

Laporan Hasil Penelitian

**PENGARUH KEPEMIMPINAN *DALIHAN NA TOLU* TERHADAP  
PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA DINAS PERTANIAN  
KABUPATEN TAPANULI UTARA  
(Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi Pada Kabupaten Tapanuli Utara)**



Oleh

**Prof. Dr. Pasaman Sialaban,MSBA  
Eva Revika Pasaribu (NPM:1810101078)**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN  
SEMESTER GENAP T. A. 2019/2020**

## PENGESAHAN PROPOSAL PENELITIAN

---

Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan *Dalihan Na Tolu* Terhadap Pengambilan Keputusan Pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara (Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Tapanuli Utara)".

Jenis Penelitian : Terapan

---

### Ketua Peneliti

- a. Nama Lengkap : Prof. Dr. Pasaman Silaban, MSBA
- b. NIDN : 0101036201
- c. Jabatan Fungsional : Guru Besar IVD
- d. Jabatan Struktural : -
- e. Golongan/Pangkat : IV C/Pembina Tingkat Utama
- f. Program Studi : Magister Manajemen
- g. Alamat E-mail : silabanpasaman@yahoo.com

### Anggota Peneliti :

- a. Nama Lengkap : Eva Revika Pasaribu
- b. NIDN : 1810101078
- c. Alamat E-mail : [revikaeva@gmail.com](mailto:revikaeva@gmail.com)

---

Lama Penelitian : 3 Bulan (Juli s/d September 2020)  
Lokasi Penelitian : Kabupaten Tapanuli Utara  
Biaya Penelitian : Rp. 15.000.000,- (Lima bela Juta Rupiah)  
Sumber Biaya Penelitian : Universitas HKBP Nommensen

---

Medan, September 2020

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana



**Dr. Pantas H. Silaban, MBA.**  
NIDN :

Ketua Peneliti



**Prof. Dr. Pasaman Silaban, MSBA**  
NIDN : 0101036201

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Ketua Peneliti

Nama : Prof. Dr. Pasaman Silaban, MSBA

NIDN : 0101036201

Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan *Dalihan Na Tolu* Terhadap Pengambilan Keputusan Pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara (Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Tapanuli Utara)".

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penelitian ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan atas karya orang lain, maka kami bersedia bertanggung jawab sekaligus menerima sanksi.

Demikian pernyataan ini kami buat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari pihak lain.

Medan, Oktober 2020

Ketua Peneliti,



Prof. Dr. Pasaman Silaban, MSBA.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DALIHAN NA TOLU TERHADAP  
PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA DINAS PERTANIAN  
KABUPATEN TAPANULI UTARA**  
(Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi Pada Kabupaten Tapanuli Utara)

**ABSTRAK**

Penelitian ini adalah penelitian survey yang dilakukan untuk mendapatkan fakta-fakta dari gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual baik tentang institusi sosial, ekonomi atau politik dari suatu kelompok atau suatu individu. Penelitian ini bertujuan untuk Menguji dan Mengetahui Pengaruh Kepemimpinan *Dalihan Na Tolu* terhadap Pengambilan Keputusan pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara (Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Tapanuli Utara). Populasi dalam penelitian ini adalah PPL Kecamatan dan Kios Pengecer Kecamatan se Kabupaten Tapanuli Utara, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 87 orang dimana teknik penarikan sampel dilakukan secara proporsional untuk tiap kecamatan yang ada di Kabupaten Tapanuli Utara.

Daftar pertanyaan dalam penelitian ini dirancang dengan skala likert dengan 2 tingkatan dan terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas, analisis data dalam penelitian ini adalah regresi dan pengolahannya dilakukan dengan bantuan Software SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara *Dalihan Na Tolu* terhadap Pengambilan Keputusan subsidi pupuk pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara.

**Kata Kunci :** *Dalihan Na Tolu, Keputusan, Pertanian, Subsidi, Pupuk.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Kegunaan Penelitian .....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS ..	10
2.1. Kajian Pustaka .....	10
2.1.1. Teori Tentang <i>Dalihan Na Tolu</i> .....	10
2.1.2. Teori Tentang Pengambilan Keputusan .....	15
2.1.3. Teori Tentang Studi Kasus .....	19
2.2. Kerangka Pemikiran .....	19
2.3. Hipotesis .....	21
BAB III METODE PENELITIAN .....	22
3.1. Jenis Penelitian .....	22
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	24

3.2.1.	Lokasi Penelitian .....	24
3.2.2.	Waktu Penelitian .....	26
3.3.	Populasi dan Sampel .....	26
3.3.1.	Populasi .....	26
3.3.2.	Sampel .....	27
3.4.	Variabel dan Defenisi Operasional .....	29
3.4.1.	Variabel Penelitian .....	29
3.4.2.	Defenisi Operasional .....	30
3.5.	Skala Pengukuran .....	32
3.6.	Jenis dan Sumber Data .....	33
3.6.1.	Jenis Data .....	33
3.6.2.	Sumber Data .....	34
3.7.	Uji Instrumen (Uji Prasyarat) .....	34
3.7.1.	Uji Validitas .....	34
3.7.2.	Uji Reabilitas .....	35
3.8.	Analisis Data .....	35
3.8.1.	Uji Hipotesis .....	35
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....		 36
4.1	Hasil Penelitian .....	36
4.1.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	36
4.1.2.	Gambaran Umum Responden .....	40
4.1.3.	Analisis Deskriptif .....	44
4.1.4.	Uji Validitas dan Reabilitas .....	50
4.1.5.	Uji Asumsi Klasik .....	54
4.1.6.	Uji Hipotesis .....	56
4.1.6.1.	Analisis Regresi Linear Sederhana .....	56

4.1.6.2. Uji Parsial .....	57
4.1.6.3. Uji Koefisien Determinasi .....	58
4.2. Pembahasan .....	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	64
5.1. Kesimpulan .....	64
5.2. Saran .....	64
DAFTAR PUSTAKA .....	xiv
LAMPIRAN .....	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Waktu Penelitian .....	26
Tabel 3.2	Sampel Penelitian .....	28
Tabel 3.3	Sebaran Sampel Per Kecamatan .....	29
Tabel 3.4	Defenisi Operasional Variabel .....	31
Tabel 4.1.	Penggunaan Lahan di Kabupaten Tapanuli Utara .....	37
Table 4.2	Luas wilayah dan jumlah penduduk di Kabupaten Tapanuli Utara ...	38
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan .....	40
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	41
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	42
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarka Usia .....	43
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Terhadap Variabel <i>Dalihan Na Tolu</i> .....	54
Tabel 4.8	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keputusan Subsidi .....	49
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas <i>Dalihan Na Tolu</i> .....	51
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas <i>Dalihan Na Tolu</i> Kedua .....	52
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Keputusan Subsidi .....	52
Tabel 4.12	Hasil Pengujian Reliabilitas <i>Dalihan Na Tolu</i> .....	53
Tabel 4.13	Hasil Pengujian Reliabilitas Keputusan Subsidi .....	54
Tabel 4.14	Analisis Regresi Linier Sederhana .....	57
Tabel 4.16	Uji Hipotesis Penelitian .....	58
Tabel 4.17	Hasil Koefisien Determinasi .....	59



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual.....	20
Gambar 3.1	Peta Kabupaten Tapanuli Utara .....	25
Gambar 4.1	Sebaran Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan .....	41
Gambar 4.2	Sebaran Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	42
Gambar 4.3	Sebaran Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	43
Gambar 4.4	Sebaran Karakteristik Responden Berdasarkan Usia ... ..	44
Gambar 4.5	Uji Normalitas <i>P-Plot</i> .....	55
Gambar 4.6	Hasil Uji Normalitas Dengan Histogram .....	56

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Daftar Pertanyaan Responden/Kuisisioner
Lampiran 2	Tabulasi
Lampiran 3	Tanggapan Responden Terhadap variable <i>Dalihan Na Tolu</i>

Lampiran 4	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keputusan Subsidi
Lampiran 5	Hasil Uji Validitas <i>Dalihan Na Tolu</i>
Lampiran 6	Hasil Uji Validitas Dalihan Na Tolu Kedua
Lampiran 7	Hasil Uji Validitas Keputusan Subsidi
Lampiran 8	Hasil Pengujian Reliabilitas Dalihan Na Tolu
Lampiran 9	Hasil Pengujian Reliabilitas Keputusan Subsidi
Lampiran 10	Uji Normalitas <i>P-Plot</i>
Lampiran 11	Hasil Uji Normalitas Dengan Histogram
Lampiran 12	Analisis Regresi Linier Sederhana
Lampiran 13	Uji Hipotesis Penelitian
Lampiran 14	Hasil Koefisien Determinasi

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang memberi kesempatan dan kewenangan yang lebih luas pada daerah untuk mengatur dan menyelenggarakan urusan pemerintahan dan urusan kepentingan masyarakat menurut prakarsa dan kreatifitas sendiri. Hal ini dilakukan Pemerintah Daerah berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai kewenangan yang dimiliki dan mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pemberian kewenangan pada daerah dimaksudkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat, melalui peningkatan pelayanan publik, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, serta meningkatkan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip demokrasi dan pemerataan keadilan, keistimewaan dan kekhususan daerah.

Untuk mewujudkan hal-hal sebagaimana tersebut diatas, maka diperlukan rencana pembangunan daerah secara sistematis, terarah, terpadu dan tanggap terhadap perubahan dengan jenjang perencanaan jangka panjang, perencanaan jangka menengah maupun perencanaan tahunan. Rencana pembangunan harus memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya secara lebih spesifik dan terukur dengan disertai sasaran yang akan dicapai.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi tersebut secara struktur organisasi, Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara sebagai Dinas Daerah menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan Program dan Anggaran;
- b. Pengelolaan Keuangan;
- c. Pengelolaan Perlengkapan, urusan Tata Usaha, Rumah Tangga dan Barang Milik Daerah;
- d. Pengelolaan urusan ASN/Kepegawaian;
- e. Penyusunan Perencanaan dibidang Tanaman Pangan, Hortikultura, Perkebunan, Peternakan, Prasarana dan Sarana dan Penyuluhan;
- f. Perumusan Kebijakan Teknis dibidang Tanaman Pangan, Hortikultura, Perkebunan, Peternakan, Prasarana dan Sarana dan Penyuluhan;
- g. Pembinaan, Koordinasi, Pengendalian Bidang Tanaman Pangan, Hortikultura, Perkebunan, Peternakan, Prasarana dan Sarana dan Penyuluhan;
- h. Pelaksanaan Kegiatan Penatausahaan Dinas Pertanian;
- i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

*Dalihan Na Tolu* merupakan kekerabatan orang dan Batak mempunyai nilai yang tidak kalah penting dengan sistem lain yang sangat populer saat ini yaitu Demokrasi. *Dalihan Na Tolu* ini melambangkan sikap hidup. Sistem kekerabatan orang Batak menempatkan seseorang secara pasti sejak dilahirkan hingga meninggal dalam 3 posisi yang disebut *Dalihan Na Tolu*. Dalihan dapat diterjemahkan sebagai tungku yang mengandung arti yang sama. 3 Posisi Penting dalam kekerabatan orang batak.

*Dalihan Na Tolu* adalah tungku unik yang tersusun atas tiga batu besar berukuran sama. Ketiga batu berukuran sama itu diletakkan dalam satu lingkaran dengan jarak yang sama satu dengan lainnya sehingga posisi ketiganya seimbang untuk menopang periuk atau

kuali diatasnya. Tungku yang berkaki tiga sangat membutuhkan keseimbangan yang mutlak. Jika satu dari ketiga kaki tersebut rusak, maka tungku tidak dapat digunakan. Kalau kaki lima, jika satu kaki rusak masih dapat digunakan dengan sedikit penyesuaian meletakkan beban, begitu juga dengan tungku berkaki empat. Tetapi untuk tungku berkaki tiga, itu tidak mungkin terjadi. Inilah yang dipilih leluhur suku batak sebagai falsafah hidup dalam tatanan kekerabatan antara sesama yang bersaudara, dengan huluhula dan boru. Perlu keseimbangan yang absolut dalam tatanan hidup antara tiga unsur. Untuk menjaga keseimbangan tersebut kita harus menyadari bahwa semua orang akan pernah menjadi hula-hula, pernah menjadi boru, dan pernah menjadi dongan tubu.

Menurut mitologi, *Dalihan Na Tolu* dan marga sangat diyakini kebenarannya berasal dari Mulajadi Nabolon, sang Awal Maha Pencipta. Sebaliknya, pemerhati adat Batak ada yang mengatakan bahwa *Dalihan Na Tolu* itu adalah rekayasa sosial (social engineering) yang unik dan autentik yang dimiliki orang Batak serta sangat sulit ditemukan persamaannya di Indonesia., bahkan di dunia. Terjadinya *Dalihan Na Tolu* sebagai rekayasa sosial kiarena adanya marga dan perkawinan, baik perkawinan exogamy maupun marsumbang atau manompas bombang. Marga atau penamaan marga didasarkan pada nama kecil seseorang dan nama huta yang didiami seseorang, terutama *susunan bulu-sipungka huta*.

Tidak perlu dipersoalkan dari mana datangnya *Dalihan Na Tolu*, sebab yang penting adalah bagaimana memahami dan mengaktualisasikan *Dalihan Na Tolu* itu sebagai pranata adat Batak atau lembaga adat Batak yang dapat memberikan kebahagiaan keakraban bagi anggotanya. Apakah *Dalihan Na Tolu* masih relevan atau mampu bertahan atau bisa menyesuaikan diri, menghadapi nilai-nilai baru sebagai konsekuensi dari perkembangan teknologi dan globalisasi sekarang ini?.

Salah satu kesimpulan dari acara bedah buku mencatat bahwa *Dalihan Na Tolu* itu merupakan “deep culture”, suatu budaya telah berurat berakar dalam hati sanubari *bangso* Batak. Menurut John B. Pasaribu (2002), pengertian deep culture itu adalah nilai yang tidak

luntur oleh hujan, tidak layu oleh panas, kokoh dan tahan ujiu dalam menghadapi nilai dan pengaruh budaya dari luar, selalu relevan karena bisa menyesuaikan diri dengan keadaan baru. Untuk mengetahui lebih dalam, ada pemerhati adat Batak yang mengatakan bahwa *Dalihan Na Tolu* adalah “genetika adat Batak” asal muasal adat Batak, dan wadah pembinaan adat Batak itu sendiri.

Dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Utara dalam hal ini Dinas Pertanian selalu berupaya dan menjamin agar semua warga masyarakat dapat mengakses dan mendapatkan pelayanan yang mudah dan berkualitas. Begitu juga pada saat pengambilan keputusan sering terjadi konflik antar lingkungan dan keluarga ataupun saudara, bahkan pada lingkungan luas. *Dalihan Na Tolu* dapat merupakan suatu hukum karena mengandung nilai-nilai sosial kehidupan masyarakat dalam tatanan sosial berbagai strata kehidupan orang batak. Menurut Sihombing (1992) sifat dan karakteristik orang batak diwarnai oleh nilai-nilai utama budaya batak yang didalamnya memuat aspek demokrasi atau keterbukaan untuk mendapatkan suatu kebenaran dan kesetaraan sebagai wujud dari keterbukaan yang memunculkan kebiasaan masyarakat batak dalam berperkara. *Dalihan Na Tolu* sebagai struktur sosial yang didalamnya terkandung nilai keteraturan, keterbukaan (demokrasi), kesetaraan, komitmen dan pengakuan akan pihak lain yang merupakan konvensi dalam pergaulan secara damai dan begitu juga dalam hal pengambilan keputusan.

*Dalihan Na Tolu* menjadi kerangka yang meliputi hubungan-hubungan kerabat darah dan hubungan perkawinan yang mempertalikan satu kelompok. Dalam adat batak, *Dalihan Na Tolu* ditentukan dengan adanya tiga kedudukan fungsional sebagai suatu konstruksi sosial yang terdiri dari tiga hal yang menjadi dasar bersama utama orang Batak. *Dalihan Na Tolu* telah menjadi Filsafat utama orang Batak Ketiga batu yang bertahan sampai saat ini dan menjadi pegangan dalam interaksi sesama orang Batak. Ketiga batu yang sama

kuat itu dilambangkan sebagai tiga pihak yang sama kuat dan menjadi satu kesatuan yang seimbang, yang terdiri dari :

- Somba Marhula-hula
- Manat Mardongan Tubu
- Elek Marboru

*Dalihan Na Tolu* Falsafah Hidup Orang Batak :

1. Somba Marhula-hula: ada yang menafsirkan pemahaman ini menjadi “menyembah hula-hula, namun ini tidak tepat. Memang benar kata Somba, yang tekananya pada *som* berarti menyembah, akan tetapi kata Somba di sini tekananya *ba* yang adalah kata sifat dan berarti hormat. Sehingga Somba marhula-hula berarti hormat kepada Hula-hula. Hula-hula adalah kelompok marga istri, mulai dari istri kita, kelompok marga ibu (istri bapak), kelompok marga istri opung, dan beberapa generasi; kelompok marga istri anak, kelompok marga istri cucu, kelompok marga istri saudara dan seterusnya dari kelompok dongan tubu.–Hula-hula ditengarai sebagai sumber berkat. Hulahula sebagai sumber hagabeon/keturunan. Keturunan diperoleh dari seorang istri yang berasal dari hulahula. Tanpa hulahula tidak ada istri, tanpa istri tidak ada keturunan.
2. Elek Marboru/lemah lembut terhadap boru/perempuan. Berarti rasa sayang yang tidak disertai maksud tersembunyi dan pamrih.–Boru adalah anak perempuan kita, atau kelompok marga yang mengambil istri dari anak kita(anak perempuan kita). Sikap lemah lembut terhadap boru perlu, karena dulu borulah yang dapat diharapkan membantu mengerjakan sawah di ladang.–tanpa boru, mengadakan pesta suatu hal yang tidak mungkin dilakukan.
3. Manat Mardongan Tubu/sabutuha, suatu sikap berhati-hati terhadap sesama marga untuk mencegah salah paham dalam pelaksanaan acara adat. Hati–hati dengan teman semarga. Kata orang tua-tua “hau na jonok do na boi marsiogoson” yang berarti kayu yang dekatlah yang dapat bergesekan. Ini menggambarkan bahwa begitu dekat dan seringnya

hubungan terjadi, hingga dimungkinkan terjadi konflik, konflik kepentingan, kedudukan, dan lain-lain.

Pengambilan Keputusan di Kabupaten Tapanuli Utara tidak pernah lepas dari konsep *Dalihan Na Tolu*, tidak terkecuali pengaruh *Dalihan Na Tolu* tersebut secara langsung maupun tidak langsung selalu terpengaruh dalam pengambilan keputusan di instansi pemerintah.

Salah satu instansi pemerintahan yang ada di Kabupaten Tapanuli Utara adalah Dinas Pertanian, dinas tersebut juga tidak terlepas dari pengaruh *Dalihan Na Tolu* baik secara langsung maupun tidak langsung hal ini tentunya diakibatkan oleh keberadaan pegawai yang secara umum merupakan suku batak. Pengambilan keputusan pada Dinas Pertanian yang ada di Kabupaten Tapanuli Utara tidak dapat terlepas dari pengaruh *Dalihan Na Tolu* contoh yang terjadi saat ini adalah pengambil keputusan sangat mempertimbangkan konsep *Dalihan Na Tolu* tersebut sehingga tidak jarang keputusan yang diambil adalah keputusan yang kurang sesuai.

Melihat dari uraian diatas, *Dalihan Na Tolu* tidak berfungsi sebagai pedoman yang mengatur, mengendalikan dan memberi arah kepada tata laku (perilaku) dan perbuatan orang batak, oleh karena itu *Dalihan Na Tolu* merupakan satu sistem budaya yang nilainya dijadikan tatanan hidup dan sekaligus menjadi sumber motivasi berperilaku.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti mencoba melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan *Dalihan Na Tolu* Terhadap Pengambilan Keputusan Pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara (Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Tapanuli Utara)”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berkenaan dengan “Pengaruh Kepemimpinan *Dalihan Na Tolu* Terhadap Pengambilan Keputusan Pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara (Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Tapanuli Utara)”, maka masalah yang akan



dibahas adalah : Apakah *Dalihan Na Tolu* berpengaruh terhadap pengambilan keputusan pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian sebagaimana permasalahan yang telah dikemukakan diatas adalah untuk : Menguji dan mengetahui Pengaruh Kepemimpinan *Dalihan Na Tolu* berpengaruh terhadap pengambilan keputusan pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara (Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Tapanuli Utara).

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

1. Bahan untuk pengembangan ilmu hukum, dalam Bidang Pertanian Khususnya Pengambilan Keputusan yang melatar belakangi *Dalihan Na Tolu* di Kabupaten Tapanuli Utara.
2. Sebagai bahan informasi bagi Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara sebagai pengembangan Pertanian di Kabupaten Tapanuli Utara di tinjau dari *Dalihan Na Tolu* nya.
3. Bagi Peneliti: menambah wawasan pengetahuan ilmiah mengenai pengambilan sebuah keputusan yang sifatnya adalah organisasional.
4. Bagi Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen, yaitu sebagai bahan kajian dan menjadi bahan direpository program pascasarjana dalam bentuk dokumen tesis.
5. Bagi Peneliti Selanjutnya, yaitu sebagai kajian literatur khususnya tentang teori pengambilan keputusan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1. Kajian Pustaka

##### 2.1.1. Teori Tentang *Dalihan Na Tolu*

*Dalihan Na Tolu*, pengertian dasarnya adalah tungku-tempat masak yang terdiri dari tiga batu sama tingginya, sama besarnya dan sama jaraknya. Dengan demikian, tempat masak diatasnya seperti periuk, belanga, dandang tidak oleng, tetap seimbang sehingga air atau makanan apa saja yang akan dimasak tidak akan tumpah. Apabila ada salah satu dari pilar tungku itu sedikit lebih pendek dari dua pilar lainnya, tentu diganjil dengan batu kecil atau *ngar-ngar*, pecahan periuk yang terbuat dari tanah liat, agar tungku seimbang lagi. Itulah sebabnya muncul sebutan “*Dalihan Na Tolu Paopat Sihal-sihal*”.

*Dalihan Na Tolu* atau *tungku nan tigo* dipahami sebagai lambang tiga kelompok fungsional dalam adat Batak, yaitu ‘*dongan sabutuha*’ (teman semarga), *boru*, dan *hula-hula*’. Disebut *dongan sabutuha* atau *senina* atau *sembuyak*, di samping Ompung, Abang – adik, Amangtua – Amanguda, yakni teman semarga – satu ompu atau satu tetunggal.

Menurut R.M. Simatupang (2019), mengatakan bahwa *Dalihan Na Tolu* merupakan “*alas biak berfikir dan bertindak*” dalam merencanakan dan melaksanakan adat istiadat, sesuai dengan bentuk dan tingkat adat istiadat yang dilaksanakan termasuk pergaulan dan kegiatan sosial kemasyarakatan lainnya, dalam rangka mengaktualisasikan adat budaya Batak dalam kehidupan sehari-hari.

*Dalihan Na Tolu* Dulunya, kebiasaan ini oleh masyarakat Batak khususnya Batak Toba memasak di atas tiga tumpukan batu, dengan bahan bakar kayu. Tiga tungku jika diterjemahkan langsung dalam bahasa Batak Toba disebut juga *Dalihan Na Tolu*. Namun sebutan *Dalihan Na Tolu* paopat sihalsihal adalah falsafah yang dimaknakan sebagai kebersamaan yang cukup adil dalam kehidupan masyarakat Batak.

Contoh umpasa **Batak Toba** yang menggunakan kata *Dalihan Na Tolu* : “*Ompunta Naparjolo Martungkot Sialagundi. Adat Napinungka Ni Naparjolo Sipaihut-ihut On Ni Na Parpudi. Umpasa itu sangat relevan dengan falsafah Dalihan Na Tolu Paopat Sihal-sihal*” sebagai sumber hukum adat Batak.

Apakah yang disebut dengan Dalihan Natolu Paopat Sihal-sihal itu? dari umpasa di atas, dapat disebutkan bahwa *Dalihan Na Tolu* itu diuraikan sebagaiberikut: *Somba marhula-hula, manat mardongan tubu, elek marboru. Angka na so somba marhula-hula siraraonma gadongna, molo so Manat mardongan tubu, natajom ma adopanna, jala molo so elek marboru, andurabionma tarusanna.*

Penelitian para Ahli tentang budaya Batak Toba memiliki beberapa kecenderungan. Kecenderungan pertama, bahwa penelitian tersebut mengungkapkan tentang nilai-nilai dan budaya hukum Batak Toba, sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Sihombing (1992) dalam karyanya tentang Budaya Batak Toba, menggambarkan berbagai nilai-nilai yang utama terkandung dalam budaya Batak Toba antara lain adalah : filosofi, kemuliaan (kehormatan), ketrbukaan (transparansi), keteraturan, keterukuran, tanggung jawab, partisipatif dan kebersamaan, norma (hukum) dan perlindungan (pengayoman), yang mampu mempengaruhi sifat-sifat kehidupan. Adapun Panggabean (2007) melihat, konsep kesejahteraan dalam budaya Batak Toba adalah kehormatan, sehingga tujuan hidup orang Batak Toba tertuju pada *hagabeon* (keturunan), *hamoraon* (kekayaan insani) dan *hasangapon* (kehormatan atau kemuliaan yang hakiki).

Menurut Situmeang (2007), budaya merupakan hukum pada masyarakat Batak berdasarkan struktur sosial *Dalihan Na Tolu* yang mengandung nilai-nilai sosial kehidupan masyarakat dalam tatanan sosial berbagai strata kehidupan orang batak toba. Sedangkan menurut Sihombing (1992), sifat dan karakteristik orang Batak diwarnai oleh sembilan nilai-nilai utama budaya batak, yang didalamnya memuat aspek demokrasi atau keterbukaan untuk

mendapatkan suatu kebenaran dan kesetaraan sebagai perwujudan dari keterbukaan yang memunculkan kebiasaan masyarakat Batak dalam perkara. Simanjuntak (2009) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa kultur masyarakat Batak memiliki kebiasaan pertengkaran, perkelahian dan peperangan yang juga merupakan wujud dari demokrasi dan keterbukaan.

Berdasarkan uraian tentang pengertian-pengertian dan penjelasan tentang budaya diatas, terlihat bahwa budaya Batak Toba bagi masyarakat Batak Toba menjadi sistem yang diacu dalam kehidupan masyarakat Batak Toba sehari-hari. Paling tidak terdapat tiga konsep umum yang dikenal dalam budaya Batak Toba yaitu *Dalihan Na Tolu*.

*Dalihan Na Tolu* sebagai struktur sosial yang digunakan sebagai garis atau acuan dalam aktualisasi kehidupan sosial yang baik dalam pelaksanaan adat maupun dalam pergaulan sehari-hari. Lembaga ini memiliki tugas untuk melaksanakan berbagai usaha/kegiatan dalam rangka menggali, memelihara, melestarikan dan mengembangkan kebudayaan daerah termasuk di dalamnya adat-istiadat dan kesenian untuk tujuan pembangunan dan sifatnya konsultatif terhadap pemerintah. (Pasal 6 Perda No. 10 Tahun 1990).

Lembaga *Dalihan Na Tolu* adalah lembaga permusyawaratan/ pemufakatan adat Batak yang dibentuk berdasarkan peranan adat istiadat, kebudayaan, kesenian daerah, gotong royong dan kekeluargaan.(Pasal 1 h Perda No. 10 Tahun 1990). Lembaga ini berkedudukan di tempat Desa/Kelurahan/Kecamatan dan tingkat Kabupaten (Pasal 5 dan 7 Perda No. 10 Tahun 1990).

Keanggotaan dan kepengurusan Lembaga Adat *Dalihan Na Tolu* adalah para Penatua Adat yang benar memahami, menguasai dan menghayati adat istiadat. Selain itu, jelas bahwa anggota dan pengurus harus setia dan taat kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945 dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Ada begitu banyak sapaan kekerabatan yang

biasa diucapkan oleh masyarakat Batak yang sering kita dengar, tetapi banyak juga orang yang mengklaim dirinya suku batak tetapi tidak tahu “*martutur*” (bertutur sapa).

Kesalahan dalam sapaan ini bagi masyarakat Batak yang memahami adat dapat mengakibatkan ketersinggungan dan komunikasi yang tidak baik kepada lawan bicara sehingga sering muncul ucapan “*Naso maradat do ho bah !*”.

Adat Batak menentukan sikap terhadap ketiga kelompok tersebut yaitu Somba, Manat, dan Elek. Pada Pengembangan Sektor Pertanian di Kabupaten Tapanuli Utara *Dalihan Na Tolu* mempunyai bagian dari masing-masing pihak dalam menjalankan proses yang terjadi di Sektor Pertanian. Dengan demikian, semua orang baik petani atau pedagang ataupun konsumen dapat menduduki salah satu posisi tersebut, tidak selalu dalam posisi *Boru* atau dengan posisi *Dongan Tubu*. Semua posisi itu sama kuatnya dan sama pentingnya serta saling melengkapi satu sama lainnya seperti ketiga batu yang membentuk tungku di masa lalu.

*Dalihan Na Tolu* ini menjadi pedoman hidup orang Batak dalam kehidupan bermasyarakat. *Dalihan Na Tolu* bukanlah kasta karena setiap orang Batak memiliki ketiga posisi tersebut, sama halnya dalam Sektor Pertanian di Kabupaten Tapanuli Utara antara Petani, Balai Penyuluh Pertanian, Penyuluh Pertanian ada saatnya menjadi Hula-hula, ada saatnya menempati posisi Dongan Tubu dan ada saatnya menjadi Boru. Dengan *Dalihan Na Tolu* adat Batak tidak memandang posisi seseorang berdasarkan pangkat, harta atau status seseorang. Dalam sebuah acara adat, seorang Kepala Daerah harus siap bekerja melayani dan mensukseskan ulaan keluarga pihak istri yang kebetulan seorang Bupati. Itulah realitas kehidupan orang Batak yang sesungguhnya. Lebih tepat dikatakan bahwa *Dalihan Na Tolu* merupakan Sistem Demokrasi Orang Batak karena sesungguhnya mengandung nilai-nilai yang universal.

*Dalihan Na Tolu* juga dalam hal pengambilan keputusan dalam mengerjakan suatu pekerjaan biasanya membutuhkan pertimbangan dari berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut adalah nilai yang dianut oleh masing-masing individu, sikap, kebiasaan, dan atribut

lainnya. Faktor tersebut menunjukkan bahwa terdapat kecenderungan untuk melestarikan kebudayaan yang ada dalam kelompok tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian masyarakat suku Batak, masih menjunjung tinggi nilai budaya dan adat istiadatnya. Ini juga merupakan salah satu wujud pelestarian marga yang identik dengan simbol atau identitas dari individu yang bersuku Batak.

### **2.1.2. Teori Tentang Pengambilan Keputusan**

Menurut Desmita (2008) pengambilan keputusan merupakan proses memilih berbagai kemungkinan diantara situasi – situasi yang tidak pasti. Pembuatan keputusan terjadi di dalam situasi – situasi yang meminta seseorang harus membuat prediksi kedepan, memilih salah satu diantara dua pilihan atau lebih, membuat estimasi mengenai frekuensi prakiraan yang akan terjadi. Salah satu fungsi berpikir adalah menetapkan keputusan. Keputusan yang diambil seseorang beraneka ragam. Tapi tanda tanda umumnya antara lain, keputusan hasil berpikir, keputusan hasil usaha intelektual, keputusan melibatkan tindakan nyata, dan lain sebagainya.

Pengambilan Keputusan dapat dianggap sebagai suatu hasil atau keluaran dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan di antara beberapa alternatif yang tersedia. Setiap proses pengambilan keputusan selalu menghasilkan satu pilihan final. Yang mana keluarannya bisa berupa suatu tindakan (aksi) atau suatu opini terhadap pilihan. Menurut Sondang P Siagian (1992), Pengambilan Keputusan itu adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling cepat. Sedangkan menurut George R. Terry (1989), Pengambilan Keputusan itu dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan yaitu :

#### **1. Pendekatan Intuisi**

Pengambilan keputusan yang didasarkan atas intuisi atau perasaan memiliki sifat subjektif sehingga mudah terkena pengaruh. Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi ini mengandung beberapa keuntungan dan kelemahan

## 2. Pendekatan Pengalaman

Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis, karena pengalaman seseorang dapat memperkirakan keadaan sesuatu, dapat diperhitungkan untung ruginya terhadap keputusan yang akan dihasilkan. Orang yang memiliki banyak pengalaman tentu akan lebih matang dalam membuat keputusan akan tetapi, peristiwa yang lampau tidak sama dengan peristiwa yang terjadi kini.

## 3. Pendekatan Fakta

Pengambilan keputusan berdasarkan fakta dapat memberikan keputusan yang sehat, solid dan baik. Dengan fakta, maka tingkat kepercayaan terhadap pengambilan keputusan dapat lebih tinggi, sehingga orang dapat menerima keputusan-keputusan yang dibuat itu dengan rela dan lapang dada.

## 4. Pendekatan Wewenang

Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya atau orang yang lebih tinggi kedudukannya kepada orang yang lebih rendah kedudukannya. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang ini juga memiliki kelebihan dan kekurangan

## 5. Pendekatan Logika/Rasional

Pengambilan keputusan yang berdasarkan logika ialah suatu studi yang rasional terhadap semua unsur pada setiap sisi dalam proses pengambilan keputusan. Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasional, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan, konsisten untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran secara logika terhadap beberapa hal yang perlu dipikirkan, yaitu :

- Kejelasan masalah
- Orientasi tujuan : kesatuan pengertrian tujuan yang ingin dicapai
- Pengetahuan alternatif : seluruh alternatif diketahui jenisnya dan konsekuensinya

- Preferensi yang jelas : alternatif bisa diurutkan sesuai kriteria
- Hasil maksimum : pemilihan alternatif terbaik didasarkan atas hasil ekonomis yang maksimal.

Secara garis besar jenis keputusan terbagai menjadi dua bagian yaitu :

#### 1. Keputusan Rutin

Yaitu Keputusan yang sifatnya rutin dan berulang-ulang serta biasanya telah dikembangkan untuk mengendalikannya.

#### 2. Keputusan tidak Rutin

Yaitu Keputusan yang diambil pada saat-saat khusus dan tidak bersifat rutin.

Masih menurut George R. Terry (1989) ada beberapa faktor yang harus diperhatikan saat mengambil keputusan :

1. Hal-hal yang berwujud maupun tidak berwujud, yang emosional maupun rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.
2. Setiap keputusan nantinya harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Setiap keputusan janganlah berorientasi pada kepentingan pribadi, perhatikan kepentingan orang lain.
4. Jangan sekali ada 1 pilihan yang memuaskan.
5. Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental. Dari tindakan mental ini kemudian harus diubah menjadi tindakan fisik.
6. Pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
7. Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang baik.
8. Setiap keputusan hendaknya dikembangkan, agar dapat diketahui apakah keputusan yang diambil itu betul.
9. Setiap keputusan itu merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan berikutnya.

Ada 6 faktor yang ikut mempengaruhi pengambilan keputusan :



### 1. Fisik

Didasarkan pada rasa yang dialami pada tubuh, seperti rasa tidak nyaman, atau kenikmatan. Ada kecenderungan menghindari tingkah laku yang menimbulkan rasa tidak senang, sebaliknya memilih tingkah laku yang memberikan kesenangan.

### 2. Emosional

Didasarkan pada perasaan atau sikap. Orang akan bereaksi pada situasi secara subjektif.

### 3. Rasional

Didasarkan pada pengetahuan orang-orang mendapatkan informasi, memahami situasi dan berbagai konsekuensinya.

### 4. Praktikal

Didasarkan pada keterampilan individual dan kemampuan melaksanakan. Seseorang akan menilai potensi diri dan kepercayaan dirinya melalui kemampuannya dalam bertrindak.

### 5. Interpersonal

Didasarkan pada pengaruh jaringan sosial yang ada. Hubungan antar satu orang ke orang lainnya dapat mempengaruhi tindakan individual.

### 6. Struktual

Didasarkan pada lingkup sosial, ekonomi dan politik. Lingkungan mungkin memberikan hasil yang mendukung atau mengkritik suatu tingkah laku.

### **2.1.3. Teori Tentang Studi Kasus**

Studi Kasus merupakan strategi penelitian, peneylidikan empiris yang menyelidiki suatu fenomena dalam konteks kehidupan nyata. Studi Kasus didasarkan pada investigasi mendalam terhadap suatu individu, kelompok atau peristiwa untuk mengeksplorasi penyebab prinsip-prinsip yang mendasari. Studi Kasus berguna untuk menentukan penyebab dan konsekuensi. Studi Kasus juga bertujuan untuk meneliti dengan menggunakan metode studi kasus yang bertujuan untuk memahami obyek yang ditelitinya. Menurut Yin (2003, 2009) menyatakan bahwa tujuan penggunaan penelitian studi kasus adalah bukan sekedar untuk

menjelaskan seperti apa objek yang diteliti, tetapi untuk menjelaskan bagaimana keberadaan dan mengapa kasus tersebut dapat terjadi.

## 2.2. Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian (*research question*), dan merepresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan diantara konsep-konsep tersebut (Polancik, 2009).

Penelitian ini menganalisis peran dari *Dalihan Na Tolu* sebagai struktur sosial di Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara yang menjadi tatanan hidup dan dapat diterjemahkan kedalam budaya birokrasi. *Dalihan Na Tolu* mempunyai indikator yaitu *hulahula* dianalogikan sebagai atasan atau pihak yang dihargai, *dongan tubu* dianalogikan sebagai teman sejawat sedangkan *boru* dianalogikan sebagai bawahan dan penyangga yang keseluruhannya mengandung nilai-nilai demokrasi. Seorang Pimpinan OPD dalam membuat keputusan selalu dihadapkan pada beberapa alternative pilihan. Pembuatan keputusan merupakan sesuatu yang kompleks seperti pembuatan keputusan secara individu dan kelompok. Dalam membuat keputusan membutuhkan proses yang harus dilalui, dan mempertimbangkan beberapa hal seperti seberapa komplis dan sempurnanya informasi mengenai sesuatu masalah, dapat mendefenisikan masalah, mengetahui kemungkinan alternative.

Berdasarkan pada kajian pustaka dan landasan teori sebagaimana dijelaskan diatas, penelitian ini akan menguji apakah Kepemimpinan *Dalihan Na Tolu* berpengaruh pada Pengambilan Keputusan pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara dengan Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di kabupaten Tapanuli Utara dengan ilustrasi sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

*Dalihan Na Tolu* Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengambilan Keputusan pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara (Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Tapanuli Utara).

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian survey merupakan suatu teknik pengumpulan informasi yang dilakukan dengan cara menyusun daftar pertanyaan yang diajukan pada responden dalam berbentuk sample dari sebuah populasi. Dalam Penelitian Survey, peneliti menelitikarakteristik atau hubungan sebab akibat antar variabel tanpa adanya interverensi peneliti.

Jenis Penelitian pada Pengaruh *Dalihan Na Tolu* Terhadap Pengambilan Keputusan Pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara (Studi Kasus Pendistribusian Pupuk Bersubsidi di Kabupaten Tapanuli Utara) adalah Penelitian Survey. Dimana Penelitian Survey ini dilakukan pada populasi besar atau kecil tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi. Senada dengan pendapat tersebut, Prasetyo (2005;49) berpendapat bahwa penelitian survey umumnya dilakukan untuk mengambil suatu generalisasi dari pengamatan yang tidak mendalam. Jika sampel yang diambil adalah representatif maka generalisasinya kuat.

Menurut M. Nazir (2005), Penelitian Survey adalah penyelidikan yang dilakukan untuk mendapatkan fakta-fakta dari gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual baik tentang institusi sosial, ekonomi atau politik dari suatu kelompok atau suatu individu.

Karakteristik Ilmu Penelitian Survey :

1. Logic, dilandasi dengan kerangka pikiran yang nalar, runtut dan sistematis.
2. Deterministic, tidak hanya melukiskan fakta secara deskriptif, namun dapat pula melalui analisis ausalitas.
3. General, hasilnya dapat digeneralisasikan pada wilayah yang lebih luas
4. Parsimonious, dalam waktu singkat, dapat menghasilkan banyak informasi dan dapat dimanfaatkan untuk banyak tujuan.

5. Spesifik, berasal dari permasalahan yang dipilih secara spesifik.

Dasar dalam melakukan Penelitian Survey :

1. Dengan membentuk hipotesis awal, menentukan jenis survei yang akan dilakukan apakah melalui e-mail, wawancara, atau telepon, membuat pertanyaan-pertanyaan, menentukan kategori dan responden, dan menentukan setting penelitian.
2. Merencanakan cara untuk merekam data dan melakukan pengujian awal terhadap instrumen survey
3. Menentukan target populasi responden yang akan di survey membuat kerangka sampel survei, menentukan besarnya sampel, dan memilih sampel.
4. Menentukan lokasi responden, melakukan wawancara dan mengumpulkan data.
5. Memasukkan data ke komputer, mengecek ulang data yang telah dimasukkan, dan membuat analisis statistik data.
6. Menjelaskan metode yang digunakan dan menjabarkan hasil penemuan untuk mendapatkan kritik, serta melakukan evaluasi.

Jenis Penelitian Survey :

1. Melalui e mail, merupakan cara untuk menguji tanggapan responden melalui pengiriman kuesioner via pos.
2. Metode wawancara tatap muka, merupakan cara untuk menguji tanggapan responden dengan bertemu muka atau berhadapan langsung.
3. Wawancara telepon, merupakan cara menguji tanggapan responden telepon.

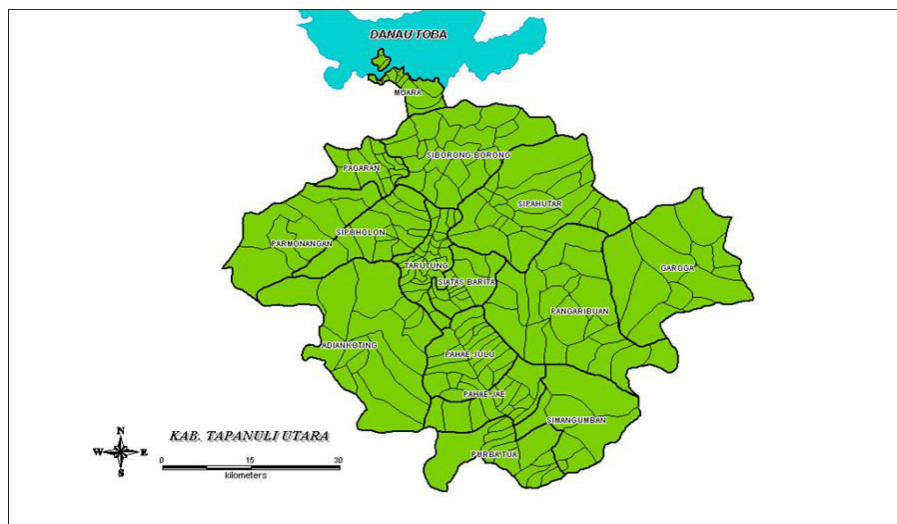
## **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **3.2.1. Lokasi Penelitian**

Penetapan Kabupaten Tapanuli Utara sebagai lokasi penelitian, dimaksudkan atas dasar beberapa pertimbangan. Pertama, Tapanuli Utara adalah merupakan pusat pemerintahan dan pusat kebudayaan Batak, selain tempat penulis dilahirkan. Kedua, penulis merupakan ASN di Dinas Pertanian dari Tahun 2012 s.d sekarang.

Adapun Kabupaten Tapanuli Utara merupakan salah satu daerah Kabupaten di Provinsi Sumatera Utara dengan landasan yuridis Undang-undang Nomor 7 Drt. Tahun 1956 tentang Pembentukan Daerah Otonom Kabupaten-Kabupaten Dalam Lingkungan Daerah Propinsi Sumatera Utara jo. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 1964 tentang Pembentukan Kabupaten Dairi jo. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1998 tentang Pembentukan Kabupaten Daerah Tingkat II Toba Samosir dan Kabupaten Daerah Tingkat II Mandailing Natal jo. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2003 tentang Pembentukan Kabupten Nias Selatan, Kabupaten Pakpak Bharat dan Kabupaten Humbang Hasundutan di Propinsi Sumatera Utara, terletak di wilayah dataran tinggi Sumatera Utara yang berada pada ketinggian antara 150-1.700 meter di atas permukaan laut, Luas wilayah Kabupaten Tapanuli Utara sekitar 3.800,31 Km<sup>2</sup> terdiri dari luas dataran 3.793,71 Km<sup>2</sup> dan luas perairan Danau Toba 6,60 Km<sup>2</sup>. Kabupaten Tapanuli Utara terdiri dari 252 desa/kelurahan.

Gambar 3.1. Peta Kabupaten Tapanuli Utara



Sumber : Tapanuli Utara Dalam Angka 2018

Penulis secara terus-menerus melakukan pengamatan terhadap berbagai fenomena perubahan sosial yang terjadi di masyarakat secara intelektual, terutama terkait dengan perilaku kehidupan masyarakat dan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara, khususnya Dinas

Pertanian dalam proses pelayanan masyarakat baik dari aspek transparansi, partisipasi dan akuntabel. Fenomena perubahan perilaku sosial masyarakat dan aparatur pelayan publik di Dinas Pertanian, LKIP Dinas Pertanian, 2019.

Budaya Batak yang sarat dengan nilai-nilai khususnya pada nilai yang terkandung dalam *Habatahon* sebagai tujuan dan cita-cita hidup, dan *Dalihan Na Tolu* sebagai struktur sosial pada zamannya telah mampu membawa dan mensejajarkan orang batak dalam pergaulan diberbagai suku bangsa, baik pada tatanan regional, nasional bahkan internasional.

Menurut Mauliate Simorangkir, 2014, melalui *Dalihan Na Tolu*, yang telah mengakar dan menjadi roh bagi masyarakat Tapanuli Utara dalam mencapai kemajuan diberbagai bidang pada masa lalu. Namun saat ini, paradigma akan budaya yang sarat akan nilai tersebut, seolah-olah tidak lagi menjadi kecerdasan terhadap peningkatan kehidupan masyarakat menuju kehidupan yang lebih sejahtera dan bermartabat. Fenomena inilah yang sangat menarik sehingga diteliti secara mendalam apakah *Dalihan Na Tolu* sangat berpengaruh pada Pengambilan Keputusan di Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara. Kabupaten Tapanuli Utara dalam berbagai perubahan dinamika sosial saat ini, sehingga diharapkan tidak terjadi kesalahan dalam menarik berbagai kesimpulan terhadap tatanan adat budaya yang ada.

### 3.2.2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan Bulan Agustus 2019 sampai dengan Pebruari 2020

Tabel 3.1. Tabel Waktu Penelitian

Kegiatan	Agust	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb
Observasi Awal							
Pengajuan Judul							
Pembimbingan BAB I							
Pembimbingan BAB II dan BAB III							
Pengumpulan Data							
Pengolahan Data							

### **3.3. Populasi dan Sample**

#### **3.3.1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek dan obyek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, Sangadji dan Sopiah, (2010). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

1. PPL Kecamatan
2. Balai Penyuluh Pertanian (Koordinator Kecamatan)
3. Distributor Kabupaten Tapanuli Utara
4. Kios Pengecer di Kecamatan
5. Ketua Kelompok Tani
6. Anggota Kelompok Tani
7. Data RDKK
8. Data e-RDKK

#### **3.3.2. Sampel**

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti menggunakan sampel yang diambil dari populasi, Sangadji, E.M., (2009). Sampel dari Penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

1. PPL Kecamatan se Kabupaten Tapanuli Utara
2. Kios Pengecer Kabupaten Tapanuli Utara

Peneliti memilih sampel PPL Kecamatan se Kabupaten Tapanuli Utara dan Kios Pengecer Kecamatan se Kabupaten Tapanuli Utara, sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia No. 1 Tahun 2020 Tentang Alokasi dan harga Eceran Tertinggi Pupuk Bersubsidi Sektor Pertanian Tahun Anggaran 2020 PPL (Petugas Penyuluh Lapangan)



adalah yang bertugas dalam Pendataan RDKK (Rencana Devenitif Kebutuhan Kelompok), Entry Data RDKK ke Aplikasi e-RDKK Kementerian Republik Indonesia), sebagai Tim Verifikasi dan Validasi Pengawalan dan Penyaluran Pupuk Bersubsidi ke Kecamatan (Kios Pengecer), sedangkan Kios Pengecer adalah Penyalur pada Kelompok Tani/Petani untuk mendapatkan Pupuk Bersubsidi secara Resmi. Karena setiap Kios Pengecer yang ada di Kecamatan telah sesuai ketentuan Peraturan Menteri Perdagangan tentang Pengadaan dan Penyaluran Pupuk Bersubsidi Sektor Pertanian. Kios Pengecer Resmi telah didaftarkan ke Kementerian Pertanian Republik Indonesia sebagai Kios Pengecer yang sah, dan yang berhak mendapatkan Pupuk Bersubsidi dari Distributor yang telah ditetapkan. Kios Pengecer hanya memberikan pupuk bersubsidi kepada Kelompok yang telah mengisi Data RDKK yang telah di Entry oleh PPL ke Aplikasi e-RDKK dan berhak atas pupuk bersubsidi sesuai dengan data RDKK yang telah masuk ke system RDKK. Hal tersebut yang menjadi pemikiran peneliti untuk memilih PPL dan Kios Pengecer sebagai sample dalam Penelitian ini. Seperti pada berikut ini:

Tabel 3.2. Tabel Sampel Penelitian

No.	Populasi	Jumlah Total	Jumlah Sample
1	Kios Pengecer	111	33
2	PPL	161	54
<b>Jumlah</b>		<b>272</b>	<b>87</b>

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020

Tabel 3.3. Tabel Sebaran Sampel Per Kecamatan

Populasi	Populasi		Jumlah Sample	
	Kios	PPL	Kios	PPL
Adiankoting	1	14	-	5
Garoga	16	7	5	2
Muara	5	12	1	4
Pahae Jae	2	9	1	3
Pahae Julu	3	10	1	3

Pagaran	5	12	1	4
Pangaribuan	16	11	5	4
Parmonangan	4	9	1	3
Purbatua	7	6	2	2
Siatas Barita	6	11	2	4
Siborongborong	8	21	2	7
Simangumban	2	4	1	1
Sipahutar	17	11	6	4
Sipoholon	11	12	3	4
Tarutung	8	12	2	4
<b>Jumlah</b>	<b>111</b>	<b>161</b>	<b>33</b>	<b>54</b>

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020

### 3.4. Variable dan Defenisi Operasional

#### 3.4.1. Variabel Penelitian

Menurut Arikunto (2010) variabel penelitian adalah objek penelitian atau apa yang menjadi perhatian suatu titik penelitian. Menurut Buckley, J.W., M.H., dan H. Chiang, (2006) Variabel adalah konstrak yang diukur dengan berbagai macam nilai untuk memberikan gambaran lebih nyata mengenai fenomena-fenomena. Konstrak adalah abstraksi fenomena kehidupan nyata yang diamati. Variabel, dengan demikian merupakan representasi konstrak yang dapat diukur dengan berbagai macam nilai. Penulis atau peneliti memilih objek Data RDKK (Rencana Defenitif Kebutuhan Kelompok Tani), Kios Pengecer, PPL Kecamatan. Dimana data RDKK ini berasal dari data-data Kelompok Tani (Poktan) yang digunakan oleh Kelompok Tani untuk memperoleh Kebutuhan akan Pupuk Bersubsidi yang disusun berdasarkan musyawarah anggota Kelompok Tani dan merupakan alat pesanan pupuk bersubsidi kepada kios pengecer resmi yang ditetapkan secara manual dan atau melalui sistem elektronik (e-RDKK).

Berdasarkan hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbul variabel. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Dalihan Na Tolu*
2. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Pupuk Bersubsidi.

### **3.4.2. Defenisi Operasional**

Operasional Penelitian bertujuan memberikan solusi terhadap masalah-masalah operasional dalam pelaksanaan program atau kegiatan yang hasilnya dipergunakan untuk membantu pemecahan masalah tersebut dengan tetap menggunakan metode ilmiah.

Petani adalah warga negara Indonesia perseorangan atau beserta keluarganya yang melakukan usaha tani dibidang tanaman pangan, hortikultura, perkebunan dan peternakan. Sedangkan kelompok tani adalah kumpulan petani yang dibentuk atas dasar kesamaan kepentingan, kesamaan kondisi, lingkungan sosial, ekonomi dan sumberdaya, kesamaan komoditas dan keakraban untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha anggotanya. Sehingga perlu dan penting data petani atau kelompok tani untuk melengkapi data RDKK yang akan di input pada sistem elektronik RDKK, *Sumber Surat Keputusan Kementerian Pertanian Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020*. Tetapi para pengumpul data tersebut selalu kesulitan dalam pengumpulan data, sehingga data yang sampai tidak lengkap dan sangat mempengaruhi pada petani yang lain yang ada pada kelompok tersebut. Kendala yang ditemui adalah masalah topografi dan masalah transportasi yang sangat terbatas. Sehingga di cari solusi yang dapat membantu para petugas/penyuluh lapangan (PPL) untuk bisa mendapatkan data yang akurat, dengan segala keterbatasan selalu diupayakan sehingga data bisa terkumpul dengan cara mendatangi para petani ke lokasi masing-masing.

Tabel 3.4. Tabel Defenisi Operasionalisasi Variabel

Variabel Penelitian	Defenisi	Indikator	Skala
<i>Dalihan Na Tolu</i> (X)	<i>Dalihan natolu</i> adalah sebagai identitas dan pedoman hidup yang mengatur sistem kekerabatan serta menjadi faktor penentu dalam adat budaya Batak.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Somba marhula – hula</i> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Mengayomi</i></li> <li>b. <i>Teladan</i></li> <li>c. <i>Memberikan ide ide</i></li> <li>d. <i>memberikan bimbingan</i></li> <li>e. <i>mendorong visi</i></li> <li>f. <i>kebanggaan</i></li> </ol> </li> <li>2. <i>Elek marboru</i> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <i>kerjasama</i></li> <li>b. <i>membina hubungan</i></li> <li>c. <i>berhati hati</i></li> <li>d. <i>berlaku adil</i></li> <li>e. <i>menjalin kerukunan</i></li> <li>f. <i>perilaku seperti keluarga</i></li> <li>h. <i>melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan</i></li> <li>i. <i>menekankan pentingnya visi</i></li> </ol> </li> <li>3. <i>Manat mardongan tubu</i> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Perilaku membuat saya hormat</i></li> <li>b. <i>bangga pada pimpinan</i></li> <li>c. <i>memiliki tanggung jawab yang tinggi</i></li> <li>d. <i>bersedia membantu</i></li> <li>e. <i>melayani orang lain</i></li> <li>f. <i>tunduk pada perintah</i></li> </ol> </li> </ol>	Likert
Keputusan (Y)	Pengambilan keputusan merupakan proses memilih berbagai kemungkinan diantara situasi – situasi yang tidak pasti.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendekata intuitif</li> <li>2. Pendekatan pengalaman</li> <li>3. Pendekatan fakta</li> <li>4. Pendekatan logika</li> <li>5. Pendekatan wewenang</li> </ol>	Likert

*Sumber: Data Diolah Peneliti Berdasarkan Literatur, 2020*

### 3.5. Skala Pengukuran

Skala Pengukuran merupakan alat ukur yang digunakan untuk mengkuantifikasi informasi yang diberikan oleh konsumen jika mereka diharuskan menjawab pertanyaan yang telah dirumuskan dalam suatu kuesioner. Ada 4 skala pengukuran yaitu skala nominal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio.

1. Skala Nominal digunakan untuk mengklasifikasikan objek, individual atau kelompok.

2. Skala Ordinal memberikan informasi mengenai jumlah relatif karakteristik berbeda yang dimiliki oleh objek atau individu tertentu.
3. Skala Interval mempunyai karakteristik seperti yang dimiliki oleh skala nominal atau ordinal dengan ditambah karakteristik lain, yaitu berupa interval yang tetap.
4. Skala Rasio mempunyai semua karakteristik yang dipunyai oleh skala nominal, skala ordinal, maupun skala interval dengan kelebihan skala ini mempunyai nilai nol empiris absolut.

Skala Pengukuran pada Data RDKK adalah nama Kelompok Tani, Gabungan Kelompok Tani, Nomor Induk Kependudukan (NIK) diperoleh dari Kartu Keluarga (KK), nama ibu kandung, luas lahan, jumlah pupuk (Urea, NPK, ZA, ZA-36 dan Organik) yang diperlukan pada masa tanam, Kios Pengecer. Data-data ini adalah Skala Pengukuran yang dilakukan untuk mendapatkan Data RDKK pada Kelompok Tani.

### **3.6 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.6.1. Jenis Data**

Jenis Data yang digunakan Peneliti dalam Tesis ini adalah Jenis Data Kuantitatif dimana Data nya dapat diukur atau dihitung sebagai alat untuk mendeskripsikan objek penelitian, yaitu Data Kios Pengecer, Admin Kecamatan (PPL).

#### **3.6.2. Sumber Data**

Sumber Data yang digunakan Peneliti adalah Data RDK (Rencana Defenitif Kelompok) dan Data RDKK (Rencana Defenitif Kebutuhan Kelompok Tani) akan Pupuk Bersubsdi yang berasal dari Kementerian Pertanian Republik Indonesia Tahun 2020.

### **3.7 Uji Instrumen (Uji Prasyarat)**

Data RDKK yang digunakan Pada Penelitian ini adalah Data yang Valid dimana saat melakukan pendataan, petugas langsung turun kelapangan, dan mendatangi langsung kelompok tani yang akan didata. Sehingga peneliti Saat kita menggunakan Data Kuantitatif, pasti berhubungan dengan teknik pengumpulan informasi, seperti wawancara, kuisisioner dan lain-lain. Uji instrumen adalah salah satu alat yang sangat penting dalam penilaian kuantitatif, dengan menggunakan uji Instrumen tersebut kita dapat mengetahui kualitas Data RDKK yang akan digunakan.

### 3.7.1. Uji Validitas

Data RDKK valid apabila Skala data yang dimasukkan sesuai dengan dilapangan. Sehingga untuk mengetahui valid atau tidak validnya Data RDKK, Peneliti menggunakan Uji Validitas dimana Uji Validitas digunakan untuk mengetahui seberapa validkah pertanyaan-pertanyaan yang kita buat.

Dengan Rumus :

$$r_{yx} = \frac{N(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[N(\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2][N(\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2]}}$$

di mana :

- $r_{xy}$  : koefisien korelasi suatu butir/item
- N : banyak subyek
- X : skor suatu butir
- Y : skor total

### 3.7.2. Uji Reabilitas

Peneliti tidak menggunakan Uji Reabilitas, karena Data RDKK selalu berubah dari tahun ke tahun, karena kelompok Tani pada tiap tahun nya pasti akan bertambah dan jumlah pupuk juga selalu berubah sehingga apabila dilakukan Uji Reabilitas maka hasil nya apabila dibandingkan tidak akan konsisten dari waktu ke waktu.

Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan kepada 87 orang

## 3.8 Analisis Data

Peneliti melakukan Analisis Data dengan menggunakan Data RDKK sebagai acuan data dengan upaya atau cara untuk mengolah data menjadi informasi sehingga karakteristik data tersebut bisa dipahami dan bermanfaat untuk solusi permasalahan, terutama masalah yang berkaitan dengan penelitian.

### **3.8.1. Uji Hipotesis**

*Dalihan Na Tolu*, mempunyai peranan dalam pengambilan keputusan saat penebusan Pupuk Bersubsidi oleh Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara dan tepat sasaran dan sesuai dengan peraturan yang ada dan dapat dipertanggungjawabkan.

*Dalihan Na Tolu* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengambilan Keputusan pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Secara geografis, Kabupaten Tapanuli Utara berada di Bagian Tengah Sumatera Utara terletak pada  $1^{\circ} 20' - 2^{\circ} 41'$  LU dan  $98^{\circ} 05' - 99^{\circ} 16'$  BT. Kabupaten Tapanuli Utara memiliki bentang alam dengan struktur alam yang terlintasi Pegunungan Bukit Barisan yang memanjang dari Utara ke Selatan Provinsi Sumatera Utara.

Kabupaten Tapanuli Utara memiliki struktur topografi yang berbukit dan berlembah yang terhampar luas membuat hawa sejuk dengan suhu diantara  $12^{\circ} - 28^{\circ}\text{C}$ . Dengan kondisi geografis yang berada pada ketinggian 150 – 1.700 meter diatas permukaan laut., telah menjadikan Kabupaten Tapanuli Utara sebagai kawasan pertanian dan agrobisnis dengan potensi pengembangan yang cukup besar. Secara keseluruhan beberapa wilayah kecamatan berada pada ketinggian kisaran  $>1.500$  mdpl antara lain Kecamatan Muara, Pangaribuan, Sipahutar, Siatas Barita, Pagaran dan Siborongborong. Sementara itu, Kecamatan-kecamatan yang bersebelahan dengan Kabupaten Tapanuli Tengah relative memiliki ketinggian yang rendah, yaitu Kecamatan Parmonangan, Adiankoting, Purbatua, Pahae Jae dan sebagian besar Simangumban. Kabupaten Tapanuli Utara memiliki topografi dan kontur yang beraneka ragam, daerah datar sebesar 3,16%, daerah landai sebesar 26,86%, daerah miring sebesar 25,63% dan daerah terjal 44,35%.

Dari total luas wilayah daratan sebesar 3.800,31 Km<sup>2</sup>, penggunaan lahannya pada umumnya adalah untuk lahan persawahan, permukiman, sarana/prasarana sosial, ekonomi dan budaya, pertanian dalam arti luas, prasarana perhubungan, pertambangan khususnya galian C, hutan semak belukar dan singkapan batuan. Penggolongan penggunaan lahan dalam bentuk penggunaan dapat dilihat pada table dibawah ini :

Tabel 4.1 Penggunaan Lahan di Kabupaten Tapanuli Utara



No	Jenis Guna Lahan	Luas (Km <sup>2</sup> )	%
1.	Hutan Lahan Kering	1.784,523	47,03
2.	Perkebunan	386,020	10,17
3.	Pertanian Lahan Kering	1.150,586	30,32
4.	Pemukiman	2,543	0,06
5.	Rawa	9,049	0,23
6.	Sawah	125,959	3,32
7.	Tanah Terbuka	61,819	1,62
8.	Hutan Tanaman	230,002	6,06
9.	Semak Belukar	43,205	1,13
<b>Jumlah</b>		<b>3.793,71</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Peta RBI Skala 1:50.000, Bakosurtanal, 1981

Berdasarkan data table diatas penggunaan lahan di Kabupaten Tapanuli Utara masih didominasi oleh hutan lahan kering sebesar 47,03%, pertanian lahan kering 30,32%, perkebunan sebesar 10,17%, hutan tanaman sebesar 6,06% dan selebihnya penggunaan lahannya berada dibawah 5%, sedangkan penggunaan lahan terkecil diperuntukkan untuk permukiman yaitu sebesar 0,06%.

Berdasarkan Data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Tapanuli Utara , Jumlah Penduduk Tahun 2018 adalah sebesar 297.806 jiwa dengan tingkat kepadatan penduduk sekitar 75 jiwa/Km<sup>2</sup>, dimana sekitar 85% penduduk Kabupaten Tapanuli Utara bermata pencarian dari sektor Pertanian dalam arti luas.

Tabel 4.2. Luas wilayah dan jumlah penduduk di Kabupaten Tapanuli Utara

No	Kecamatan	Kel	Desa	Luas Wilayah		Jumlah Penduduk			
				Km <sup>2</sup>	%	Laki <sup>2</sup>	Peremp	Jlh	%
1.	Parmonangan	-	14	257.35	6.78	6.890	7.001	13.891	4.66

2.	Adiankoting	-	16	502.90	13.26	7.480	7.318	14.798	5.00
3.	Pahae Julu	1	18	165.90	4.99	6.126	6.403	12.529	4.20
4.	Pahae Jae	1	12	203.20	2.84	5.449	5.823	11.272	3.79
5.	Purbatua	-	11	191.80	2.45	3.700	3.941	7.641	2.57
6.	Simangumban	-	8	150.00	4.37	3.798	3.988	7.786	2.61
7.	Pangaribuan	-	26	459.25	5.36	14.072	14.442	28.514	9.57
8.	Garoga	-	13	567.58	5.06	8.342	8.272	16.614	5.58
9.	Sipahutar	-	25	408.22	3.95	13.104	13.065	26.169	8.79
10.	Siborongborong	1	20	279.91	12.11	23.672	23.426	47.098	15.81
11.	Sipoholon	1	13	189.20	14.96	11.666	12.078	23.744	7.97
12.	Tarutung	7	24	107.68	10.76	20.525	21.600	42.125	14.14
13.	Siatas Barita	.-	12	92.92	7.38	6.714	7.215	13.929	4.68
14.	Pagaran	-	14	138.05	3.64	8.728	8.914	17.642	5.92
15.	Muara	-	15	79.75	2.10	6.844	7.210	14.054	4.71
Jumlah		11	241	3.793.71	100	147.110	150.696	297.806	100

*Sumber : BPS Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2018*

Sebaran penduduk di Kabupaten Tapanuli Utara tidak merata pada setiap kecamatan, dimana jumlah penduduk terbesar Tahun 2018 terdapat di Kecamatan Siborongborong sebesar 47.098 jiwa atau sebesar 15.81% dan terendah terdapat pada kecamatan Purbatua sebesar 7.641 jiwa atau sebesar 2.57%. Tingkat Kepadatan penduduk terbesar pada Tahun 2018 ada di Kecamatan Tarutung mencapai 391.20 jiwa/Km<sup>2</sup>, sedangkan terendah ada di Kecamatan Adiankoting sebesar 29.31 jiwa/Km<sup>2</sup>.

Tingkat perekonomian masyarakat di Kabupaten Tapanuli Utara selama lima tahun terakhir mengalami pertumbuhan yang fluktuatif. Secara umum sektor pertanian lebih dominan yaitu pada peningkatan perekonomian. Data BPS Tahun 2015 untuk Produksi Tanaman Pangan Padi Sawah pada Tahun 2015 sebesar 148.135,22 ton, Padi Ladang atau

Padi Gogo sebesar 14.009,53 ton, untuk Tanaman Jagung sebesar 16.852,66 ton, Kacang Tanah sebesar 2.601 ton, Ubi Kayu sebesar 32,123 ton dan Ubi Jalar 14.198 ton. Untuk Tanaman Hortikultura Tomat sebesar 39.373 ton dan Cabe sebesar 171.416 ton. Peningkatan produktifitas Pertanian baik Tanaman Pangan dan Tanaman Hortikultura sangat tergantung pada pemupukan, sehingga diterbitkan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia tentang Alokasi dan Harga Eceran Tertinggi Pupuk Bersubsidi Sektor Pertanian dan sesuai dengan Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 15/M.DAG/PER/4/2013 tentang Pengadaan dan Penyaluran Pupuk Bersubsidi untuk Sektor Pertanian.

Pupuk Bersubsidi adalah barang dalam pengawasan yang pengadaan dan penyalurannya mendapat subsidi dari pemerintah untuk kebutuhan petani di sektor pertanian. Dan sesuai dengan Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Untuk mendapatkan pupuk bersubsidi petani atau kelompok tani mempunyai Rencana Defenitif Kebutuhan Kelompok (RDKK) selama 1 (satu) tahun dan disusun berdasarkan musyawarah anggota Kelompok Tani/Petani dan merupakan alat pesanan pupuk bersubsidi kepada kios pengecer resmi yang ditetapkan secara manual dan atau melalui sistem elektronik (e-RDKK). Kios Pengecer yang resmi adalah penyalur pupuk bersubsidi yang sesuai ketentuan dan Perturan dan telah terdaftar di Kementerian Pertanian Republik Indonesia.

Petugas Penyuluh Lapangan (PPL) adalah petugas yang mendata Kelompok Tani dan menginput Data RDKK ke Sistem e-RDKK, setelah data di input, dan disetujui pihak Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara, Kelompok Tani dapat menebus Pupuk Bersubsidi.

#### **4.1.2. Gambaran Umum Responden**

Kuesioner yang didistribusikan diperoleh dari responden penelitian yang dalam penelitian ini adalah terdiri dari PPL dan Kios Pengecer. Selain dari karakteristik PPL dan Kios Pengecer karakteristik responden dalam penelitian ini juga dapat dibedakan melalui beberapa karakteristik lainnya seperti berikut ini:

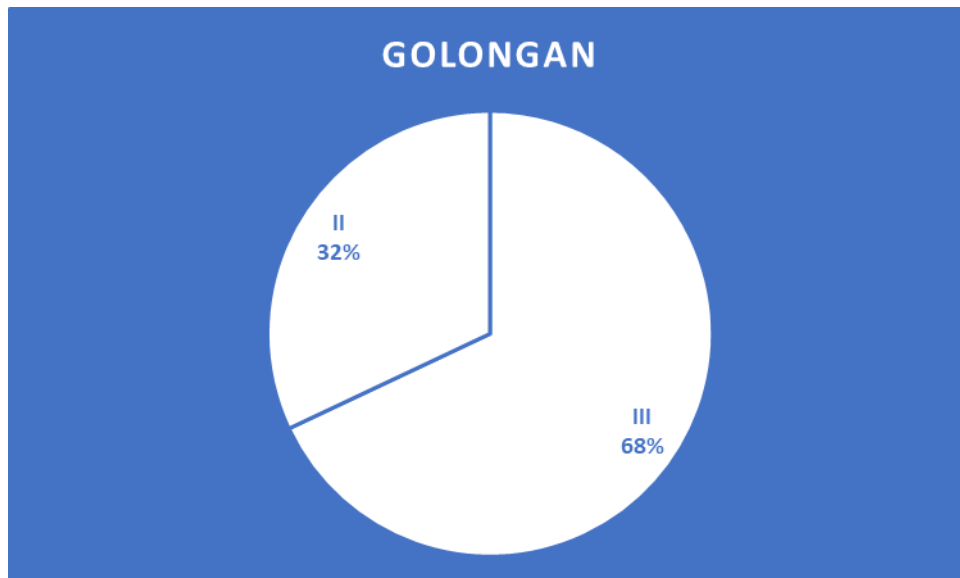
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

Golongan	Jumlah	Persentasi
III	17	20%
II	8	9%
Lainnya	62	71%
Total	87	100%

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan golongan tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini responden dengan golongan II sebanyak 8 orang, dan responden dengan golongan III sebanyak 17 orang dengan masing – masing persentasi sebesar 20% untuk golongan III dan 9% golongan II dari total responden keseluruhan. Total responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 87 orang. Kemudian sebanyak 62 orang lainnya adalah tidak memiliki golongan. Hal ini disebabkan mereka adalah kebanyakan dari bagian kios pengecer sehingga tidak diperlukan golongan kerja. Responden dengan golongan lainnya adalah sebanyak 62 orang atau sebesar 71% dari jumlah respnden keseluruhan.

Untuk sebaran karakteristik responden berdasarkan golongan juga dapat dilihat seperti pada grafik sebagai berikut ini:



Gambar 4.1. Sebaran Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Untuk selanjutnya adalah menjelaskan karakteristik responden berdasarkan masa kerja.

Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan masa kerja.

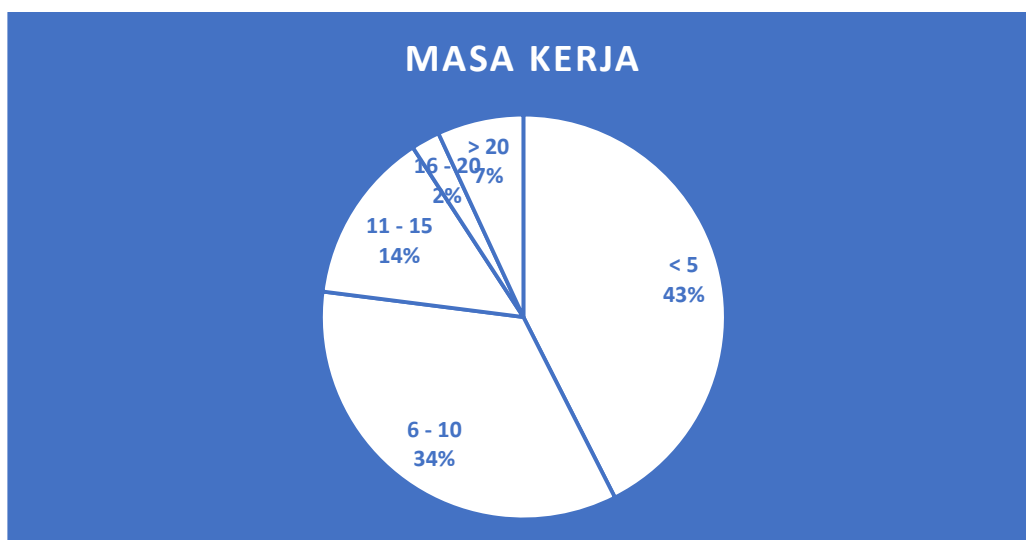
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentasi
< 5	37	43%
6 – 10	30	34%
11 – 15	12	14%
16 – 20	2	2%
> 20	6	7%
Total	87	100%

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan pada karakteristik responden berdasarkan masa kerja di atas maka dapat dilihat bahwa responden dengan masa kerja selama kurang dari 5 tahun sebanyak 37, responden dengan masa kerja selama 6 – 10 tahun sebanyak 30, responden dengan masa kerja selama 11 – 15 tahun sebanyak 12 orang, responden dengan masa kerja 16 – 20 tahun sebanyak 2 orang, responden dengan masa kerja sebanyak 6 orang.

Untuk sebaran karakteristik responden berdasarkan masa kerja juga dapat dilihat seperti pada grafik sebagai berikut ini:



Gambar 4.2. Sebaran Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Untuk selanjutnya adalah menjelaskan karakteristik responden berdasarkan jabatan.

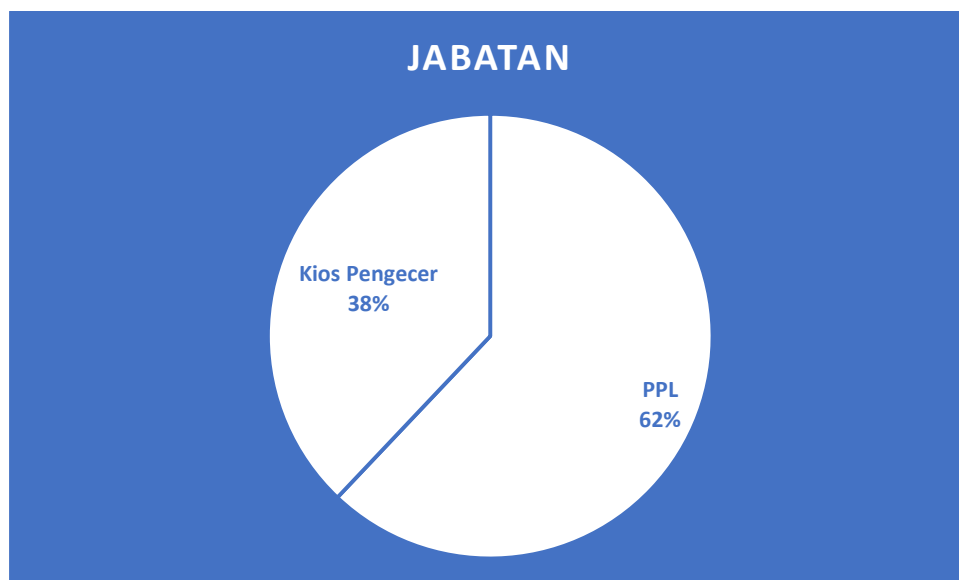
Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan jabatan.

Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Persentasi
PPL	54	62%
Kios Pengecer	33	38%
Jumlah	87	100%

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat dilihat bahwa responden dengan jabatan sebagai PPL adalah sebanyak 54 orang dan responden dengan jabatan sebagai kios pengecer sebanyak 33 orang. Untuk sebaran karakteristik responden berdasarkan jabatan juga dapat dilihat seperti pada grafik sebagai berikut ini:



Gambar 4.3. Sebaran Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

*Sumber: Hasil Penelitian, 2020*

Untuk selanjutnya adalah menjelaskan karakteristik responden berdasarkan usia. Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan usia.

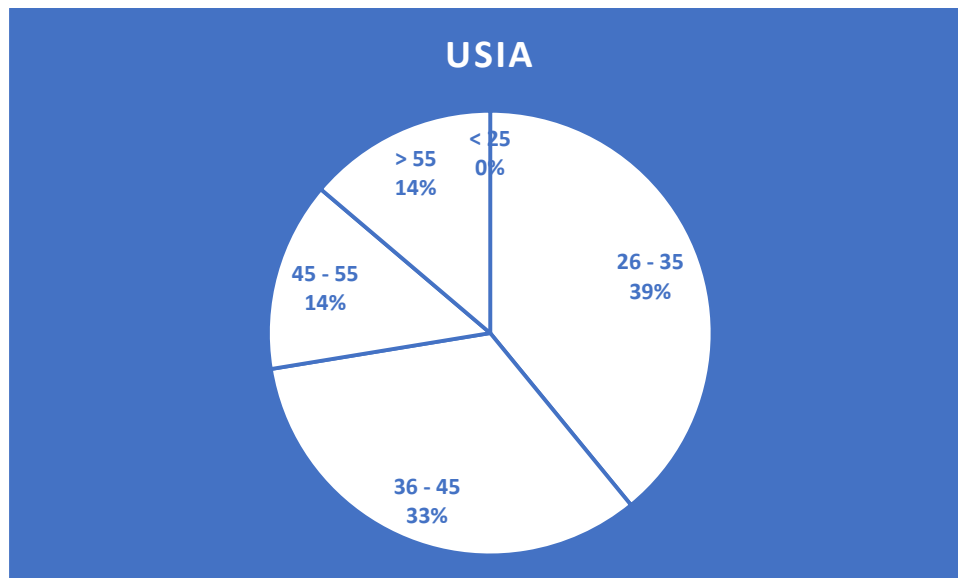
Tabel 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentasi
< 25	0	0%
26 - 35	34	39%
36 - 45	29	33%

45 - 55	12	14%
> 55	12	14%
Total	87	100%

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan pada tabel di atas maka dapat dilihat bahwa responden dengan usia kurang dari 25 tahun adalah tidak ada, responden dengan usia 26 – 35 tahun sebanyak 34 orang, responden dengan usia 36 – 45 tahun sebanyak 29 orang, responden dengan usia 45 – 55 sebanyak 12 orang, responden dengan usia lebih dari 55 tahun sebanyak 12 orang. Untuk selanjutnya adalah menjelaskan karakteristik responden berdasarkan usia. Berikut adalah karakteristik responden berdasarkan usia.



Gambar 4.4. Sebaran Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

#### 4.1.3. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif penelitian ini dilakukan dengan mendeskripsikan tanggapan responden berdasarkan kuesioner yang telah didistribusikan kepada responden penelitian. Untuk analisis deskriptif dalam penelitian ini dilakukan sebanyak dua kali. Pertama yaitu mendeskripsikan tanggapan responden penelitian pada variabel *Dalihan Na Tolu*. Kedua, mendeskripsikan tanggapan responden terhadap variabel keputusan subsidi. Alternative jawaban yang tersedia pada kuesioner penelitian yaitu ada SS = sangat setuju, S = setuju, KS = kurang setuju, TS = tidak setuju, STS = sangat tidak setuju. Kelima alternative jawaban tersebut mengarah pada

tanggapan positif (SS dan S) sedangkan mengarah pada pendapat negative (KS, TS dan STS). Hal inilah yang dideskripsikan pada tanggapan responden penelitian dalam hal ini. Berikut adalah tanggapan responden pertama yaitu terhadap variabel *Dalihan Na Tolu*.

Tabel 4.7. Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Dalihan Na Tolu*

Item Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kepemimpinan yang diterapkan dalam Dinas Pertanian adalah bersifat mengayomi.	0	0%	0	0%	0	0%	12	14%	75	86%
Pemimpin di Dinas Pertanian dapat menjadi teladan dalam menerapkan subsidi pupuk.	0	0%	0	0%	0	0%	16	18%	71	82%
Pemberian ide – ide untuk subsidi pupuk dilakukan berdasarkan musyawarah.	0	0%	0	0%	3	3%	15	17%	69	79%
Pemberian subsidi pupuk berdasarkan bimbingan yang dilakukan dari Dinas Pertanian.	0	0%	0	0%	0	0%	13	15%	74	85%
Kepemimpinan pada Dinas Pertanian adalah kepemimpinan yang mendorong visi.	0	0%	0	0%	0	0%	5	6%	82	94%
Pemberian subsidi dari Dinas Pertanian adalah menjadi kebanggaan bagi pemberi subsidi.	0	0%	0	0%	0	0%	22	25%	65	75%
Pemberian subsidi dilakukan berdasarkan pada prinsip kerjasama.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	87	100%
Dinas Pertanian dapat membina hubungan yang baik dengan penerima subsidi.	0	0%	0	0%	3	3%	10	11%	74	85%
Pemberian subsidi pupuk diberikan dengan prinsip kehatia hatian.	0	0%	0	0%	3	3%	8	9%	75	86%
Pemberian subsidi dilakukan dengan adil kesetiap daerah.	0	0%	0	0%	4	5%	7	8%	76	87%
Dinas Pertanian dapat menjalin kerukunan terhadap penerima subsidi di Kabupaten Tapanuli Utara.	0	0%	0	0%	8	9%	14	16%	65	75%
Pemberian subsidi berasaskan pada prinsip kekeluargaan.	0	0%	0	0%	3	3%	9	10%	75	86%



Kepemimpinan di Dinas Pertanian dalam memberikan keputusan melibatkan bawahan.	0	0%	0	0%	3	3%	27	31%	57	66%
Pemimpin di Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara menerapkan seperti keluarga pada bawahannya.	0	0%	0	0%	0	0%	31	36%	56	64%
Kepemimpinan yang diterapkan pemberian subsidi di Dinas Pertanian membuat bawahannya menjadi hormat kepada pimpinannya.	0	0%	0	0%	0	0%	17	20%	70	80%
Bawahan pada Dinas Pertanian bangga pada pimpinan dalam memberikan subsidi.	0	0%	0	0%	4	5%	19	22%	64	74%
Pemimpin pada Dinas Pertanian memiliki tanggung jawab yang tinggi.	0	0%	0	0%	4	5%	27	31%	56	64%
Pemimpin di Dinas Pertanian bersedia memberikan bantuan pada bawahannya.	0	0%	0	0%	0	0%	6	7%	81	93%
Bawahan pada Dinas Pertanian adalah tunduk pada perintah dari pimpinannya dalam pemberian subsidi.	0	0%	0	0%	0	0%	6	7%	81	93%

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Pada tanggapan responden terhadap variabel *Dalihan Na Tolu* di atas terdiri dari 3 bagian secara umum. Pertama yaitu pada item kuesioner 1 sampai ke 6 adalah pernyataan tentang indikator *somba marhula – hula*. Item kuesioner ke 7 hingga ke 14 adalah pernyataan tentang indikator *elek marboru* dan item kuesioner ke 15 hingga ke 19 adalah item pernyataan tentang *manat mardongan tubu*. Pada item kuesioner pertama hingga ke enam menjelaskan tentang indikator *somba marhula hula*. Pada indikator ini dijelaskan bahwa tanggapan dominan yaitu pada kepemimpinan pad Dinas Pertanian adalah kepemimpinan yang mendorong visi. Pernyataan ini adalah tentang *somba marhula hula* yang salah satu subindikatornya adalah kepemimpinan yang mendorong pada visi. Hal ini cukup menjelaskan bahwa kepemimpinan khususnya dalam hal pendistribusian pupuk subsidi pada PPL dan kios pengecer dilakukan dari Dinas Pertanian dengan tujuan mencapai visi. Artinya adalah

mendorong pada visi adalah tujuan utama yang hendak dicapai dalam pemberian subsidi pupuk ini di Kabupaten Tapanuli Utara yang tersebar pada lima belas kecamatan tersebut.

Untuk indikator kedua yaitu *elek marboru*, pada item kuesioner pernyataan ke 7 hingga ke empatbelas. Pada item kuesioner ini dijelaskan bahwa adanya kerjasama yang baik antara Dinas Pertanian dengan penerima subsidi dalam hal pemberian subsidi ini. Hal ini dijelaskan berdasarkan item kuesioner yang dijawab oleh 100% responden pada item adanya kerjasama dalam subsidi pupuk. Item ini cukup menjelaskan bahwa adanya kerjasama antara Dinas Pertanian sebagai pemberi subsidi dan PPL & Kios Pengecer sebagai penerima subsidi. Hal ini tentunya menjelaskan bahwa *elek marboru* diterapkan dengan adanya unsur kerja sama antara kedua belah pihak yang berkaitan.

Selanjutnya adalah indikator ke tiga yaitu *manat mardongan tubu*, pada item kuesioner pernyataan ke 15 hingga ke 19. Pada item kuesioner ini menjelaskan tentang pendapat atau tanggapan responden tentang indikator *manat mardongan tubu*. *Manat mardongan tubu* ini dijelaskan, berdasarkan tanggapan yang diperoleh dapat dilihat bahwa pemimpin di Dinas Pertanian mampu memberikan bantuan pada bawahannya kemudian tergambar bahwa bawahan pada dinas Dinas Pertanian tunduk pada perintah yang diberikan oleh atasannya. Sehingga dijelaskan bahwa *manat mardongan tubu* adalah indikator yang dijelaskan dengan adanya kerjasama yang baik antara bawahan dengan atasan serta hasil keputusan berupa perintah akan dikerjakan oleh bawahan dengan baik. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara indikator *manat mardongan tubu* prinsip kerjasama dan musyawarah untuk melakukan sesuatu adalah sebuah prinsip yang perlu dilakukan.

Selanjutnya adalah tanggapan responden terhadap variabel keputusan subsidi pada Kabupaten Tapanuli Utara sebagai berikut ini:

Tabel 4.8. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Keputusan Subsidi

Item Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Keputusan memberikan subsidi kepada kecamatan dilakukan berdasarkan intuitif.	0	0%	0	0%	4	5%	6	7%	77	89%
Keputusan memberikan subsidi kepada masing – masing kecamatan dilakukan dengan tingkat emosional yang tinggi.	0	0%	0	0%	8	9%	10	11%	69	79%
Pemimpin di Dinas Pertanian memiliki pengalaman yang cukup banyak dalam pemberian subsidi pupuk kepada kecamatan dengan benar.	0	0%	0	0%	3	3%	8	9%	76	87%
Kebijakan subsidi didasarkan pada pengalaman yang ada dilapangan, agar berlaku adil dan sesuai kuota.	0	0%	0	0%	3	3%	26	30%	58	67%
Pemberian subsidi diberikan berdasarkan kebutuhan daerah.	0	0%	0	0%	0	0%	30	34%	57	66%
Kebutuhan pemberian subsidi diberikan berdasarkan prinsip kecukupan yang benar oleh Dinas Pertanian.	0	0%	0	0%	0	0%	16	18%	71	82%
Keputusan pemberian subsidi pada kecamatan di Kabupaten Tapanuli Utara berdasarkan keputusan yang logis.	0	0%	0	0%	4	5%	19	22%	64	74%
Keputusan pemberian subsidi kepada kecamatan dilakukan berdasarkan ketersediaan kuota perkabupaten.	0	0%	0	0%	4	5%	27	31%	56	64%
Keputusan pemberian subsidi dilakukan atas kewenangan Dinas Pertanian.	0	0%	0	0%	0	0%	6	7%	81	93%

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Pada item kuesioner variabel keputusan subsidi dalam penelitian ini terdiri dari 10 pernyataan yang dikembangkan berdasarkan 5 indikator diantaranya adalah pendekatan logika, wewenang, logis, intuitif, pendekatan fakta dan pengalaman. Berdasarkan pada tanggapan responden yang telah diperoleh maka dapat dilihat bahwa kecenderungan jawaban atau tanggapan responden yaitu pada item kuesioner keputusan pemberian subsidi dilakukan atas kewenangan Dinas Pertanian, pada indikator pendekatan wewenang. Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa responden dalam hal ini dapat melihat bahwa sepenuhnya keputusan subsidi pupuk pada 15 kecamatan pada wilayah kerja Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara adalah dilakukan berdasarkan wewenang.

#### 4.1.4. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian data selanjutnya adalah menguji validitas dan reliabilitas item kuesioner yang telah didistribusikan. Langkah pertama adalah dengan melakukan pengujian validitas data. Suatu item kuesioner dinyatakan valid jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan standar signifikansi sebesar 0,05. Pada penelitian ini sampel penelitian adalah sebanyak 87 orang. berdasarkan hal tersebut maka diperoleh nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,2084. Berikut adalah hasil pengujian validitas pertama yaitu variabel *Dalihan Na Tolu*.

Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas *Dalihan Na Tolu*

Item Kuesioner	$r_{tabel}$	$r_{hitung}$	Keterangan
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,681	Valid
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,729	Valid

<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,830	Valid
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,475	Valid
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,318	Valid
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,121	Invalid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	-	Invalid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,640	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,800	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,630	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,688	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,594	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,249	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,244	Valid
<i>Manat mardongan Tubu</i>	0,2084	0,185	Invalid
<i>Manat mardongan Tubu</i>	0,2084	0,623	Valid
<i>Manat mardongan Tubu</i>	0,2084	0,529	Valid
<i>Manat mardongan Tubu</i>	0,2084	0,407	Valid
<i>Manat mardongan Tubu</i>	0,2084	0,033	Invalid

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan hasil pengujian validitas di atas maka dapat dilihat bahwa masih terdapat beberapa item kuesioner yang tidak valid. Sehingga perlu dilakukan pengujian kembali dengan menghapuskan item kuesioner yang tidak valid. Sehingga untuk pengujian validitas variabel *Dalihan Na Tolu* selanjutnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut ini:

Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas *Dalihan Na Tolu* Kedua

Item Kuesioner	$r_{\text{tabel}}$	$r_{\text{hitung}}$	Keterangan
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,681	Valid
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,729	Valid
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,830	Valid
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,475	Valid
<i>Somba marhula hula</i>	0,2084	0,318	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,640	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,800	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,630	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,688	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,594	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,249	Valid
<i>Elek Marboru</i>	0,2084	0,244	Valid
<i>Manat mardongan Tubu</i>	0,2084	0,623	Valid
<i>Manat mardongan Tubu</i>	0,2084	0,529	Valid
<i>Manat mardongan Tubu</i>	0,2084	0,407	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan pada hasil pengujian validitas di atas maka dapat dilihat bahwa setelah dilakukan reduksi data maka seluruh item kuesioner adalah valid dengan nilai korelasi atau  $r_{\text{hitung}}$  adalah sesuai dengan kriteria pengujian yang lebih tinggi dari pada nilai  $r_{\text{tabel}}$  0,2084. Selanjutnya adalah pengujian validitas variabel keputusan pemberian subsidi seperti pada tabel sebagai berikut ini:

Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Keputusan Subsidi

Item Kuesioner	$r_{\text{tabel}}$	$r_{\text{hitung}}$	Keterangan
<i>Pendekatan intuitif</i>	0,2084	0,797	Valid
<i>Pendekatan intuitif</i>	0,2084	0,679	Valid
<i>Pendekatan pengalaman</i>	0,2084	0,599	Valid
<i>Pendekatan pengalaman</i>	0,2084	0,308	Valid
<i>Pendekatan fakta</i>	0,2084	0,303	Valid

<i>Pendekatan fakta</i>	0,2084	0,371	Valid
<i>Pendekatan logika</i>	0,2084	0,741	Valid
<i>Pendekatan logika</i>	0,2084	0,573	Valid
<i>Pendekatan wewenang</i>	0,2084	0,555	Valid
<i>Pendekatan wewenang</i>	0,2084	0,505	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan pada hasil pengujian validitas di atas maka dapat dilihat bahwa item kuesioner pada variabel keputusan subsidi adalah seluruhnya valid dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Pengujian data selanjutnya adalah menguji reliabilitas data. Data yang sudah valid dapat diuji reliabilitasnya. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan membandingkan nilai *cronbrach's alpha*  $> 0,60$ . Jika item kuesioner memiliki nilai *cronbrach's alpha*  $> 0,60$  maka dapat disimpulkan bahwa item kuesioner adalah reliabel. Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas variabel pertama yaitu *Dalihan Na Tolu*.

Tabel 4.12. Hasil Pengujian Reliabilitas *Dalihan Na Tolu*

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	157.95	59.323	.659	.722
X12	158.00	58.628	.702	.718
X13	158.06	56.590	.806	.707
X14	157.97	60.383	.440	.728
X15	157.87	61.879	.280	.735
X18	158.00	58.395	.604	.718
X19	157.99	57.267	.783	.711
X110	157.99	58.221	.606	.717
X111	158.16	56.183	.660	.708
X112	157.99	58.825	.553	.720
X113	158.20	60.833	.211	.734
X114	158.17	61.423	.174	.736
X116	158.13	57.809	.573	.716
X117	158.22	58.545	.460	.721
X118	157.89	61.312	.398	.732

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas data di atas maka dapat dilihat bahwa nilai *cronbrach's alpha* adalah  $> 0,60$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa item kuesioner pada variabel *Dalihan Na Tolu* setelah reduksi data pada validitas yaitu dikategorikan reliabel. Selanjutnya adalah pengujian reliabilitas variabel keputusan memberi subsidi seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13. Hasil Pengujian Reliabilitas Keputusan Subsidi

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	85.52	20.136	.753	.683
Y2	85.66	19.880	.591	.686
Y3	85.52	21.229	.518	.704
Y4	85.72	22.225	.206	.728
Y5	85.70	22.375	.221	.727
Y6	85.54	22.321	.307	.722
Y7	85.67	19.853	.694	.681
Y8	85.76	20.674	.492	.700
Y9	85.41	22.385	.526	.718

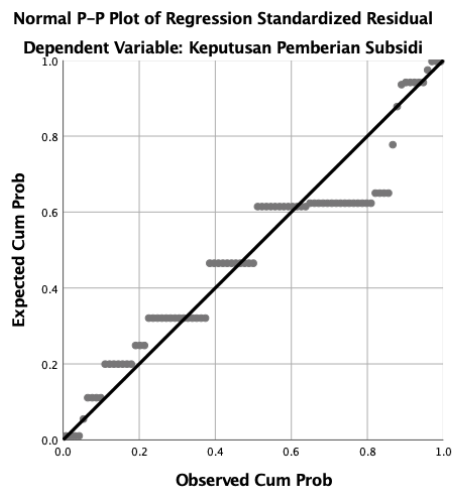
Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas data di atas maka dapat dilihat bahwa nilai *cronbrach's alpha* adalah  $> 0,60$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa item kuesioner pada variabel keputusan subsidi adalah reliabel.

#### 4.1.5. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini adalah dilakukan dengan menguji normalitas data. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan grafik dan statistic. Jika berdasarkan grafik terdiri dari dua yaitu pengujian secara *P-Plot* dan *histogram*. Berikut adalah hasil pengujian secara grafik *P-Plot*.

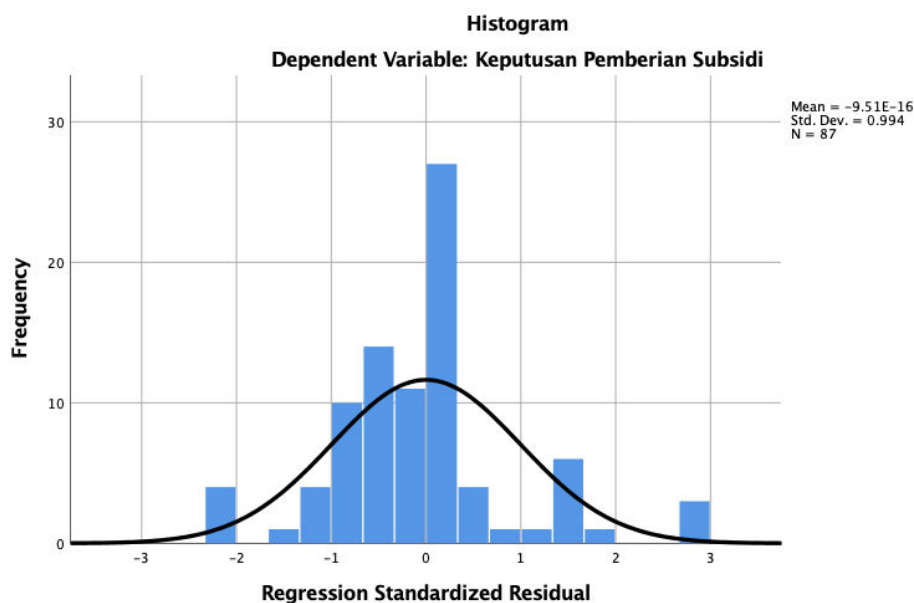




Gambar 4.5. Uji Normalitas *P-Plot*  
 Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan pada hasil pengujian di atas maka dapat dilihat bahwa data dalam penelitian ini adalah menaik dan berada disekitar garis diagonal. Pada pengujian normalitas data dengan grafik *P-Plot* jika titik titik data adalah menaik dan berada disekitar diagonal maka data dalam penelitian adalah berdistribusi normal. Sehingga berdasarkan pada hal itu data dalam penelitian ini secara *P-Plot* adalah berdistribusi normal.

Selanjutnya adalah pengujian normalitas dengan grafik *histogram*. Berikut adalah hasil pengujian normalitas dengan grafik *histogram*:



Gambar 4.6. Hasil Uji Normalitas Dengan Histogram  
 Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan pada pengujian normalitas data dengan grafik histogram di atas maka dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdasarkan pengujian histogram adalah berdistribusi normal. Suatu data dikatakan normal secara histogram jika grafik menunjukkan adanya pola yang simetris. Sehingga data dalam penelitian ini disimpulkan adalah data yang berdistribusi normal.

#### 4.1.6. Uji Hipotesis

Pengujian data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan program software SPSS Versi 25. Dengan demikian pengujian data hingga pengujian hipotesis dapat dilihat seperti pada penjelasan sebagai berikut ini.

##### 4.1.6.1. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk menguji pengaruh variabel *Dalihan Na Tolu* terhadap pengambilan keputusan subsidi pupuk pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara. Berikut adalah hasil analisis regresi yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 4.14. Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.690	3.132		.220	.826
Dalihan Na Tolu	.515	.034	.852	15.004	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Pemberian Subsidi

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan pada hasil analisis regresi linier sederhana di atas maka dapat dilihat bahwa pengaruh variabel *Dalihan Na Tolu* dijelaskan seperti berikut: (a) nilai konstanta sebesar 0,690 yang artinya adalah sebelum adanya variabel *Dalihan Na Tolu* maka keputusan subsidi sudah dipengaruhi oleh variabel lain sebesar 0,690. (b) nilai koefisien regresi variabel

*Dalihan Na Tolu* sebesar 0,515 yang artinya adalah jika diasumsikan bahwa variabel *Dalihan Na Tolu* berubah sebesar satu dengan asumsi bahwa variabel lain adalah tetap maka keputusan akan dipengaruhi oleh *Dalihan Na Tolu* sebesar 0,515.

#### 4.1.6.2. Uji Parsial

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas *Dalihan Na Tolu* terhadap variabel terikat keputusan pemberian subsidi. Uji hipotesis parsial dilakukan dengan kriteria sebagai berikut ini:

$H_a$  diterima jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$

$H_a$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $sig > 0,05$

Berdasarkan hal tersebut di atas maka berikut adalah yang menjadi pengujian hipotesis secara parsial pada tabel sebagai berikut ini:

Tabel 4.15. Uji Hipotesis Penelitian

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	.690	3.132		.220	.826	
Dalihan Na Tolu	.515	.034	.852	15.004	.000	

a. Dependent Variable: Keputusan Pemberian Subsidi

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan pada pengujian hipotesis di atas maka diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 15,004 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dalam penelitian ini dengan jumlah degree of freedom sebesar 86 maka nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,662 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan *Dalihan Na Tolu* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan subsidi pupuk di Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara adalah diterima dengan nilai  $t_{hitung} 15.004 > t_{tabel} 1,662$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

#### 4.1.6.2. Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini digunakan untuk menguji besaran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin besar pula pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut adalah hasil pengujian koefisien determinasi yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 4.16. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.852 <sup>a</sup>	.726	.723	1.282
a. Predictors: (Constant), Dalihan Na Tolu				
b. Dependent Variable: Keputusan Pemberian Subsidi				

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi di atas maka dapat dilihat bahwa besaran pengaruh variabel *Dalihan Na Tolu* terhadap keputusan pemberian subsidi pupuk di Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara adalah sebesar 72,6%. Artinya adalah korelasi antara *Dalihan Na Tolu* terhadap pengambilan keputusan adalah tergolong kategori korelasi kuat.

#### 4.2. Pembahasan

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 15,004 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Dalam penelitian ini dengan jumlah degree of freedom sebesar 86 maka nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,662 dengan taraf signifikansi sebesar 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan *Dalihan Na Tolu* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan subsidi pupuk di Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara adalah diterima dengan nilai  $t_{hitung}$  15.004 >  $t_{tabel}$  1,662 dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan variabel *Dalihan Na Tolu* terhadap pengambilan keputusan subsidi pupuk pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara. Hasil yang signifikan ini berarti menunjukkan bahwa adanya kepatuhan dari pelaku di Dinas Pertanian terhadap prinsip – prinsip hidup budaya batak yaitu *Dalihan Na Tolu* terhadap pengambilan keputusan seperti yang diutarakan R.M. Simatupang, (2019),

selalu menghormati, menghargai dan sopan dalam berbicara serta tunduk atau mempertimbangkan dalam-dalam keputusan atau saran yang diambil hula-hula. Leluhur menganggap bahwa hula-hula itu adalah "*Debata na di ida*" artinya Tuhan Allah yang kelihatan di bumi ini. Seperti ungkapan mengatakan "*Hula-hula do mata ni ari binsar, sibonan partuaon di boruna*" artinya hula-hula menjadi sumber berkat pada borunya, pembawa rejeki pada borunya.

Secara umum Dalihan Na Tolu merupakan suatu kumpulan peraturan yang berfungsi untuk membentuk, mengatur atau mengelola kehidupan keseharian masyarakat Batak Toba. Sebagai pranata social, Dalihan na Tolu telah menjadi komitmen bersama bagi masyarakat Batak Toba. Dalihan na Tolu merupakan salah satu unsur dari Budaya Batak Toba. Dimana pada Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Utara merupakan sebagai pelayan publik yang kurang memahami dan mengetahui arti nilai yang terkandung dalam Dalihan Na Tolu yang seharusnya menjadi suatu budaya dalam pelayanan publik, akan tetapi yang terjadi justru sikap dan perilaku kehangatan sebagaimana salah satu nilai yang terkandung dalam Dalihan Na Tolu dalam melayani masyarakat hanya kepada pihak yang dikenal. Tetapi pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara Dalihan Na Tolu merupakan suatu kesetaraan, keterbukaan dan demokrasi serta kesamaan hak maupun keterukuran yang menjadi milik mereka. Sehingga dalam penelitian ini jika dianalisis lebih lanjut dapat dilihat bahwa variabel *Dalihan Na Tolu* pada item kuesioner pertama hingga ke enam menjelaskan tentang indikator *somba marhula hula*. Pada indikator ini dijelaskan bahwa tanggapan dominan yaitu pada kepemimpinan pada Dinas Pertanian adalah kepemimpinan yang mendorong visi. Pernyataan ini adalah tentang *somba marhula hula* yang salah satu subindikatornya adalah kepemimpinan yang mendorong pada visi. Hal ini cukup menjelaskan bahwa kepemimpinan khususnya dalam hal pendistribusian pupuk subsidi pada PPL dan kios pengecer dilakukan dari Dinas Pertanian dengan tujuan mencapai visi. Artinya adalah mendorong pada visi adalah

tujuan utama yang hendak dicapai dalam pemberian subsidi pupuk ini di Kabupaten Tapanuli Utara yang tersebar pada lima belas kecamatan tersebut.

Untuk indikator kedua yaitu *elek marboru*, pada item kuesioner pernyataan ke 7 hingga ke empat belas. Pada item kuesioner ini dijelaskan bahwa adanya kerjasama yang baik antara Dinas Pertanian dengan penerima subsidi dalam hal pemberian subsidi ini. Hal ini dijelaskan berdasarkan item kuesioner yang dijawab oleh 100% responden pada item adanya kerjasama dalam subsidi pupuk. Item ini cukup menjelaskan bahwa adanya kerjasama antara Dinas Pertanian sebagai pemberi subsidi dan PPL dan Kios Pengecer sebagai penerima subsidi. Hal ini tentunya menjelaskan bahwa *elek marboru* diterapkan dengan adanya unsur kerja sama antara kedua belah pihak yang berkaitan. Sesuai dengan pernyataan R.M. Simatupang, (2019) bahwa boru adalah salah satu unsur komponen Dalihan Na Tolu. Hulahula selalu bersifat membujuk dan mengayomi pihak boru. Karena itu boru selalu disayangi, dikasihi, dihargai serta tugas dan tanggungjawab sebagai boru harus diberikan sesuai dengan fungsi dan tanggungjawab boru. Seperti ungkapan mengatakan :

*“Molo naeng ho sonang, elek ma ho marboru”* artinya kalau mau senang, lemah lembutlah terhadap boru.

Selanjutnya adalah indikator ke tiga yaitu *manat mardongan tubu*, pada item kuesioner pernyataan ke 15 hingga ke 19. Pada item kuesioner ini menjelaskan tentang pendapat atau tanggapan responden tentang indikator *manat mardongan tubu*. *Manat mardongan tubu* ini dijelaskan, berdasarkan tanggapan yang diperoleh dapat dilihat bahwa pemimpin di Dinas Pertanian mampu memberikan bantuan pada bawahannya kemudian tergambar bahwa bawahan pada dinas Dinas Pertanian tunduk pada perintah yang diberikan oleh atasannya. Sehingga dijelaskan bahwa *manat mardongan tubu* adalah indikator yang dijelaskan dengan adanya kerjasama yang baik antara bawahan dengan atasan serta hasil keputusan berupa perintah akan dikerjakan oleh bawahan dengan baik. Sesuai pendapat R.M. Simatupang, (2019), hubungan satu sama lain diantara orang bersaudara semarga, *sabutuha*

harus hati-hati jangan sampai terjadi konflik, saling menghormati, saling menghargai, hati-hati dalam perkataan maupun tindakan. Bijaksana dalam memberi saran dan pemikiran, selalu akrab dalam situasi suka dan duka. Menghindari sikap sombong dengan teman searah-seketurunna. Jangan memaksakan kehendak, cari masukan sebab mendengarkan masukan dari berbagai pihak akan melahirkan solusi yang baik. Sesuai dengan ungkapan : “*Gala-gala si telluk, telluk mardagul-dagul, Molo tung adong na geduk, nanget-nanget ni apul-apul*” artinya apabila ada kesalahan, pelan-pelan diperbaiki jangan grasa-grusu. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara indikator *manat mardongan tubu* prinsip kerjasama dan musyawarah untuk melakukan sesuatu adalah sebuah prinsip yang perlu dilakukan.

Sedangkan pengambilan keputusan dianalisis lebih lanjut maka item atau indikator kewenangan adalah yang lebih dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dilihat bahwa responden dalam hal ini dapat melihat bahwa sepenuhnya keputusan subsidi pupuk pada 15 kecamatan pada wilayah kerja Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara adalah dilakukan berdasarkan wewenang. Seperti yang diungkapkan George R. Terry (1989), Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya atau orang yang lebih tinggi kedudukannya kepada orang yang lebih rendah kedudukannya. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang ini juga memiliki kelebihan dan kekurangan. Sehingga secara keseluruhan dapat dijelaskan bahwa keterikatan antara *Dalihan Na Tolu* dengan pengambilan keputusan subsidi sangatlah berpengaruh.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uji hipotesis pada analisis data di pembahasan maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut ini:

1. *Dalihan Na Tolu* berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan subsidi pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara.
2. Variabel *Dalihan Na Tolu* berpengaruh terhadap keputusan subsidi pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara sebesar 72,6%.

#### 5.2. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dengan adanya konsep budaya batak pada *Dalihan Na Tolu* sebagai prinsip kehidupan orang batak yang diterapkan dalam pengambilan keputusan pada Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara dapat memberikan efek yang signifikan. Hal ini tentunya menjadi sebuah masukan bahwa konsep *Dalihan Na Tolu* jika dapat dijalankan dengan baik oleh pemangku kepentingan Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara khususnya dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pemberian subsidi akan berdampak pada kepuasan dari penerima subsidi tersebut dengan baik dan benar. Hal inilah yang melatarbelakangi bahwa penerapan konsep *Dalihan Na Tolu* yang baik dan benar penting untuk dilakukan dalam pengambilan keputusan pemberian subsidi kepada PPL dan Kios pengecer di berbagai kecamatan pada Kabupaten Tapanuli Utara.
2. Prinsip-prinsip *Dalihan Na Tolu* harus tetap diperlukan dan dipertahankan karena merupakan identitas budaya bagi pemahaman filosofi budaya kerja. Agar pesan moral



Dalihan Na Toluy menjadi watak, karakter, sifat budaya yang bisa menjelma menjadi etos kerja menunjang karir. Menghargai kearifan budaya berarti mempunyai perangai etos kerja, sebagai budaya yang melekat pada setiap orang. Dan menumbuhkembangkan kearifan budaya masing-masing.

3. Kepada peneliti selanjutnya yaitu untuk lebih menerapkan dengan benar variabel *Dalihan Na Tolu* dengan baik dan benar. Serta melakukan *FGD* untuk menetapkan subindikator yang benar menurut pemangku kepentingan yang memahami betul konsep dari *Dalihan Na Tolu* itu sendiri

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, (1998). *Prosuder Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, (2005), *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada), Hal., 49
- Buckley, J.W., M.H., dan H. Chiang, (2006), *Research Methodology and Business Decisions, National Assosiation of Accountants and The Society Of Management Accountants of Canada*. Sage Publications, Inc, California, USA
- Data RDKK (Rencana Devenitif Kebutuhan Kelompok) se- Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2020.
- Data e-RDKK (Elektronik Rencana Devenitif Kebutuhan Kelompok) se- Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2020
- Desmita, (2008), *Psikologi Perkembangan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Gregor Polancik, (2009), *Empirical Research Method Poster*, Jakarta
- K. Yin, Robert (2009), *Studi Kasus Desain dan Metode*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Laporan Akuntabilitas Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2019
- Nazir, Moh. (2005), *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Panggabeau, HP, (2007), *Pembinaan Nilai-Nilai Budaya Batak, Dalihan Na Tolu*, Jakarta: Dian Utama
- Sangadji, E. M., dan Sopiah, (2010). *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, Yogyakarta : C.V. ANDI OFFSET (Penerbit Andi)
- Sangadji, E.M., (2009), *Metodologi Penelitian Materi Kuliah, makalah pada Pelatihan Metodologi Penelitian, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik Indusrti, Universitas Negeri Malang : Malang*
- Simatupang, R.M., (2019), *Dalihan Na Tolu Adat Budaya Batak*, Jakarta: PT. Indossari Mediatama
- R. Terry, George, (2006), *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara
- Rencana Stategis Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2019.
- Rencana Jangka Panjang dan Menengah, Dinas Pertanian Kabupaten Tapanuli Utara Tahun 2019 s.d 2014

Siagian, Sondang P, (1992), *Organisasi, Kepemimpinan Dan Perilaku Administrasi*

Simanjuntak, Bungaran Antonius, (2009), *Konflik Status dan Kekuasaan Orang Batak Toba*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia

Simorangkir Mauliate, (2014), *Desertasi Program Doktor, Revitalisasi Budaya batak Toba Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di era Otonomi Daerah (Studi Kasus Di Kabupaten Tapanuli Utara Provinsi Sumatera Utara.*

Situmeang, Doangsa PL, (2007), *Dalihan Na Tolu, Sistem Sosial Kemasyarakatan Batak Toba*, Jakarta: Dian Utama

Surat Keputusan Kementerian Pertanian Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020, *tentang Harga Eceran dan Sebaran Penyaluran Pupuk Bersubsidi di indonesia*

Tapanuli Utara Dalam Angka, 2018, *Badan Pusat Statistik Kabupaten Tapanuli Utara*

