publik, Pemerataan dan Administrasi Negara Baru*, dalam *Prisma Nomor 12, Desember Jakarta LP3 ES*.

Arikunto, 1998, *Prosedur Penelitian, Edisi kedua*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

Gary Yulk (dalam Udaya), 1998. *Prilaku Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Gramedia.

George R. Terry, 1985. *Principle Of Management*, Jakarta: Ghalia Indonesia.



- George. Terry, 1985 dan Lesslie W. Pue, 1992. *Type-Type Kepemimpinan*. Jakarta : Penerbit Gramedia.
- Gorda I Gusti Ngurah, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Singaraja : Penerbit STIE Satya Dharma Singaraja Bali.
- Gunawan Jiwanto, 1985. *Komunikasi Dalam Organisasi*, Jogjakarta : Penerbit FISIPOL UGM.
- Kartini Kartono, 1980. *Pengantar Metodologi Research Sosial*, Bandung : Penerbit Alumni. Karyadi, 1989. *Kepemimpinan*, Bogor, Pelita.
- Koentjaraningrat, 1983. *Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta : Penerbit Gramedia.
- Masri Singarimbundan Sofyan Efendi, 1982. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : Penerbit LP3ES.
- M. Manullang, 1981. *Dasar – Dasar Manajemen*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Moeljarto Tjokrowinoto, 1981. *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Penerbit UGM
- Moh. Nazir, 2003. *Metode Penelitian*, Jakarta ; Ghalia Indonesia.