

**Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja
Penyuluh Kehutanan di Kabupaten Cianjur Jawa Barat**

***Motivation, Job Satisfaction and Job Performance of Forestry
Extension Workers in Cianjur District West Java Province***

Firmansyah¹, Siti Amanah², Dwi Sadono²

¹Pusat Penyuluhan Kehutanan, Kementerian Kehutanan RI, Jakarta

²Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat,
Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor, Bogor

Abstract

Performance of forestry extension workers would contribute to the achievement of extension goals. The study aims to find performance of forestry extension workers in relations to their profile, motivation and job satisfaction. The data collection was carried out from March to April 2014 using questionnaires, interviews, observation and literature study. The data obtained were tabulated and analyzed using Pearson correlation. The results showed: (1) most of the forestry extension in Cianjur District has older age categories, has a long working period, higher education level, and frequency of training is low, (2) the level of work motivation were high tended to moderate, work satisfaction were high, and the level of performance including the moderate categories. The results of the Pearson correlation between the motivation and job satisfaction to the performance of forestry extension in Cianjur District shows: (1) there is positive significant correlation between motivation to the performance of forestry extension workers, and (2) There is no significant correlation between the profile of forestry extension and job satisfaction to the performance of forestry extension workers.

Key words: forestry extension workers, motivation, job satisfaction, job performance

Abstrak

Kinerja penyuluh kehutanan yang baik akan berkontribusi pada keberhasilan pencapaian tujuan penyuluhan kehutanan. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti tingkat kinerja penyuluh kehutanan dalam hubungannya dengan profil, motivasi dan kepuasan kerjanya. Pengumpulan data dilakukan dari bulan Maret sampai April 2014 dengan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan studi literatur. Data yang diperoleh ditabulasi dan kemudian dianalisis menggunakan korelasi Pearson. Simpulan penelitian ini adalah 1) profil penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur termasuk kategori berumur tua, masa kerja lama, tingkat pendidikan tinggi, dan frekuensi pelatihan rendah; 2) tingkat motivasi kerja penyuluh kehutanan Kabupaten Cianjur termasuk kategori tinggi cenderung sedang, tingkat kepuasan kerja termasuk kategori tingkat tinggi, serta tingkat kinerja termasuk kategori sedang. Hasil korelasi Pearson antara profil penyuluh, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja penyuluhan kehutanan Kabupaten Cianjur menunjukkan: (1) hubungan nyata antara motivasi kerja dengan kinerja penyuluh kehutanan, dan (2) tidak terdapat hubungan nyata antara profil penyuluh dan kepuasan kerja dengan kinerja penyuluhan kehutanan.

Kata kunci: penyuluh kehutanan, motivasi, kepuasan kerja, kinerja

Pendahuluan

Pembangunan kehutanan penting untuk diperhatikan mengingat saat ini sekitar 48,8 juta orang bergantung hidupnya dari hutan dan 10,2 juta orang secara struktural ekonomi termasuk dalam kategori miskin. Sektor kehutanan juga merupakan salah satu sektor yang berkontribusi dalam pembangunan kelestarian lingkungan hidup. Hal ini sesuai dengan salah satu tujuan pembangunan milenium saat ini (*millennium development goals* MDGs) yang ketujuh, berbunyi “Memastikan Kelestarian Lingkungan” (Kemenhut, 2012).

Salah satu bentuk upaya pemerintah pusat melalui Kementerian Kehutanan dalam pembangunan kehutanan adalah meningkatkan partisipasi masyarakat melalui pemberdayaan, pembinaan serta pendampingan. Penyuluhan kehutanan merupakan salah satu cara yang dinilai paling efektif untuk meningkatkan partisipasi dan peran serta masyarakat dalam memanfaatkan sumber daya hutan secara optimal. Saat ini jumlah penyuluh kehutanan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang ada di Indonesia masih sangat terbatas yakni 4.091 orang yang terdiri dari penyuluh kehutanan tingkat terampil sebanyak 2.726 orang, dan penyuluh

¹Korespondensi penulis

E-mail: firmansyahbetawi@gmail.com

kehutanan tingkat ahli sebanyak 1.365 orang.

Provinsi Jawa Barat memiliki jumlah penyuluh kehutanan yang tertinggi ketiga di Indonesia setelah Provinsi Jawa Tengah dan Jawa Timur, yaitu sekitar 480 orang atau 11,73% dari total penyuluh kehutanan di Indonesia. Kabupaten Cianjur merupakan kabupaten yang memiliki jumlah penyuluh kehutanan tertinggi di Provinsi Jawa Barat yakni 50 orang penyuluh kehutanan (Kemenhut, 2013). Mengingat terbatasnya jumlah penyuluh kehutanan yang ada saat ini, maka kinerja penyuluh kehutanan sangat dibutuhkan untuk mendukung keberhasilan pembangunan sektor kehutanan. Hal-hal yang berhubungan dengan optimalisasi dan peningkatan kinerja dari penyuluh kehutanan menjadi sangat penting untuk diteliti.

Penelitian tentang kinerja penyuluh kehutanan pernah dilakukan oleh Asmoro (2009) yang merekomendasikan perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor yang berhubungan dengan kinerja penyuluh kehutanan. Hubeis (2007) mengemukakan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan produktivitas penyuluh pertanian lapangan bernilai positif namun tidak berkorelasi secara nyata. Suhandi *et al.* (2009) mengemukakan bahwa terdapat hubungan nyata antara motivasi dengan kinerja penyuluh pertanian. Selanjutnya, Sapar *et al.* (2011) menyatakan bahwa faktor individu yang berpengaruh terhadap kinerja penyuluh pertanian adalah umur, masa kerja, dan pelatihan. Selaras dengan hal tersebut, Hamzah (2011) mengemukakan bahwa terdapat hubungan nyata antara umur, masa kerja dan pelatihan dengan kinerja penyuluh pertanian lapangan.

Kinerja penyuluh kehutanan juga ter-kait dengan unsur motivasi (Koys, 2001), serta unsur komitmen dan kepuasan kerja (Carmeli dan Freud, 2004). Gibson menyatakan adanya hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dan kinerja (Ainsworth et al., 2002). Terkait hal tersebut, Uno (2006) menyatakan bahwa tingkat motivasi kerja seseorang terdiri atas dua unsur, yaitu unsur dari dalam diri seseorang (intrinsik) dan unsur dari luar (ekstrinsik). As'ad (2003) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya yaitu faktor psikologis, sosial, finansial, dan fisik.

Kinerja penyuluh kehutanan dalam penelitian ini merujuk pada Keputusan Menteri

Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor 27 Tahun 2013 tentang jabatan fungsional penyuluh kehutanan dan angka kreditnya. Tingkat kinerja penyuluh kehutanan dalam penelitian ini dilihat dari tersedianya dokumen perencanaan penyuluhan kehutanan, pelaksanaan metode dan materi penyuluhan kehutanan, monitoring dan evaluasi kegiatan penyuluhan kehutanan, dan keikutsertaan penyuluh dalam berbagai kegiatan penunjang penyuluhan kehutanan.

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Cianjur Jawa Barat bertujuan untuk (1) mendeskripsikan profil penyuluh kehutanan, (2) menganalisis tingkat motivasi, kepuasan kerja dan kinerja penyuluh kehutanan, (3) menganalisis hubungan antara profil, motivasi dan kepuasan kerja dengan kinerja penyuluh kehutanan.

Metode Penelitian

Penelitian dilakukan menggunakan metode sensus. Pemilihan lokasi ditetapkan dengan pertimbangan Kabupaten Cianjur merupakan Pemenang Lomba Wana Lestari Tahun 2012 kategori penyuluh kehutanan, memiliki luasan hutan rakyat tertinggi, serta memiliki jumlah penyuluh kehutanan terbanyak di Provinsi Jawa Barat. Pengumpulan data dilaksanakan dari bulan Maret-April 2014 dengan menggunakan kuisisioner terstruktur, wawancara bebas, pengamatan dan studi literatur.

Responden penelitian adalah seluruh penyuluh kehutanan di Dishutbun Kabupaten Cianjur yang mempunyai penempatan wilayah kerja di tingkat kecamatan yaitu sebanyak 43 orang yang tersebar di 32 kecamatan. Data primer yang dikumpulkan yaitu profil penyuluh kehutanan (X1), tingkat motivasi kerja (X2), dan kepuasan kerja (X3) dengan peubah terikat (Y) yakni kinerja penyuluh kehutanan. Data sekunder yang dikumpulkan meliputi gambaran umum lokasi penelitian dan kebijakan penyuluhan kehutanan yang terkait. Data dianalisis dengan menggunakan uji korelasi Pearson.

Hasil dan Pembahasan

Profil Penyuluh Kehutanan Kabupaten Cianjur

Profil penyuluh kehutanan dalam penelitian ini merupakan karakteristik penyuluh yang melekat

Tabel 1 Profil Penyuluh Kehutanan di Kabupaten Cianjur

No	Profil Penyuluh	Kategori	Jml. (orang)	Persen (%)
1	Umur (tahun)	Muda (31 - 39)	2	5,0
		Sedang (40 - 48)	10	23,0
		Tua (> 48)	31	72,0
2	Masa kerja (tahun)	Baru (2 - 12)	2	5,0
		Sedang (13 - 23)	16	37,0
		Lama (> 23)	25	58,0
3	Tingkat pendidikan (tahun)	SPMA (10 - 12)	12	28,0
		D1 - D3 (13 - 15)	1	2,0
		S1 - S2 (16 - 18)	30	70,0
4	Frekuensi pelatihan (kali/tahun)	Rendah (1 - 3)	29	67,0
		Sedang (4 - 6)	5	12,0
		Tinggi (> 6)	9	21,0

Keterangan : n = 43 orang

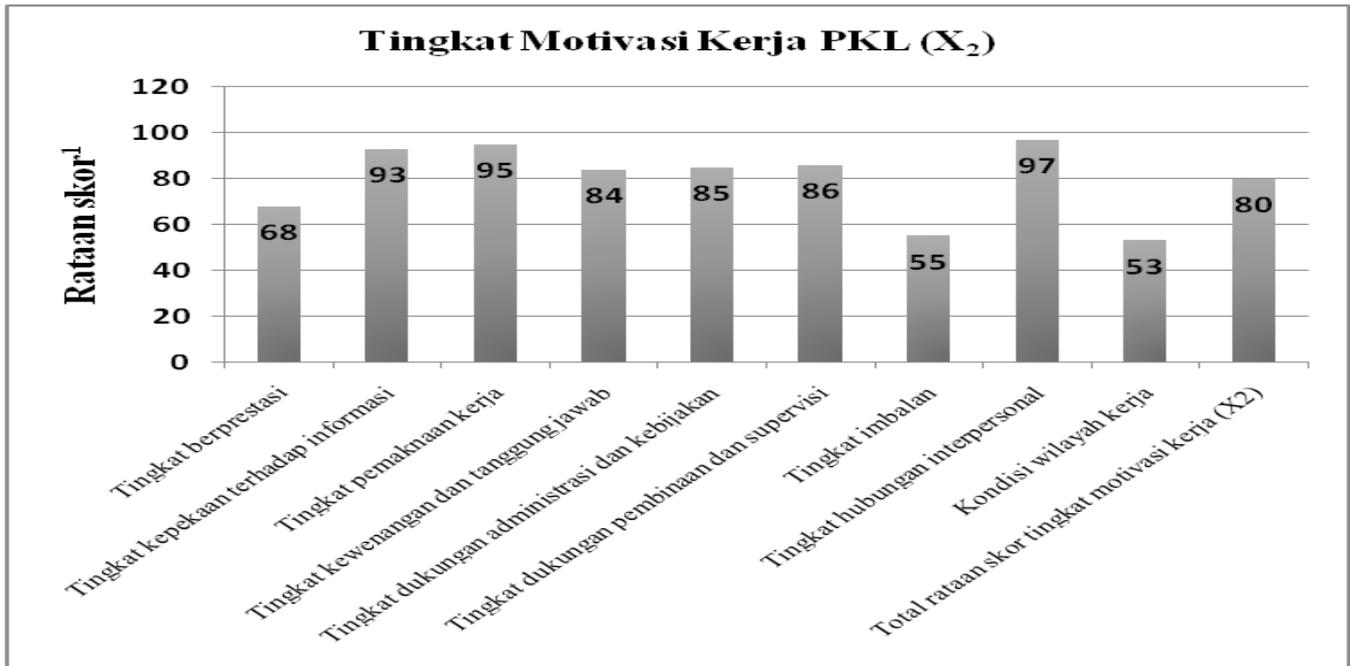
dalam diri pribadi penyuluh yaitu umur, masa kerja, tingkat pendidikan, dan frekuensi pelatihan. Menurut sebaran responden, 72% penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur Jawa Barat termasuk berumur tua. Selebihnya, 23% berusia sedang, dan 5% berusia muda. Hal ini mengindikasikan telah terjadinya sebuah kegagalan proses regenerasi penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur Jawa Barat. Menurut pendapat Kepala Bidang Penyuluhan Kabupaten Cianjur, bahwa dalam lima tahun terakhir yaitu dari sejak tahun 2009 sampai dengan penelitian ini dilakukan hanya ada rekrutmen lima orang calon penyuluh kehutanan. Sebaliknya, dalam rentang waktu yang sama sudah terjadi pengurangan jumlah penyuluh kehutanan sebanyak 12 orang baik disebabkan karena memasuki usia pensiun, meninggal ataupun pindah ke bagian staf struktural dan nonstruktural. Hasil penelitian ini selaras dengan Hubeis (2007) yang menyatakan bahwa umur penyuluh pertanian lapangan di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat berada pada kategori usia tua

Masa kerja 58% penyuluh kehutanan termasuk kategori lama. Selebihnya 37% termasuk kategori sedang, 5% kategori baru. Hal ini selaras dengan data umur penyuluh kehutanan yang tergolong dalam kategori tua sehingga secara langsung atau tidak penyuluh kehutanan memiliki masa kerja yang lama. Berdasarkan hal tersebut, umumnya penyuluh kehutanan Kabupaten Cianjur sudah mengenal permasalahan dan potensi wilayah

kerjanya dengan sangat baik. Hasil penelitian ini selaras dengan Asmoro (2009) yang menyatakan bahwa masa kerja para penyuluh kehutanan terampil di Kabupaten Kuningan dan Purwakarta termasuk kategori lama.

Tingkat pendidikan dari 70% penyuluh kehutanan termasuk dalam kategori tinggi. Selebihnya 2% berpendidikan sedang, dan 28% berpendidikan rendah. Semua penyuluh kehutanan yang berusia tua dan telah memiliki masa kerja lama yang sedang atau telah menempuh jalur pendidikan formal setingkat sarjana menggunakan biaya sendiri. Waktu kegiatan pendidikan formal dilakukan pada hari libur kerja yakni hari Sabtu dan Minggu dengan sistem pembelajaran kelas jarak jauh. Hasil penelitian ini berbeda dengan Asmoro (2009) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan penyuluh kehutanan terampil di Kabupaten Kuningan dan Purwakarta Jawa Barat termasuk dalam kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur Jawa Barat telah memiliki kesadaran yang lebih baik tentang pentingnya pendidikan.

Frekuensi pelatihan dari 67% penyuluh kehutanan termasuk dalam kategori rendah. Selebihnya 12% kategori sedang, dan 21% kategori tinggi. Hasil penelitian ini berbeda dengan Leilani dan Jahi (2006) yang menyebutkan bahwa tingkat pendidikan penyuluh pertanian lapangan di Provinsi Jawa Barat termasuk kategori sedang. Hal ini karena



Gambar 1 Grafik Tingkat Motivasi Kerja Penyuluh Kehutanan Kab. Cianjur
Keterangan: Skor rendah (0-59), skor sedang (60-79), skor tinggi (80-100)

sebagian besar penyuluh kehutanan di wilayah kerja Kabupaten Cianjur menyatakan bahwa penyuluh kehutanan hanya mengikuti pelatihan 1 sampai 3 kali setahun. Adanya keterbatasan anggaran yang ada di Dishutbun Kabupaten Cianjur menjadi faktor penyebab pelatihan untuk penyuluh kehutanan tidak banyak diselenggarakan.

Tingkat Motivasi Kerja Penyuluh Kehutanan

Tingkat motivasi kerja penyuluh kehutanan Kabupaten Cianjur Jawa Barat termasuk kategori tinggi cenderung sedang (skor 80). Hal ini dapat dilihat dari sebagian besar skor subpeubah tingkat motivasi kerja penyuluh kehutanan berada pada selang nilai kategori tinggi dan sebagian lainnya kategori sedang. Selanjutnya tingkat berprestasi yang termasuk kategori sedang, dan tingkat imbalan serta kondisi wilayah kerja yang termasuk kategori rendah (Gambar 1).

Hasil penelitian ini berbeda bila dibandingkan dengan Asmoro (2009) yang menyatakan bahwa tingkat motivasi berprestasi penyuluh kehutanan terampil di Kabupaten Kuningan dan Purwakarta termasuk dalam kategori sedang. Hal ini mengandung arti bahwa faktor-faktor yang mendorong penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur baik dari dalam diri dan luar untuk melakukan tugas pokoknya sebaik mungkin sudah tergolong baik.

Tingkat berprestasi pada penyuluh kehutanan termasuk dalam kategori sedang (skor 68). Hal ini diindikasikan dari sebagian besar yaitu 60% penyuluh kehutanan mengajukan usulan angka kredit dalam waktu standar yaitu selama 2 sampai 3 tahun sekali dan mencapai angka kredit kenaikan pangkat dalam kurun waktu standar seperti karyawan struktural yaitu 3 sampai 4 tahun. Hal ini diperkuat dengan sebagian besar (72%) penyuluh kehutanan rutin setiap tahun memperbarui data dan informasi wilayah binaannya.

Tingkat kepekaan terhadap informasi penyuluh kehutanan termasuk dalam kategori tinggi (skor 93). Hal tersebut diindikasikan dari sebagian besar (93%) penyuluh kehutanan rutin dalam lima bulan terakhir selalu hadir dalam pertemuan bulanan di Dishutbun Kabupaten Cianjur untuk mencari informasi, masukan, saran dan kritikan dalam rapat koordinasi, konsultasi dan evaluasi dengan atasan, sesama rekan penyuluh, serta dengan perwakilan petani binaan. Hal lain yang terlihat dari tingkat kepekaan penyuluh kehutanan yang baik adalah adanya upaya keras responden penyuluh untuk selalu dapat berusaha merespon dan memberikan solusi masalah petani binaan secara tepat dan cepat baik pada saat pertemuan kelompok ataupun saat kunjungan ke lapangan.

Tingkat pemaknaan kerja bagi para penyuluh kehutanan termasuk ke dalam kategori tinggi (skor

Tabel 2 Skor Tingkat Kepuasan Kerja Penyuluh Kehutanan di Kabupaten Cianjur

No	Kepuasan Kerja Penyuluh Kehutanan	Rataan Skor ¹	Kategori
1	Faktor psikologis	86	Tinggi
2	Faktor sosial	89	Tinggi
3	Faktor finansial	67	Sedang
4	Faktor fisik	81	Tinggi
Rataan skor kepuasan kerja ¹		81	Tinggi

Keterangan :

- ¹⁾ skor rendah (0-59); skor tinggi (80-100)
 skor sedang (60-79);

95). Hal tersebut diindikasikan dari sebagian besar yaitu 84% penyuluh kehutanan menyatakan bahwa profesi sebagai penyuluh kehutanan sangat menyenangkan dan menantang. Menurut responden, hal ini karena profesi penyuluh kehutanan tidak hanya membutuhkan ilmu pengetahuan secara teori, namun juga membutuhkan strategi dan kesabaran bagaimana membuat petani dan masyarakat binaan mereka dapat ikut dalam pembangunan kehutanan.

Tingkat kewenangan dan tanggung jawab penyuluh kehutanan dalam melakukan penyuluhan termasuk dalam kategori tinggi (skor 84). Hal ini karena sebanyak 67% penyuluh kehutanan merasa memiliki kebebasan dan kewenangan yang tinggi dalam pengambilan keputusan mengenai apa dan bagaimana pelaksanaan penyuluhan di lapangan tanpa ada intervensi dari atasan dan koordinator wilayah.

Tingkat dukungan administrasi dan kebijakan penyuluhan kehutanan termasuk dalam kategori tinggi (skor 85). Hal ini dikarenakan sebagian besar yaitu 53% penyuluh kehutanan menyatakan bahwa kondisi sistem administrasi dalam proses pengajuan ataupun pengurusan angka kredit dan kenaikan pangkat penyuluh kehutanan sudah baik dan lancar. Apabila ada berkas administrasi dupak, laporan atau hal-hal lainnya yang perlu diperbaiki dan dilengkapi maka penyuluh terkait secepatnya diberitahu dan bahkan dibantu pengurusannya bila penyuluh yang bersangkutan sedang bertugas di lapangan.

Tingkat dukungan pembinaan dan supervisi terhadap penyuluh kehutanan termasuk pada kategori tinggi (skor 86). Hal tersebut diindikasikan dengan adanya kegiatan pembinaan berupa studi banding dalam lima tahun terakhir yang rutin diadakan Dishutbun Kabupaten Cianjur minimal setahun sekali. Kegiatan monev rutin dilaksanakan

pada awal dan pertengahan bulan yang dihadiri oleh pejabat struktural terkait, koordinator wilayah dan semua penyuluh kehutanan.

Tingkat imbalan terhadap semua penyuluh kehutanan termasuk pada kategori rendah (skor 55). Sebanyak 58% penyuluh kehutanan menyatakan bahwa gaji dan tunjangan operasional penyuluh kurang sesuai dengan kondisi kerja yang mereka hadapi serta kurang menunjang penyuluh kehutanan dalam melaksanakan tugas pokok mereka secara maksimal seperti kunjungan ke wilayah binaan yang jauh dan membuat materi penyuluhan sesuai dengan tuntutan lapangan. Meskipun begitu, hal itu tidak mengurangi semangat mereka untuk tetap totalitas melaksanakan tupoksinya sebaik mungkin. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya penghargaan untuk penyuluh kehutanan Kabupaten Cianjur. Tercatat pada tahun 1991, 1994, 1997, 2007, 2009 dan terakhir 2012 penyuluh kehutanan di wilayah Kabupaten Cianjur meraih penghargaan penyuluh kehutanan teladan tingkat nasional yang dilaksanakan Kementerian Kehutanan (Kemenhut, 2013).

Tingkat hubungan interpersonal penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur Jawa Barat termasuk ke dalam kategori tinggi (skor 97). Sebanyak 88% dari responden penyuluh kehutanan mengatakan bahwa mereka memiliki hubungan serta komunikasi yang baik dan lancar dengan pejabat atau atasan terkait serta koordinator wilayah masing-masing. Hampir semua yaitu sebanyak 98% dari penyuluh kehutanan menyatakan memiliki hubungan dan komunikasi yang baik dengan sesama rekan penyuluh kehutanan.

Kondisi wilayah kerja penyuluh kehutanan termasuk dalam kategori rendah (skor 53). Sebanyak 67% penyuluh kehutanan mengatakan bahwa wilayah

Tabel 3 Skor Tingkat Kinerja Penyuluh Kehutanan di Kabupaten Cianjur

No	Kinerja Penyuluh Kehutanan	Rataan Skor ¹	Kategori
1	Tersedianya dokumen perencanaan penyuluhan kehutanan	89	Tinggi
2	Pelaksanaan metode dan materi penyuluhan kehutanan	77	Sedang
3	Monitoring dan evaluasi kegiatan penyuluhan kehutanan	87	Tinggi
4	Karya nyata yang dihasilkan	61	Sedang
5	Keikutsertaan kegiatan penunjang penyuluhan kehutanan	63	Sedang
Rataan skor kinerja ¹		75	Sedang

Keterangan :

- ¹) skor rendah (0-59); skor tinggi (80-100)
 skor sedang (60-79);

binaan mereka terlalu luas. Kendala-kendala tersebut dapat diminimalisir oleh Dishutbun Cianjur dengan membina dan menunjuk penyuluh kehutanan swadaya masyarakat (PKSM) yang ada di setiap desa yang ada. Selain itu, penunjukkan wilayah binaan penyuluh kehutanan oleh Dishutbun Cianjur disesuaikan dengan lokasi tempat tinggalnya menjadi salah satu strategi untuk mempermudah dan mengoptimalkan penyuluh kehutanan membina wilayah binaan yang ada.

Tingkat Kepuasan Kerja Penyuluh Kehutanan

Tingkat kepuasan kerja penyuluh kehutanan termasuk kategori tinggi (skor 81). Hal ini dapat dilihat dari sebagian besar skor subpeubah tingkat kepuasan kerja penyuluh kehutanan berada pada selang nilai kategori tinggi, kecuali subpeubah faktor finansial yang termasuk kategori sedang (Tabel 2).

Hasil ini berbeda bila dibandingkan dengan Hubeis (2007) yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja PPL di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat termasuk dalam kategori sedang. Hal ini mengandung arti perasaan yang positif yakni kepuasan individu penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur yang dilihat dari faktor psikologis, sosial, finansial dan fisik terhadap pekerjaannya tergolong baik.

Tingkat kepuasan psikologis penyuluh kehutanan termasuk kategori tinggi (skor 86). Hal ini terlihat dari sebagian besar (93%) penyuluh kehutanan menyatakan puas dengan profesi penyuluh kehutanan karena sesuai dengan minat dan cita-cita mereka sejak awal. Menurut responden, hal tersebut didasari karena sebagian besar penyuluh

kehutanan dahulunya adalah lulusan Sekolah Pertanian Menengah Atas (SPMA). Hal tersebut juga yang melatarbelakangi bahwa hampir semua penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur juga sudah memiliki bakat dan keterampilan lapang dasar minimal bagi seorang penyuluh dikarenakan sejak awal proses mereka sudah mendapatkan berbagai pelajaran dasar-dasar penyuluhan melalui pendidikan formal di SPMA.

Tingkat kepuasan sosial penyuluh kehutanan termasuk kategori tinggi (skor 89). Hal ini terlihat dari sebagian besar yaitu 70% penyuluh kehutanan menyatakan puas dengan perhatian dan dukungan serta kebersamaan dengan atasan, koordinator wilayah, serta dengan pegawai struktural di Dishutbun Kabupaten Cianjur. Salah satu dukungan atasan adalah dengan memberikan fasilitas kendaraan roda dua kepada seluruh penyuluh, kendaraan roda empat untuk koordinator penyuluh, sebagian laptop bagi penyuluh yang berprestasi, mobil pengangkut bibit, kendaraan operasional pemeliharaan tanaman kanan kiri jalan, serta alat Global Positioning System (GPS) untuk menentukan titik-titik koordinat lokasi kegiatan penyuluhan yang sedang dilakukan.

Tingkat kepuasan finansial penyuluh kehutanan termasuk kategori sedang (skor 67). Hal ini terlihat dari sebanyak 56% penyuluh kehutanan menyatakan masih merasa kurang puas dengan penghasilan yang mereka terima baik dari pekerjaan dan di luar pekerjaan, kurang puas dengan tingkat kecukupan dan kesejahteraan keluarga terutama bagi penyuluh kehutanan yang memiliki jumlah anggota keluarga yang banyak. Hal ini menyebabkan sebagian penyuluh kehutanan mencari pekerjaan sampingan untuk menambah penghasilan. Namun demikian,

Tabel 4 Nilai Koefisien Korelasi Profil dengan Kinerja Penyuluh Kehutanan di Kabupaten Cianjur

No	Profil Penyuluh Kehutanan	Kinerja Penyuluh	
		Nilai Korelasi (rs)	P Value
1	Umur	0,015	0,924
2	Masa kerja	0,017	0,914
3	Tingkat pendidikan	0,129	0,410
4	Frekuensi pelatihan	0,080	0,612

Keterangan :

*) Tidak terdapat hubungan nyata

sebanyak 53% penyuluh kehutanan sudah merasa puas dengan perhatian berupa imbalan (reward) yang diberikan Dishutbun Kabupaten Cianjur atas prestasi kerja penyuluh kehutanan. Sebanyak 58% penyuluh kehutanan merasa puas dengan kemudahan naik pangkat dan jabatan yang ada di Kabupaten Cianjur dibandingkan dengan kabupaten lainnya yang terkesan masih menomorduakan karir atau kenaikan pangkat dan jabatan penyuluh kehutanan.

Tingkat kepuasan fisik penyuluh kehutanan termasuk kategori tinggi (skor 81). Hal ini terlihat dari sebanyak 65% penyuluh kehutanan menyatakan bahwa mereka puas dengan kondisi kantor Badan Pelaksana Penyuluhan (BPP) mereka yang bersih, nyaman dan sejuk. Masih terdapat banyaknya pepohonan yang tumbuh di sekitar kantor penyuluhan membuat udara terasa sejuk dan nyaman. Sebanyak 51% penyuluh kehutanan juga merasa puas dengan kondisi fisik sarana kendaraan roda dua. Menurut responden, semua penyuluh kehutanan telah menerima sarana kendaraan roda dua. Sebanyak 72% penyuluh kehutanan juga menyatakan puas dengan kondisi kesehatan mereka saat ini. Hal ini diindikasikan jarangnyanya penyuluh sakit berat dalam lima bulan terakhir. Adanya kebugaran fisik para penyuluh kehutanan walaupun sudah berusia tua disebabkan banyaknya aktivitas kegiatan penyuluh yang sering turun ke lapangan. Namun demikian, tetap perlu adanya regenerasi penyuluh kehutanan mengingat akan banyak penyuluh kehutanan yang akan memasuki usia pensiun.

Tingkat Kinerja Penyuluh Kehutanan

Tingkat kinerja para penyuluh kehutanan termasuk dalam kategori sedang (skor 75). Hal ini dapat dilihat dari skor subpeubah tingkat kinerja yang sebagian besar termasuk kategori

sedang (Tabel 3). Hasil penelitian ini selaras bila dibandingkan dengan Leilani dan Jahi (2006) yang menyatakan bahwa tingkat kinerja penyuluh pertanian di beberapa kabupaten di Provinsi Jawa Barat termasuk dalam kategori cukup baik. Hal tersebut mengandung arti bahwa kinerja penyuluh kehutanan Kabupaten Cianjur dalam melaksanakan tugas pokoknya tergolong cukup baik.

Tersedianya Dokumen Perencanaan Penyuluhan Kehutanan

Tingkat kinerja penyuluh kehutanan pada tahap ini termasuk dalam kategori tinggi (skor 89). Hal ini terlihat dari 43 penyuluh kehutanan, sebanyak 79% termasuk kategori tinggi, 9% termasuk kategori sedang, dan sisanya 12% kategori rendah. Hal ini ditunjukkan dari penyuluh kehutanan sudah memahami dan melaksanakan semua kegiatan-kegiatan dari tahapan ini. Hampir semua penyuluh kehutanan setiap tahun selalu membuat programa penyuluhan kehutanan tingkat kecamatan, membuat rencana kerja tahunan, membuat dan memperbarui peta monografi dan potensi wilayah binaan mereka, serta memandu penyusunan rencana kebutuhan kelompok tani binaan penyuluh. Hal ini diperkuat dari bukti dokumen pengajuan angka kredit pada tahapan kegiatan perencanaan penyuluhan kehutanan yang disusun penyuluh kehutanan setiap tahun.

Pelaksanaan Metode dan Materi Penyuluhan Kehutanan

Tingkat kinerja penyuluh kehutanan pada tahap ini termasuk dalam kategori sedang (skor 77). Hal ini terlihat dari 43 penyuluh kehutanan, sebanyak 49% termasuk kategori tinggi, 32%

Tabel 5 Nilai Koefisien Korelasi Motivasi Kerja dengan Kinerja Penyuluh Kehutanan

No	Subpeubah Motivasi Kerja	Kinerja Penyuluh	
		Nilai Korelasi rs	P Value
1	Tingkat berprestasi	0,393**	0,009
2	Tingkat kepekaan terhadap informasi	0,394**	0,009
3	Tingkat pemaknaan kerja	0,443**	0,003
4	Tingkat kewenangan dan tanggung jawab	0,375*	0,013
5	Tingkat dukungan administrasi dan kebijakan	0,414**	0,006
6	Tingkat dukungan pembinaan dan supervisi	0,420**	0,005
7	Tingkat imbalan	0,022	0,890
8	Kondisi hubungan interpersonal	0,285	0,064
9	Kondisi wilayah kerja	0,398**	0,008
Motivasi Kerja (X_2)		0,504**	0,001

Keterangan : * Berhubungan nyata pada taraf $\alpha = 0,05$

** Berhubungan nyata pada taraf $\alpha = 0,01$

termasuk kategori sedang, dan sisanya 19% kategori rendah. Kegiatan penyuluh kehutanan pada tahap ini ada yang sudah baik dan ada yang kurang baik dilakukan. Beberapa kegiatan yang sudah baik dilakukan oleh penyuluh kehutanan yaitu: (1) rutin melakukan diseminasi materi penyuluhan baik dalam bentuk media papan seperti papan bulletin, seri foto, gambar, dan media audiovisual seperti seri *slide*, siaran radio TV lokal setiap bulan, (2) penerapan metode penyuluhan kehutanan berupa kunjungan tatap muka atau anjagsana kepada anggota atau kelompok tani binaan setiap minggu, menjadi pengisi acara dalam siaran radio setiap bulan, serta dapat memberikan konsultasi mengenai pemecahan masalah baik perorangan maupun secara kelompok, (3) menumbuhkan kemitraan usaha (pemasaran) melalui temu usaha. Sebaliknya, kegiatan yang belum dapat dilaksanakan dengan baik yaitu: (1) membuat materi penyuluhan terutama dalam bentuk media cetak seperti leaflet, *booklet*, poster yang dilakukan setahun sekali, dan (2) pembuatan media realita dalam bentuk pembuatan demplot. Biaya menjadi kendala utama sehingga pembuatan materi penyuluhan dalam bentuk media cetak dan realita (demplot) sulit dilaksanakan secara optimal oleh penyuluh kehutanan.

Monitoring dan Evaluasi Kegiatan Penyuluhan Kehutanan

Tingkat kinerja penyuluh kehutanan pada

tahap ini termasuk dalam kategori tinggi (skor 87). Hal ini terlihat dari 43 penyuluh kehutanan, sebanyak 70% dari penyuluh kehutanan termasuk kategori tinggi, 21% termasuk kategori sedang, dan sisanya 9% kategori rendah. Hampir semua kegiatan monitoring dan evaluasi kegiatan penyuluhan kehutanan dilaksanakan dengan baik oleh sebagian besar responden. Kegiatan yang dilakukan dengan baik di antaranya yaitu: (1) rutin setiap bulan membuat laporan bulanan, (2) rutin setiap tiga bulan dan setiap tahun membuat laporan triwulan dan tahunan, (3) rutin setiap tahun membuat laporan evaluasi dan rekomendasi kegiatan penyuluhan kehutanan yang telah dilakukan, dan (4) selalu memantau setiap pelaksanaan kegiatan kehutanan dan perkembangan kemajuan kelompok tani binaan dengan membuat laporan tertulis setiap bulan kepada atasan atau koordinator wilayah masing-masing.

Karya Nyata yang Dihasilkan

Tingkat kinerja penyuluh kehutanan pada tahap ini termasuk dalam kategori sedang (skor 61). Hal ini terlihat dari 43 penyuluh kehutanan, sebanyak 30% penyuluh kehutanan termasuk kategori tinggi, 37% termasuk kategori sedang, dan sisanya 33% kategori rendah. Beberapa kegiatan dalam tahap ini ada yang dilakukan dengan baik dan ada yang kurang baik dilakukan. Kegiatan yang baik dilakukan oleh penyuluh kehutanan yaitu: (1) mengembangkan teknologi tepat guna di

Tabel 6 Nilai Koefisien Korelasi Kepuasan Kerja dengan Kinerja Penyuluh Kehutanan

No	Subpeubah Kepuasan Kerja	Kinerja Penyuluh	
		Nilai Korelasi rs	P Value
1	Faktor psikologis	0,027	0,865
2	Faktor sosial	0,117	0,456
3	Faktor finansial	-0,031	0,842
4	Faktor fisik	0,020	0,899
Kepuasan Kerja		0,017	0,916

Keterangan : Tidak terdapat hubungan nyata

bidang kehutanan yaitu pencegahan hama penyakit tanaman dengan menggunakan sistem dan teknik silvilkultur yang baik seperti pembuatan demplot dengan sistem *agroforestry*, *ring weeding*, serasah, dan pembuatan pupuk organik melalui kotoran hasil ternak kambing, (2) membuat penyederhanaan pedoman atau juklak dan juknis yang berkaitan dengan penyuluhan kehutanan seperti untuk pembuatan demonstrasi plot (demplot), kebun bibit rakyat, hutan rakyat, (3) menciptakan kaderisasi bagi penyuluh kehutanan swadaya masyarakat setiap desa. Sebaliknya, yang kurang baik dilaksanakan yaitu: (1) pembuatan karya tulis ilmiah kehutanan, (2) pembentukan dan pengembangan kelompok tani hutan. Hal ini karena kurangnya regenerasi petani hutan disebabkan banyak generasi pemuda desa binaan yang lebih berminat bekerja di sektor lain. Selain itu, terbatasnya pengetahuan dan kemampuan penyuluh kehutanan dalam menulis karya tulis ilmiah kehutanan juga menjadi kendala di lapangan.

Keikutsertaan Kegiatan Penunjang Penyuluhan Kehutanan

Tingkat kinerja penyuluh kehutanan pada tahap ini termasuk dalam kategori sedang (skor 63). Hal ini terlihat dari 43 penyuluh kehutanan, sebanyak 19% dari penyuluh kehutanan termasuk kategori tinggi, 51 persen termasuk kategori sedang, dan sisanya 30 persen termasuk dalam kategori rendah. Keikutsertaan dalam kegiatan penunjang penyuluhan kehutanan ada yang sudah dilakukan dengan baik dan ada yang kurang baik dilakukan. Beberapa kegiatan yang sudah dilakukan oleh penyuluh kehutanan yaitu: (1) rutin melatih di bidang kehutanan kepada para petani binaan setiap bulannya seperti pembuatan persemaian dan pembibitan yang

baik untuk kebun bibit rakyat, ataupun penanaman dan pemeliharaan tanaman yang baik untuk pembangunan hutan rakyat, (2) aktifnya penyuluh dalam organisasi profesi penyuluhan kehutanan (IPKINDO) baik sebagai anggota maupun pengurus. Kegiatan penunjang penyuluhan kehutanan yang kurang baik dilaksanakan yaitu: (1) hanya sebagian kecil penyuluh yang melakukan aktivitas menyadur buku yang berkaitan dengan penyuluhan kehutanan, baik yang diterbitkan ataupun tidak, dan (2) kurangnya kegiatan penyuluh dalam mengikuti seminar di bidang kehutanan. Hal ini dikarenakan minimnya kegiatan seminar di bidang kehutanan dan pelatihan teknik menulis yang baik untuk membuat atau menyadur buku yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan dan pelatihan swasta maupun dari lembaga diklat pemerintah daerah Kabupaten Cianjur.

Hubungan Profil dengan Kinerja Penyuluh Kehutanan

Semua profil penyuluh kehutanan baik umur, masa kerja, tingkat pendidikan dan frekuensi pelatihan tidak berhubungan nyata dengan kinerja penyuluh kehutanan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak terbukti adanya hubungan yang erat antara aspek profil penyuluh kehutanan dengan kinerjanya (Tabel 4).

Hasil penelitian ini berbeda dengan Leilani dan Jahi (2006), serta Sapar *et al.* (2011) yang menyatakan bahwa umur, masa kerja dan pelatihan berhubungan nyata dengan kinerja PPL. Sebaliknya memiliki kesamaan dengan Hamzah (2011), yakni tingkat pendidikan formal tidak berhubungan nyata dengan kinerjanya.

Salah satu yang menjadi faktor penyebabnya

adalah karena penyuluh kehutanan di Kabupaten Cianjur yang masih berumur muda dan masa kerja baru cepat beradaptasi dan tidak malu untuk bertanya serta belajar segala hal yang terkait dengan aspek tupoksinya baik yang bersifat administratif, teknis, pengalaman maupun permasalahan di lapangan dari penyuluh kehutanan senior yang memiliki umur tua dan masa kerja yang lama. Sebaliknya, penyuluh kehutanan yang berumur tua dan memiliki masa kerja lama tidak sungkan untuk belajar dan cepat tanggap untuk segera membagi ilmu serta pengalamannya kepada penyuluh kehutanan yang lebih muda. Hal ini menyebabkan terjadinya proses transfer ilmu pengetahuan dan pengalaman yang baik antara penyuluh kehutanan yang senior dengan junior, dan begitupun sebaliknya. Selain itu, rendahnya frekuensi pelatihan dan sering tidak sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan di lapangan, serta pendidikan formal yang diambil sebagian besar penyuluh kehutanan tidak sesuai dengan bidang kehutanan menyebabkan profil penyuluh kehutanan tidak berhubungan nyata dengan kinerjanya.

Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Penyuluh Kehutanan

Terdapat hubungan yang nyata antara motivasi kerja penyuluh kehutanan dengan kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini terdapat hubungan yang erat antara motivasi kerja penyuluh kehutanan dengan kinerjanya (Tabel 5). Hal ini sesuai dengan pendapat Zainun (2004), Uno (2006) serta Robbins dan Timothy (2008) yang mengatakan bahwa salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja seseorang adalah motivasi kerjanya. Hasil penelitian ini memperkuat Leilani dan Jahi (2006), Marius *et al.* (2007), Suhandha *et al.* (2009), Siregar dan Saridewi (2010), serta Sapar *et al.* (2011) bahwa motivasi kerja penyuluh berhubungan nyata dengan kinerjanya.

Tingkat imbalan tidak berhubungan nyata dengan kinerja penyuluh kehutanan. Hasil penelitian ini berbeda dengan Suhandha *et al.* (2009) yang menyatakan bahwa gaji dan honor berhubungan nyata dengan kinerja penyuluh pertanian. Hal ini karena penyuluh kehutanan menganggap bahwa walaupun gaji dan tunjangan operasional tidak memadai untuk menunjang pelaksanaan tupoksi penyuluh kehutanan, namun tidak mengurangi semangat dan

totalitas penyuluh kehutanan untuk melaksanakan tupoksi sebaik mungkin. Hal ini ditunjukkan dari banyaknya penghargaan penyuluh kehutanan Kabupaten Cianjur sebagai teladan baik di tingkat provinsi bahkan sampai tingkat nasional. Adanya totalitas dan semangat kerja penyuluh kehutanan mengindikasikan bahwa penyuluh kehutanan bekerja bukan hanya karena pertimbangan ekonomi saja, melainkan juga karena pertimbangan nonekonomi seperti keinginan untuk membantu memberdayakan sesama, mengembangkan potensi sumber daya alam di tanah kelahiran, serta mempertahankan kelestarian alam.

Variabel tingkat hubungan interpersonal tidak berhubungan nyata dengan kinerja penyuluh kehutanan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hamzah (2011) yang menyatakan bahwa hubungan interpersonal tidak berhubungan nyata dengan kinerja penyuluh pertanian. Adanya sistem kerja yang baik dan tegas secara langsung maupun tidak dapat membuat penyuluh kehutanan bekerja dengan optimal.

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Penyuluh Kehutanan

Tidak terdapat hubungan yang nyata antara kepuasan kerja penyuluh kehutanan dengan kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak terbukti adanya hubungan yang erat antara kepuasan kerja penyuluh kehutanan dengan kinerjanya (Tabel 6). Hasil penelitian ini sejalan dengan Petty *et al.* (1984), Crossman dan Zaki (2003), serta Hubeis (2007) yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan nyata antara kepuasan kerja seseorang dengan besar kecilnya kinerja. Sebaliknya, hasil penelitian ini berbeda dengan Engko (2008), Al-Ahmadi (2009), Soegihartono (2012), dan Fadli *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan nyata antara kepuasan kerja seseorang dengan kinerjanya. Zainun (2004) menyatakan bahwa sampai saat ini para pakar dan peneliti masih saling bertentangan mengenai hubungan antara kepuasan kerja seseorang dengan kinerja seseorang di mana sebagian meyakini bahwa sebenarnya tidak terdapat hubungan nyata antara kepuasan kerja dengan kinerja seseorang. Sebaliknya, sebagian lainnya menyatakan terdapat hubungan nyata antara kepuasan kerja seseorang dengan kinerjanya.

Robbins dan Timothy (2008) mengemukakan bahwa salah satu respon pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya yaitu dengan kesetiaan. Artinya, respon pekerja bersifat pasif akan tetapi tetap aktif melaksanakan tupoksi mereka secara optimal dan optimis menunggu membaiknya kondisi termasuk membela serta mempercayai organisasi tempat mereka bekerja sudah melakukan hal yang benar. Adanya sistem *punish* dan *reward* yang jelas, monitoring dan evaluasi kerja yang baik di Dishutbun Kabupaten Cianjur yaitu dalam bentuk pertemuan rutin setiap awal dan pertengahan bulan antar sesama penyuluh kehutanan, atasan serta koordinator wilayah menyebabkan setiap penyuluh kehutanan baik yang memiliki kepuasan kerja maupun tidak akan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang diamanahkan kepada mereka.

Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah Profil penyuluh kehutanan Kabupaten Cianjur Jawa Barat termasuk kategori berumur tua, masa kerja lama, tingkat pendidikan tinggi, dan frekuensi pelatihan rendah. Tingkat motivasi kerja penyuluh kehutanan Kabupaten Cianjur Jawa Barat termasuk kategori tinggi cenderung sedang, tingkat kepuasan kerja termasuk kategori tingkat tinggi, serta tingkat kinerja termasuk kategori sedang. Tidak terdapat hubungan nyata antara profil dan kepuasan kerja penyuluh kehutanan dengan kinerjanya. Terdapat hubungan nyata antara motivasi kerja penyuluh kehutanan dengan kinerjanya. Subpeubah motivasi kerja yang berhubungan nyata dengan kinerja penyuluh kehutanan yaitu: tingkat berprestasi, tingkat kepekaan terhadap adanya informasi, tingkat pemaknaan kerja, kewenangan dan tanggung jawab, tingkat dukungan administrasi dan juga kebijakan, tingkat dukungan pembinaan dan supervisi, dan juga kondisi wilayah kerja. Sebaliknya, subpeubah motivasi kerja yang tidak berhubungan nyata dengan kinerja penyuluh kehutanan adalah tingkat imbalan, dan tingkat hubungan interpersonal.

Daftar Pustaka

Ainsworth M, Smith S, Millership A. 2002. Managing

- Performance Managing People. Terjemahan. Jakarta (ID): PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Al-Ahmadi H. 2009. Factors affecting performance of hospital nurses in riyadh region, Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*. 22(1): 40-54.
- As'ad M. 2003. Psikologi Industri. Yogyakarta (ID): Galia Indonesia.
- Asmoro H. 2009. Hubungan motivasi berprestasi dan iklim organisasi dengan kinerja penyuluh kehutanan terampil (Kasus di Kabupaten Purwakarta dan Kuningan Provinsi Jawa Barat) [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Carmeli A, Freud A. 2004. Work commitment, job satisfaction and job performance: an empirical investigation. *International Journal of Organization Theory and Behavior*. 7(3):289-309.
- Crossman A, Zaki B. 2003. Job satisfaction and employee performance of lebanese banking staff. *Journal of Managerial Psychology*. 18(4): 368-376.
- Engko C. 2008. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individual dengan self esteem dan self efficacy sebagai variabel intervening. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. 10(1):1-12.
- Fadli UM, Martini N, Diana N. 2012. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen Universitas Singaperbangsa Karawang. *Jurnal Manajemen*. 9(2): 678-704.
- Hamzah I. 2011. Faktor penentu kinerja penyuluh pertanian di Kota Tidore Kepulauan Provinsi Maluku Utara [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Hubeis AVS. 2007. Motivasi, kepuasan kerja dan produktivitas penyuluh pertanian lapangan (kasus: Kabupaten Sukabumi). *Jurnal Penyuluhan*. 3(2): 90-99.
- [Kemenhut] Kementerian Kehutanan. 2012. Statistik BP2SDM Kehutanan Tahun 2011 dan Realisasi 2012. Jakarta (ID): Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Kehutanan.
- Kementerian Kehutanan. 2013. Data Jumlah SDM Penyuluh kehutanan Tahun 2013. Jakarta (ID): Pusat Penyuluhan Kehutanan.
- Koys DJ. 2001. The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: a unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*.

- 54:101-114.
- Leilani A, Jahi A. 2006. Kinerja penyuluh pertanian di beberapa kabupaten Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Penyuluhan*. 2(3): 30-37.
- Marius JA, Sumardjo, Slamet M, Asngari PS. 2007. Pengaruh faktor internal dan eksternal penyuluh terhadap kompetensi penyuluh di Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Penyuluhan*. 3(2): 78-99.
- Petty MM, McGee GW, Cavender JW. 1984. A meta-analysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance. *The Academy of Management Review*. 9(4): 712-721.
- Robbins SP, Timothy J. 2008. *Perilaku Organisasi* Buku 1. Ed ke-12. Yogyakarta (ID): Aditya Media.
- Sapar, Jahi A, Asngari PS, Saleh A, Purnaba IGP. 2011. Faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja penyuluh pertanian dan dampaknya pada kompetensi petani kakao di empat wilayah di Sulawesi Selatan. *Forum Pascasarjana*. 34(4): 297-305.
- Siregar AN, Saridewi TR. 2010. Hubungan antara motivasi dan budaya kerja dengan kinerja penyuluh pertanian di Kabupaten Subang, Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Penyuluhan Pertanian*. 5(1): 24-35.
- Soegihartono A. 2012. Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan mediasi komitmen di PT. Alam Kayu Sakti Semarang. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. 3(1): 123-140.
- Suhanda NS, Amri J, Sugihen BG, Susanto D. 2009. Kinerja dan motivasi penyuluh pertanian di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Penyuluhan*. 5(2): 73-79.
- Uno HB. 2006. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Ed ke-1. Jakarta (ID): Bumi Aksara.
- Zainun B. 2004. *Manajemen dan Motivasi*. Ed ke-3. Jakarta (ID): Balai Aksara.