

**SKRIPSI**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
KOTA BONTANG**

**ERWIN HIDAYAT  
E011181304**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

## ABSTRAK

**Erwin Hidayat (E011181304). Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang, xvi + 108 Halaman + 25 Tabel + 7 Gambar + 51 Daftar Pustaka, dibimbing Oleh Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos, MAP dan Drs. Nelman Edy, M.Si**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis berapa besar Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 95 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan yakni dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung. . Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Analisis data yang digunakan yakni analisis regresi sederhana untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala dinas terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala dinas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien beta *unstandardized* sebesar 0.271 dan bernilai positif, hasil uji koefisien korelasi menunjukkan hubungan yang sedang antara kepemimpinan dan kinerja pegawai, uji koefisien determinasi sebesar 0,223 atau sama dengan 22,3% dan hasil uji simultan menunjukkan nilai yang signifikan.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja Pegawai**



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

## ABSTRACT

**Erwin Hidayat (E011181304). Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Hasanuddin University. The Influence of Head of Service Leadership on Employee Performance at the Bontang City Social and Community Empowerment Service, xvi + 108 Pages + 25 Tables + 7 Images + 51 Bibliography, supervised by Dr. Moh. Tang Abdullah, S.Sos, MAP, and Drs. Nelman Edy, M. Si**

This study aims to analyze how much influence the Head of Service Leadership has on Employee Performance at the Bontang City Social and Community Empowerment Service. The research method used in this study is quantitative. The population in this study were employees at the Bontang City Social and Community Empowerment Service. This study used a saturated sample with a total sample of 95 respondents. The data collection method used is by using a questionnaire that is distributed directly. . The data used in this study are primary data and secondary data. Analysis of the data used is a simple regression analysis to determine the influence of the leadership of the head of the service on employee performance. The results of the study indicate that the leadership of the head of the service has a significant effect on employee performance with an unstandardized beta coefficient value of 0.271 and a positive value, the results of the correlation coefficient test show a moderate relationship between leadership and employee performance, the coefficient of determination test is 0.223 or equal to 22,3% and the results Simultaneous test shows a significant value.

**Keywords: Leadership, Employee Performance**



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Erwin Hidayat  
NIM/NI : E011 18 1304  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS  
SOSIAL DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
KOTA BONTANG

telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II dan dinyatakan telah sesuai dengan saran tim penguji, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, 2 Juni 2022

Pembimbing I

Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos. MAP.  
NIP. 19720507 200212 1 001

Pembimbing II

Drs. Nelman Edy, M.Si  
NIP. 19610717 198702 1 001

Mengetahui  
Ketua Departemen Ilmu Administrasi,

Dr. Nurdia Nera, M.Si  
NIP. 19630903 198903 1 002



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Erwin Hidayat  
NIM : E011181304  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL DAN  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KOTA BONTANG

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Skripsi Program Sarjana,  
Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas  
Hasanuddin.

Makassar, 2 Juni 2022

Tim Penguji Skripsi

Ketua Sidang : Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos,MAP (.....)

Sekretaris Sidang : Drs. Nelman Edy, M.Si (.....)

Anggota : 1. Dr. Syahribulan, M.Si (.....)

2. Dr. Muhammad Yunus, MA (.....)



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN**

**Nama** : Erwin Hidayat  
**NIM** : E011181304  
**Program Studi** : Administrasi Publik  
**Jenjang** : S1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang" adalah benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan benar dalam daftar pustaka.

Makassar, 2 Juni 2022

Yang menyatakan

Erwin Hidayat

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### *Assalamu'Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillah, tak henti-hentinya mengucapkan puja dan puji syukur atas kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala karena berkat rahmat dan hidayahnya sehingga penulis hingga saat ini diberikan kesehatan, kebahagiaan, rezeki serta senantiasa kemudahan dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang”. Tak lupa shalawat serta salam penulis panjatkan kepada sang revolusioner sejati Nabi Muhammad Shalallahu Alaihi Wassalam.

Penulis mengetahui dan menyadari bahwa dalam penulisan ini sangat jauh dari kesempurnaan dikarenakan keterbatasan pengetahuan yang dimiliki penulis. Namun, penulis senantiasa berusaha dan bekerja keras dalam melakukan yang terbaik saat menulis skripsi ini, sehingga penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun dalam penulisan skripsi ini untuk memberikan hasil yang lebih baik lagi kedepannya.

Ucapan terima kasih tak lupa penulis ucapkan teruntuk kedua orang tua tersayang bapak **H. Muhammad Ridwan** dan ibu **Hj. Nurhayati** terima kasih karena telah memberikan dukungan baik kasih sayang, doa yang tulus tak henti-hentinya dilantarkan, perhatian, dan dukungan moril serta materil lainnya kepada penulis serta berjuang untuk kehidupan penulis.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak **Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos, MAP** selaku dosen pembimbing 1 dan Bapak **Drs. Nelman Edy, M.Si** selaku dosen pembimbing 2 dan sekaligus dosen pembimbing akademik yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Dalam skripsi ini, penulis menyadari bahwa penulis telah mendapatkan dukungan dari berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan manfaat kepada penulis. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini penulis akan menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak-pihak terlibat, teruntuk kepada :

1. Bapak **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc.** selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta para Wakil Rektor Universitas Hasanuddin dan staf.
2. Bapak **Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik beserta para wakil, staf dan jajarannya.
3. Bapak **Dr. Nurdin Nara, M.Si** selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin dan Bapak **Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos, MAP** selaku Sekretaris Departemen Ilmu Administrasi.
4. Bapak **Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos, MAP** selaku dosen pembimbing I, terima kasih atas waktunya serta bimbingan dan juga arahan yang diberikan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

5. Bapak **Drs. Nelman Edy, M.Si** selaku dosen Pembimbing II sekaligus penasihat akademik selama kurang lebih 4 tahun, terima kasih atas nasehat dan bimbingannya.
6. Bapak **Dr. Muhammad Yunus, MA** dan Ibu **Dr. Syahribulan, M.Si** selaku penguji dalam ujian skripsi, terima kasih atas kritik dan saran yang membangun dalam penyempurnaan penulisan.
7. **Dosen Departemen Ilmu Administrasi** Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bimbingan dan pengetahuan yang sangat berharga selama kurang lebih empat tahun perkuliahan.
8. Seluruh **Staf Departemen Ilmu Administrasi** (Ibu Rosmina, Ibu Darma, Pak Lili, Dll) dan **Staf di lingkup FISIP Unhas tanpa terkecuali**. Terima kasih atas bantuan yang tiada hentinya bagi penulis selama ini.
9. Terima Kasih Kepada seluruh **Staf Kantor Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang**, terima kasih atas waktu dan informasi yang diberikan sehingga dapat menyusun skripsi ini hingga selesai.
10. Terima Kasih kepada **Firdha Nur Islam** yang telah memberikan warna dan cerita baru kepada penulis selama kuliah yang mungkin juga menjadi salah satu alasan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Terima Kasih Kepada **Tante Marlina** karena telah memberikan semangat, motivasi agar segera menyelesaikan studi, memberikan dukungan moril dan material kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

12. Terima Kasih kepada **Anak RK (Aan, Abe Amar, Andrian, Azimi, Borju, Dien, Farhan, Fendy, Firman, FUU, Hafiz, Hasan, Indra, Iqra, Jema, Kappi, Rahmat, Revalino, Reza, Ricky, Sandi, Sull, Syahrizal)**, yang telah menjadi teman terbaik, memberikan motivasi, memberikan semangat dan menjadi penghibur penulis selama kurang lebih empat tahun perkuliahan dan membantu dalam penyusunan skripsi ini.
13. Terima Kasih Kepada **Haslinda Hanafing** dan **Dien Fakhrur Razi** yang telah kebersamai selama kurang lebih 4 tahun terakhir menjadi teman dan sahabat sekaligus pembimbing 3 yang baik dan sabar dalam menghadapi keluh kesah penulis, dan memberikan semangat.
14. Terima Kasih Kepada **Aul, Ayu, Bilolo, Danti, Diba, Fira, Inayah, Qarimah, Shiva, Susan, Uli, Uni, Yure, Zahra** dan teman-teman lainnya yang mungkin saya belum sebut, terimakasih telah banyak membantu dan memberikan semangat serta memberikan masukan selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
15. Teman teman seperjuangan selama perkuliahan di kampus **LENTERA 2018**, terima kasih telah menjadi saudara selama empat tahun yang telah menjalani suka duka bersama dan memberikan cerita tersendiri selama ini, semoga setiap mimpi kita menjadi nyata. Tetap semangat dan jadi penerang.
16. Terima kasih kepada **HUMANIS FISIP UNHAS** yang telah memberi banyak ilmu, pengetahuan, pengalaman, pelajaran hidup, dan menilai seseorang. Semoga HUMANIS FISIP Unhas tetap jaya dalam kebersamaan.

17. Terima kasih kepada teman **KKN Tamalanrea 4** yang telah memberi cerita baru, pengalaman, pengetahuan.
18. Terima Kasih kepada **CRAZY MOFOS** yang telah menjadi teman baru tetapi telah memberikan cerita dan pengalaman yang sangat mengesankan.
19. Terima Kasih kepada **WARGA BONTORAMBA** yang telah baik dan sabar dengan kelakuan teman-teman penulis dan juga terima kasih telah membantu ketika ada kendala selama penulis tinggal di Bontoramba.
20. Terimakasih kepada diri sendiri yang tetap semangat melawan rasa malas dan melanjutkan menyusun skripsi, bekerja keras, tetap tersenyum sesulit
21. Ucapan terima kasih yang tulus kepada seluruh pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini yang penulis tidak bisa menyebutkan satu persatu, penulis mengucapkan banyak terima kasih.

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
I.1 Latar Belakang Masalah .....	1
I.2 Rumusan Masalah .....	6
I.3 Tujuan Penelitian.....	6
I.4 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
II.1 Konsep Kepemimpinan .....	8
II.1.1 Pengertian Kepemimpinan .....	8
II.1.2 Tipe Kepemimpinan.....	9
II.1.3 Fungsi-fungsi Kepemimpinan.....	11
II.1.4 Indikator Kepemimpinan.....	13
II.2. Konsep Kinerja .....	17
II.2.1 Pengertian Kinerja .....	17
II.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	18
II.2.3 Pengukuran Kinerja .....	21
II.2.4 Indikator Kinerja.....	25
II.2.5 Manajemen Kinerja.....	28
II.3 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja.....	32
II.4 Penelitian Terdahulu .....	35
II.5 Kerangka Konsep.....	37
II.6 Hipotesis.....	42

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
III.1 Pendekatan Penelitian .....	43
III.2 Lokasi Penelitian .....	43
III.3 Populasi dan Sampel .....	44
III.4 Teknik Pengumpulan Data.....	45
III.5 Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	46
III.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	50
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
IV.1 Deskripsi Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat .....	55
IV.2 Visi dan Misi .....	56
IV.3 Struktur Organisasi .....	57
IV.4 Tugas Pokok dan Fungsi .....	59
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>63</b>
V.1 Karakteristik Responden.....	63
V.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Status.....	63
V.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	64
V.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
V.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	67
V.1.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	68
V.2 Analisis Deskriptif Variabel .....	69
V.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan .....	69
V.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai .....	75
V.3 Hasil Uji Instrumen.....	78
IV.3.1 Hasil Uji Kualitas data .....	79
V.4 Analisis Data .....	81
V.4.1 Analisis Regresi Linear Sederhana .....	81
V.4.2 Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) .....	82
V.4.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	84
V.4.4 Hasil Uji Simultan (f).....	84
V.5 Pembahasan .....	85
V. 5.1 Hasil Data Indikator Kepemimpinan .....	86
V.5.2 Hasil Data Indikator Kinerja Pegawai .....	89

V.5.3 Hubungan Antar Indikator .....	92
V.5.4 Hasil Uji Data.....	100
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>103</b>
VI.1 Kesimpulan .....	103
VI.2 Saran.....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>105</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel II. 1 Penelitian Terdahulu.....	35
Tabel III. 1 Jumlah Populasi.....	44
Tabel III. 2 Alternatif Jawaban dan Penentuan Skor.....	47
Tabel III. 3 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....	50
Tabel III. 4 Operasional Variabel Penelitian.....	51
Tabel V. 1 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Bersifat Adil.....	69
Tabel V. 2 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Memberi Sugesti.....	70
Tabel V. 3 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Mendukung Tujuan.....	71
Tabel V. 4 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Katalisator.....	71
Tabel V. 5 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Menciptakan Rasa Aman..	72
Tabel V. 6 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Wakil Organisasi.....	73
Tabel V. 7 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Sumber Inspirasi.....	73
Tabel V. 8 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Bersikap Menghargai.....	74
Tabel V. 9 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Kuantitas.....	75
Tabel V. 10 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Kualitas.....	76
Tabel V. 11 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Ketepatan Waktu.....	76
Tabel V. 12 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Efektivitas.....	77
Tabel V. 13 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Kemandirian.....	78
Tabel V. 14 Hasil Uji Validitas.....	79
Tabel V. 15 Hasil Uji Reliabilitas.....	81
Tabel V. 16 Analisis Regresi Linear Sederhana.....	81
Tabel V. 17 Hasil Uji Koefisien Korelasi.....	82
Tabel V. 18 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....	83
Tabel V. 19 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	84
Tabel V. 20 Hasil Uji Simultan (f).....	84

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar II. 1 Kerangka Konsep Penelitian.....</b>	<b>41</b>
<b>Gambar IV. 1 Struktur Organisasi.....</b>	<b>57</b>
<b>Gambar V. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Status.....</b>	<b>64</b>
<b>Gambar V. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....</b>	<b>65</b>
<b>Gambar V. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....</b>	<b>66</b>
<b>Gambar V. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir...<b></b></b>	<b>67</b>
<b>Gambar V. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....</b>	<b>68</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang Masalah**

Manusia adalah sumber daya yang berharga bagi organisasi. Melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh manusia, maka organisasi atau instansi pemerintah dapat mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi yakni perilaku para pesertanya (partisipasinya) atau aktornya. Sumber daya manusia ikut serta dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab.

Sudarsono (2006:67) mengungkapkan bahwa sumber daya manusia adalah tenaga yang berpotensi dan tidak dapat dipisahkan dari organisasi ataupun unit kerja. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi skala besar maupun skala kecil. Dalam suatu organisasi terdapat pimpinan dan bawahan. Oleh sebab itu, dalam sebuah organisasi diperlukan sosok pemimpin untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang hendak dicapai. Hal ini diperlukan karena pemimpin merupakan orang yang mengarahkan anggotanya agar bisa mengerjakan tugasnya dengan seirama dalam arti semua anggota harus bekerja sama, bukan sama-sama bekerja.

Dalam menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal dibutuhkan peran seorang pemimpin atau leadership sebagai cara dari seseorang dalam memimpin, mengarahkan, maupun mengatur seluruh unsur-unsur yang ada di dalam kelompok atau organisasi tersebut guna mencapai tujuan organisasi yang ingin atau hendak dicapai. Pimpinan merupakan orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun keluarga. Pimpinan diperlukan untuk

menjaga persatuan dan keberlangsungan hidup kelompoknya, untuk membawa kelompoknya menuju arah kemajuan, dan untuk itu seorang pemimpin harus memiliki visi dan misi yang jelas dalam menjalankan kepemimpinannya. Sedangkan kepemimpinan (*leadership*) dapat diartikan sebagai sebuah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Terdapat banyak ragam pandangan tentang pengertian kepemimpinan, *leadership*. Antara lain Robbins (2003: 314) memberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan. Sumber dari pengaruh mungkin bersifat formal, seperti yang diberikan pada jabatan manajerial dalam organisasi.

Greenberg dan Baron (2003:471) memberikan definisi kepemimpinan sebagai proses dimana satu individu mempengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didefinisikan.

Kemampuan untuk memimpin dengan baik dan benar dapat dicapai dengan cara menerapkan ciri khas atau kepemimpinan yang baik, terarah, dan tentunya berdasarkan dengan fungsi dasar manajemen. Seluruh yang ada dalam instansi dapat memiliki komunikasi yang baik kepada para anggotanya, karena pimpinan hanya dapat mempengaruhi dan memberi contoh kepada anggotanya hanya dengan komunikasi yang efektif.

Kesuksesan atau kegagalan tugas dan penyelenggaraan pemerintah dalam sebuah organisasi pemerintah dipengaruhi oleh kepemimpinan. Dengan adanya kepemimpinan yang didukung oleh adanya kapasitas organisasi yang memadai maka penyelenggaraan tata pemerintah yang baik (*Good Governance*)

akan terwujud. Begitupun sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat penyimpangan atau perbedaan dari rencana yang telah ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan menurut Cokroaminoto (2007) pengertian kinerja pegawai juga menunjukkan pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ika Widiastuti (2017) tentang Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung, dapat disimpulkan bahwa (1) Secara simultan, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan pengaruh sebesar 53%, dan sisanya sebesar 47% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti. Demikian pula secara parsial, kepemimpinan mengarahkan dan kepemimpinan dukungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) Kepemimpinan yang diteliti melalui dimensi mengarahkan dan dimensi dukungan mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang sangat kuat dan mempunyai arah hubungan yang positif.

Kota Bontang merupakan salah satu kota yang ada di Provinsi Kalimantan Timur, Indonesia. Kota ini terletak sekitar 120 km dari Kota Samarinda.

Berdasarkan data dari website Kota Bontang, Kota Bontang memiliki 17 dinas dan satu Satuan Sipil Pamong Praja (Satpol-PP). Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat merupakan salah satu dinas yang ada di Kota Bontang. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Bontang No 7 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Bontang. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang adalah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas dengan tugas Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di Bidang Sosial dan Bidang Pemberdayaan Masyarakat.

Perwali No. 41 Tahun 2018 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Fungsi serta Tata Kerja Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang dipimpin oleh Kepala Dinas Eselon II dibantu unsur-unsur yaitu 5 (lima) Pejabat Struktural Eselon III, 12 (dua belas) Pejabat Struktural Eselon IV serta 5 (lima) pejabat fungsional. Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang memiliki tugas pokok Meningkatkan Kesejahteraan Kehidupan Sosial Bagi Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS). Kantor Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat di Kota Bontang dipimpin oleh kepala kantor yang membawahi 95 orang yang terdiri dari PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan TKD (Tenaga Kontrak Daerah). Sehingga, membutuhkan kepemimpinan yang baik agar kantor dinas sosial dapat menciptakan hubungan yang baik kepada anggota maupun stakeholder lainnya.

Hasil dari data sekunder yang ditemukan dari media surat kabar online menunjukkan bahwa dari 25 orang ada 11 orang parlemen/wakil rakyat yang memberi penilaian mengenai dinas di Kota Bontang, hasilnya ada dua dinas yang

menurut mayoritas legislator tidak berkinerja dengan baik yaitu Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang serta Dinas Permukiman, Kawasan Perumahan dan Pertanahan. Ketua DPRD Kota Bontang, Andi Faizal Sofyan Hasdam menyebut kinerja kedua OPD itu memang tidak baik. Dan ada 3 dewan lainnya yang enggan disebut namanya mengaku bahwa Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat sudah bekerja dengan baik.

Namun, pada media surat kabar serupa sebelumnya menunjukkan “Masalah Anak Gelandangan Jadi Fenomena Gunung Es di Bontang” seperti gunung es, jumlah anak gelandangan di Kota Bontang sebenarnya banyak. Hanya saja, Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat masih mencatat sedikit sekali dan Kepala Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat mengakui bahwa jumlah anak yang terlantar lebih banyak ketimbang pencatatan dinas.

Pada media surat kabar yang berbeda juga menunjukkan bahwa penyaluran bantuan langsung tunai (BLT) yang dilakukan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat macet. Hal ini dikarenakan lambatnya verifikasi ulang yang dilakukan Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat sehingga Pemerintah Kota Bontang dipaksa kebut kerjaan untuk memastikan data warga penerima BLT. Dari informasi tersebut dapat disimpulkan bahwa pendapat mengenai kinerja Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat pada media surat kabar yang pertama memiliki pernyataan berbeda dengan berita yang ada sebelumnya.

Peneliti mengambil fokus kepemimpinan dikarenakan kepemimpinan itu sifatnya personal. Setiap orang berbeda dalam menerapkan sifat kepemimpinannya. Berdasarkan permasalahan yang saya dapatkan itu erat

kaitannya dengan kinerja pegawai yang dimana secara tidak langsung berhubungan dengan penerapan sifat kepemimpinan dari kepala dinas. Seperti pada permasalahan yang tadi yaitu masalah pencatatan anak gelandangan dan masalah BLT yang macet, disini peneliti beranggapan bahwa kepala dinas kurang dalam memberikan tekanan dan dorongan terhadap pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Alasan lain peneliti mengambil fokus kepemimpinan karena diharapkan penelitian ini sebagai media evaluasi untuk kepala dinas.

Permasalahan yang telah dijabarkan di atas, menjadi dasar penulis untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang**”.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut : Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala dinas terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Meninjau rumusan masalah sebelumnya maka tujuan yang dicapai dalam penelitian ini adalah : Mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala dinas terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang.

#### **I.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin dicapai oleh penulis adalah :

1. Manfaat Akademik

- Sebagai bahan pengetahuan dan wawasan penulis terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan. Dan juga sebagai pengetahuan bagi peneliti berkaitan dengan tata cara penulisan karya ilmiah ini secara baik dan benar yang juga merupakan wujud tanggung jawab ilmiah terhadap tri dharma perguruan tinggi.

2. Manfaat Praktis

- Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi terkait dengan kepemimpinan kepala dinas dan kinerja pegawai di Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **II.1 Konsep Kepemimpinan**

##### **II.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya.

Menurut George R. Terry, leadership is activity of influencing people to strive willing for mutual objective, Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan.

Menurut Stoner, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan.

Robert Tannenbaum, Irving R. Weschler, dan Fred Massarik mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh perseorangan dalam situasi tertentu secara langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan-tujuan umum dan khusus. Hal yang sama dikemukakan oleh Stogdill bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapainya.

Kepemimpinan tidak harus diikat dalam suatu organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya memengaruhi perilaku orang lain ke arah tujuan tertentu. Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

### **II.1.2 Tipe Kepemimpinan**

Siagian (2003:27) menyatakan bahwa terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing, yaitu:

#### **A. Tipe Otokratik**

Kepemimpinan otokratik adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif, mempunyai sifat egois yang besar sehingga akan memutar balikan kenyataan dan kebenaran sehingga sesuatu yang subyektif akan diinterpretasikan sebagai kenyataan dan atau sebaliknya. Tipe kepemimpinan ini segalanya akan diputuskan sendiri, serta punya anggapan bahwa bawahannya tidak mampu memutuskan sesuatu.

#### **B. Tipe Paternalistik**

Kepemimpinan paternalistik adalah seorang pemimpin yang mempunyai ciri menggabungkan antara ciri negatif dan positif, ciri-cirinya adalah:

1. Bersikap selalu melindungi
2. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.

3. Tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif dan mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
4. Sering menonjolkan sikap paling mengetahui.
5. Melakukan pengawasan yang ketat.

#### C. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain itu bersedia untuk mengikutinya tanpa selalu bisa menjelaskan apa penyebab kesediaan itu. Menurut Max Webber, pemimpin yang kharismatik biasanya dipandang sebagai orang yang mempunyai kemampuan atau kualitas supernatural dan mempunyai daya yang istimewa. Kemampuan ini tidak dimiliki oleh orang biasa karena kemampuan ini bersumber dari Illahi, dan berdasarkan hal ini seseorang kemudian dianggap sebagai seorang pemimpin.

Pemimpin kharismatik mempunyai banyak cara untuk memperoleh simpati dari karyawannya yaitu dengan menggunakan pernyataan visi untuk menanamkan tujuan dan sasaran kepada karyawannya, kemudian mengkomunikasikan ekspektasi kinerja yang tinggi dan meyakini dengan meningkatkan rasa percaya diri bahwa bawahan bisa mencapainya, kemudian pemimpin memberikan contoh melalui kata-kata dan tindakan, serta memberikan teladan supaya ditiru para bawahannya.

#### D. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan laissez faire adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi

bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif. Pemimpin ini tidak senang mengambil risiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan status quo.

#### E. Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang selalu mendelegasikan wewenangnya yang praktis dan realistis tanpa kehilangan kendali organisasional dan melibatkan bawahannya secara aktif dalam menentukan nasib sendiri melalui peran sertanya dalam proses pengambilan keputusan serta memperlakukan bawahan sebagai makhluk politik, ekonomi, sosial, dan sebagai individu dengan karakteristik dan jati diri. Pemimpin ini dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya.

### **II.1.3 Fungsi-fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Rivai (2005:53) secara operasional fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan sebagai berikut:

#### A. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif,

Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

#### B. Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

#### C. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

#### D. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

## E. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan terciptanya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

### II.1.4 Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut (Hasibuan, 2012:170) adalah :

1. Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian tujuan.
2. Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
3. Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendak bersifat objektif.
4. Instruksi kerja, yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
5. Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.

6. Keterampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.
7. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bisa beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.
8. Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

Menurut Wahjosumidjo (1991:154) secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

A. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

B. Memberi Sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran, Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina

harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

#### C. Mendukung Tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

#### D. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

#### E. Menciptakan Rasa Aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

#### F. Sebagai Wakil Organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-galanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

#### G. Sumber Inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

#### H. Bersikap Menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara

produktif guna pencapaian tujuan tertentu, sehingga indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan adalah menggunakan teori dari Wahjosumidjo yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai.

## **II.2. Konsep Kinerja**

### **II.2.1 Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2008). Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Menurut Robbins (2001:625), kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk memengaruhi perilaku pegawai. Kinerja juga diartikan bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas berarti menjalankan suatu peran .

Menurut Moeheriono (2009.60) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Dari uraian-uraian

diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi agar mencapai tujuan tersebut.

Hasibuan (2012:94) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai muncul ketika mengukur keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pada saat tersebut dapat menjadi tolak ukur pemimpin ketika ingin menilai terhadap penyelesaian tugas yang diberikan pimpinan.

### **II.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya dalam perusahaan tentunya berbeda-beda, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang didapatkan karyawan disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik. Hal tersebut merupakan wujud timbal balik yang diberikan karyawan kepada

perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada karyawan, kegairahan kerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar karyawan bekerja dengan efektif.

Menurut Tiffin dan Mc. Cormick (dalam As'ad, 1991: 49) ada dua variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel individual yaitu meliputi sikap, karakteristik, kepribadian, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya.
2. Variabel situasional yaitu terdiri dari
  - Faktor fisik pekerjaan meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
  - Faktor sosial dan organisasi meliputi peraturan organisasi, jenis latihan, dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Menurut Prawirosentono (1999:27) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

a) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam berhubungan dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi, Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien

bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

b) Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut.

c) Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

d) Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja dalam Mangkunegara, (2008:67) adalah:

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

### **II.2.3 Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan kegiatan manajemen dalam membandingkan tingkat kinerja yang dicapai dengan standar atau target dengan

menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Dalam memberikan pemahaman tentang konsep pengukuran kinerja, Lembaga Administrasi Negara/LAN menyebutkan pendapat para ahli. Diantaranya pendapat James B. Whittaker bahwa "Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas". Pengukuran kinerja juga digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (goals and objecticitas). Menurut Whittaker, elemen kunci dari sistem pengukuran kinerja terdiri atas: perencanaan kinerja dan penetapan tujuan, pengembangan ukuran yang relevan, pelaporan formal atas hasil, dan penggunaan informasi.

Menurut Robbins (2006:260) ada beberapa Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

#### 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

#### 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Terdapat tujuh indikator kinerja yang dikemukakan oleh Wibowo (2014:86-88), sebagai berikut:

##### 1. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Dikatakan berhasil jika kinerja berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

##### 2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau telah disepakati bersama antara bawahan dan atasan.

### 3. Umpan

Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja sebagai hasil dapat dilakukan perbaikan kinerja.

### 4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

### 5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

### 6. Motif

Motif merupakan pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan atau pegawai dengan insentif baik berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan, memberikan kebebasan melakukan

pekerjaan termasuk waktu pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapus Tindakan yang mengakibatkan disintatif.

#### 7. Peluang

Pekerjaan atau pegawai perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Adapun dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Pengukuran kinerja dalam organisasi bukanlah suatu aktivitas yang baru setiap organisasi satuan kerja, dan unit pelaksanaan tugas telah diprogram untuk mengumpulkan informasi berupa laporan berkala (triwulan/semester/tahunan) atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang telah diprogramkan.

#### **II.2.4 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Dalam menetapkan indikator kinerja. harus dapat diidentifikasi suatu bentuk pengukuran yang akan menilai hasil dan outcome yang diperoleh dari aktivitas yang dilaksanakan. Indikator kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa kinerja hari demi hari pegawai membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran dalam rencana strategis.

Robbins (2006:260) menyatakan ada 5 Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu :

##### 1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

2. Kualitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja, Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Sedangkan menurut McDonald dan Lawton dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:174) mengemukakan indikator kinerja antara lain: output oriented, measures, throughout, efficiency and effectiveness. Selanjutnya indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut.

1. Efficiency atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Effectiveness atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam bentuk target, sasaran jangka Panjang maupun misi organisasi.

Agus dwiyanto (2006:57) mengukur kinerja birokrasi publik berdasarkan adanya indikator yang secara lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut.

1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian general Accounting Office (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang sangat penting.

2. Kualitas layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak khalayak yang berpandangan negatif terhadap terbentuknya organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

3. Responsivitas

Responsivitas merupakan kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, Menyusun agenda, dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

#### 4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau tidak sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

#### 5. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat publik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu mempresentasikan kepentingan rakyat.

### **II.2.5 Manajemen Kinerja**

Secara umum paradigma manajemen kinerja yang berkembang saat ini dilandasi oleh tiga filosofi dasar sebagai berikut:

1. Faktor esensial untuk mencapai tujuan organisasi adalah keterampilan, pengetahuan dan pengalaman karyawan yang khas serta skill dan personal style mereka
2. Partisipasi dan pemberdayaan karyawan di tempat kerja, serta pengakuan terhadap kontribusi dan pencapaian mereka merupakan faktor esensial untuk kesejahteraan mereka dan menjadi alat motivasi sehingga karyawan berkomitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi
3. Manajemen kinerja dijalankan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja (performance improvement) baik peningkatan kinerja karyawan maupun organisasi bukan semata-mata sebagai alat pengendali karyawan.

Seperti halnya pengertian kinerja yang sangat beragam, sejauh ini belum ada kesepakatan diantara para ahli tentang definisi manajemen kinerja. Mereka cenderung mendefinisikan manajemen kinerja secara berbeda. Perbedaan definisi ini diantaranya disebabkan karena konsep manajemen kinerja terus mengalami perubahan dan berkembang. Berikut beberapa definisi manajemen kinerja yang ditemukan di beberapa literatur.

*Institute of Personnel Management (1992) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai berikut: "Performance management is a strategy which relates to every activity of the organization set in the context of its human resources policies, culture, style and communication systems. The nature of the strategy depends on the organizational context and can vary from organization to organization."* Artinya, manajemen kinerja adalah sebuah strategi yang mengaitkan keseluruhan aktivitas

organisasi dalam lingkup kebijakan sumber daya manusia, budaya, gaya dan sistem komunikasi. Sifat dari strategi itu sendiri sangat bergantung pada konteks organisasi yang melingkupinya dan bisa berbeda dari satu organisasi ke organisasi lainnya.

Sementara itu Armstrong & Baron (1998) yang tergabung pada *Chartered Institute of Personnel Development (CIPD)* mendefinisikan manajemen kinerja sebagai berikut:

*"A process that contributes to the effective management of individuals and teams to achieve high level of organizational performance"*. Artinya, manajemen kinerja adalah proses yang berkontribusi terhadap efektivitas manajemen individu dan tim untuk mencapai kinerja organisasi pada level yang sangat tinggi.

Jika kedua definisi diatas bisa dikategorikan sebagai definisi umum, maka definisi manajemen kinerja secara operasional dan definisi secara filosofis masing-masing diberikan oleh Briscoe & Claus (2008) dan Withford & Coetsee (2006) sebagai berikut.

*"Performance management is the system through which organizations set work goals, determine performance standards, assign and evaluate work, provide performance feedback, determine training and development needs and distribute rewards (Briscoe & Claus, 2008)"*. Artinya manajemen kinerja adalah sistem dimana sebuah organisasi menetapkan tujuan, menentukan standar kinerja, menunjuk karyawan untuk melakukan pekerjaan dan sekaligus mengevaluasinya, memberi umpan balik, menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan, dan memberi imbalan kepada karyawan (Briscoe & Claus, 2008)

Menurut (Withford & Coetsee, 2006) manajemen kinerja didefinisikan sebagai berikut.

*“Performance management is a philosophy for managing the behaviour of people within a context that facilitates and supports alignment of individual goals with organisational goals in order to achieve organisational and financial performance.”* Artinya manajemen kinerja adalah sebuah filosofi tentang pengelolaan perilaku manusia yang bertujuan untuk memfasilitasi dan mendukung keselarasan tujuan – antara tujuan individu dengan tujuan organisasi dalam rangka untuk menghasilkan kinerja organisasi dan kinerja keuangan.

Definisi-definisi diatas hanyalah sebagian dari definisi manajemen kinerja yang ada. Keempat definisi diatas diharapkan bisa mewakili definisi manajemen kinerja yang tidak semuanya bisa dipaparkan di modul ini. Definisi-definisi lain yang lebih bervariasi dapat dilihat pada *Armstrong’s Handbook of Performance Management* edisi keempat tahun 2009.

Berdasarkan keempat definisi yang dipaparkan di atas, secara filosofis manajemen kinerja menganggap bahwa karyawan memiliki peran sentral dalam pencapaian tujuan organisasi baik tujuan finansial maupun tujuan lainnya. Namun demikian, karyawan tidak serta merta diperlakukan sebagai sumberdaya yang kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya dimanfaatkan untuk kepentingan organisasi. Sebaliknya karyawan juga diperlakukan sebagai sosok manusia yang memiliki emosi, kepribadian dan kebutuhan – psikologis dan non-psikologis yang harus difasilitasi dan dipenuhi agar mereka memiliki komitmen terhadap organisasi. Atau dengan kata lain, agar karyawan memiliki komitmen terhadap

organisasi, organisasi juga harus memiliki komitmen yang sama terhadap karyawan. Hal ini bisa diartikan pula bahwa keselarasan tujuan, antara tujuan individu karyawan dan tujuan organisasi, menjadi kunci efektivitas manajemen kinerja. Dengan demikian organisasi harus membangun strategi yang mampu memenuhi kepentingan kedua belah pihak jika menginginkan organisasi menghasilkan kinerja yang tinggi. Secara operasional, manajemen kinerja bukan hanya menuntut karyawan berkinerja tinggi tetapi melibatkan pula proses umpan balik, sebut saja melalui komunikasi formal dan informal; memberi pelatihan dan pengembangan karyawan dan tidak kalah penting memberikan reward yang sepadan dengan upaya karyawan.

### **II.3 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja**

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu:

- (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut,
- (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya,

(3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk memengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakikatnya adalah:

- proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi;
- seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama;
- kemampuan untuk memengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan;
- melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu;
- kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Sedangkan Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja

tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh.

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars (dalam Veithzal Rivai 2005) bahwa Kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut. Pada sisi lain Siagian (1988) mengungkap bahwa beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang di antaranya adalah sifat yang agresif, kreativitas yang tinggi, kepercayaan pada diri sendiri, kemampuan untuk mengendalikan diri serta kualitas pekerjaan dan masalah inovasi dan prakarsa.

Kepemimpinan memiliki keterkaitan terhadap kinerja pegawai. Keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan sangat banyak ditentukan oleh pemimpin organisasi. Pemimpin yang baik dan berhasil adalah pemimpin yang selalu mengedepankan kepentingan dan keinginan serta kebutuhan pengikutnya (bawahan), pengikut yang setia adalah pengikut yang selalu mendengar dan mengikuti apa yang diperintahkan atasannya sepanjang perintah itu berkaitan dengan kepentingan orang banyak.

Seseorang yang menerima tuntutan tugas pekerjaan yang tinggi akan dapat menimbulkan kemauan yang keras untuk mau mengerjakan suatu kegiatan yang menjadi kewajibannya bahkan tugas-tugas diluar peran dan tanggung jawabnya. Sebab bagaimanapun kepemimpinan seseorang akan selalu diarahkan

untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi. Tidak jarang diantara pekerja atau pegawai berhasil dalam mencapai tujuan organisasi karena merasa apa yang dikerjakan dalam upaya untuk kepentingan bersama, disamping sebagai tanggung jawab yang diamanahkan karena itu harus dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Dengan demikian kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang selalu mengarahkan pengikutnya untuk bekerja secara sungguh-sungguh dalam meningkatkan kinerja pekerjaan untuk kepentingan bersama

#### II.4 Penelitian Terdahulu

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu

Nama/ Tahun	Hasil Penelitian Terdahulu	Rencana Penelitian Skripsi	Relevansi	Perbedaan
Ika Widiastuti (2017) Kuantitatif	1) Secara simultan, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan pengaruh sebesar 53%, dan sisanya sebesar 47% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti. Demikian pula secara parsial, kepemimpinan mengarahkan dan kepemimpinan dukungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) Kepemimpinan yang diteliti melalui dimensi mengarahkan dan dimensi dukungan mempunyai pengaruh	Penulis ingin melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui serta memperoleh gambaran yang jelas tentang seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala dinas terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial dan pemberdayaan masyarakat di kota Bontang. Penelitian dilakukan menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data adalah pembagian kuesioner dengan indikator	Menggunakan metode Kuantitatif  Memiliki tujuan yang serupa yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.	Lokus penelitian di Dinas Pendidikan Kota Bandung  Peneliti menggunakan <i>random sampling</i>  Teori yang digunakan yaitu menurut Hadarinawati (2001) dan Dharma (2003)

	<p>yang tinggi terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang sangat kuat dan mempunyai arah hubungan yang positif.</p>	(X)Kepemimpinan dan (Y)Kinerja Pegawai		
<p>Ajeng Retno Kusumawati (2015) Kuantitatif</p>	<p>Angka R didapat 0,920, artinya korelasi antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,920.</p> <p>Dalam tabel 4.9 menunjukkan bahwa dalam hubungan ini terjadi pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan yang sangat erat, karena hampir mendekati angka 1. Sedangkan R2 sebesar 0,846. Artinya presentase pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 84,6%, sedangkan sisanya 15,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.</p>	<p>Penulis ingin melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui serta memperoleh gambaran yang jelas tentang seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala dinas terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial dan pemberdayaan masyarakat di kota Bontang. Penelitian dilakukan menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data adalah pembagian kuesioner dengan indikator (X)Kepemimpinan dan (Y)Kinerja Pegawai</p>	<p>Menggunakan metode Kuantitatif</p> <p>Menggunakan sampel jenuh/ seluruh populasi menjadi sampel.</p> <p>Metode analisis yang digunakan adalah metode regresi linier sederhana.</p>	<p>Instrumen kinerja yang digunakan adalah yang dikutip oleh Soedarmayanti (2001).</p> <p>Lokus penelitian di Bank Muamalat Indonesia (BMI).</p>

<p>Zuhri Oktaviani Hasan (2013) Kuantitatif</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, persamaan regresi yang dihasilkan yakni <math>Y = -9,912 + 1,160 X</math> dengan nilai determinasi <math>R^2 = 79,7\%</math> yang menunjukkan presentase pengaruh yang diberikan variabel X terhadap variabel Y, Sedangkan sisa presentasi sebesar 20,3% dipengaruhi faktor lain seperti kepuasan kerja, prestasi kerja, pengembangan karir, kompensasi dan disiplin kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p>	<p>Penulis ingin melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui serta memperoleh gambaran yang jelas tentang seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala dinas terhadap kinerja pegawai pada dinas sosial dan pemberdayaan masyarakat di kota Bontang. Penelitian dilakukan menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data adalah pembagian kuesioner dengan indikator (X)Kepemimpinan dan (Y)Kinerja Pegawai</p>	<p>Menggunakan metode Kuantitatif</p> <p>Metode analisis yang digunakan adalah metode regresi linier sederhana.</p> <p>Memiliki tujuan yang serupa yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Lokus penelitian di Kantor Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Gorontalo.</p> <p>Peneliti menggunakan <i>random sampling</i></p>
---	---	---	--	--

## II.5 Kerangka Konsep

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 2 variabel yaitu Kepemimpinan dan Kinerja. Berikut teori yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo (Dwi Wahyu Wijayanti, 2012) tentang indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

### a) Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya

merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

b) Memberi Sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran, Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

c) Mendukung Tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

d) Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

e) Menciptakan Rasa Aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

f) Sebagai Wakil Organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-galanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

g) Sumber Inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

h) Bersikap Menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan.

Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

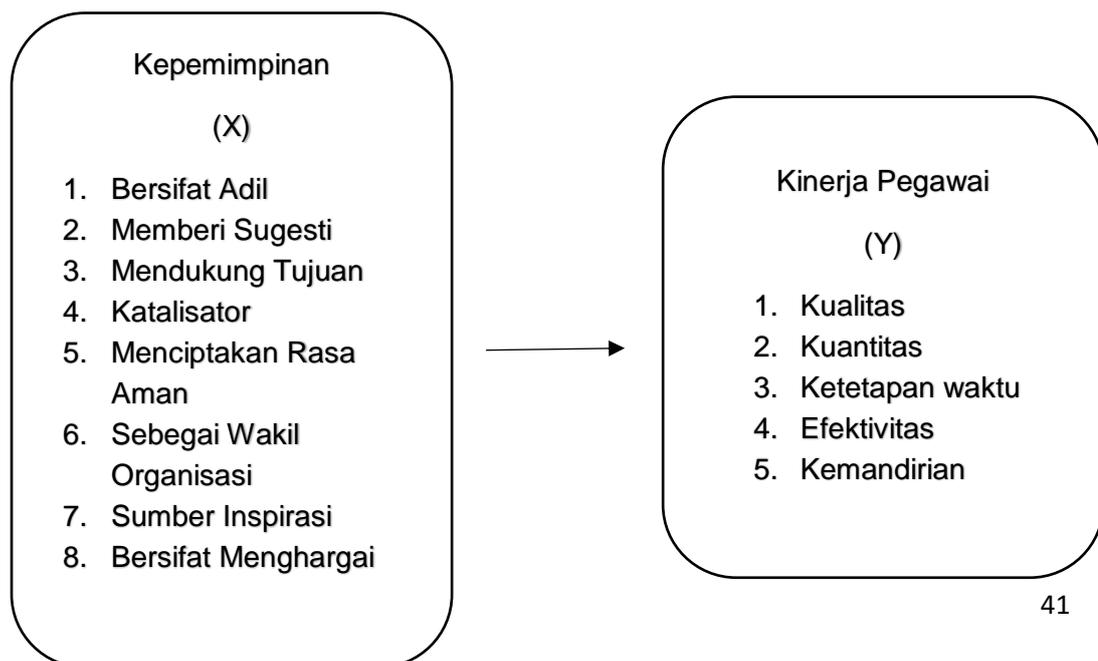
Indikator untuk mengukur kinerja pegawai menurut Menurut Stephen H. Robbins (2006;260) ada 5 indikator:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran yang dihasilkan. Dengan kata lain kuantitas pelayanan adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau dilakukan, dan diberi tanda seperti mata uang, jumlah barang, atau jumlah kegiatan yang telah dikerjakan atau terlaksana.
- b. Kualitas, merupakan jumlah yang dihasilkan. Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yakni seberapa baik penyelesaiannya.
- c. Ketetapan waktu, adalah sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketetapan waktu merupakan jenis khusus penyelesaian suatu kegiatan. Tepat waktu artinya pelayanan umum dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan.
- d. Efektivitas, yaitu tingkatan dimana penggunaan sumber daya organisasi yang mana didalamnya menyangkut penggunaan fasilitas kantor yang berupa manusia, teknologi, dan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengukuran kerugian dari tiap unit.
- e. Kemandirian, adalah tingkatan dimana seseorang pegawai dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta bimbingan dari atasannya. Pegawai akan

menyelesaikan sendiri pekerjaannya sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing individu.

Peneliti menggunakan indikator Wahjosumidjo dikarenakan dalam indikator yang di jabarkan telah cukup menggambarkan sifat dari seorang pemimpin seperti bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tujuan, katalisator dan sumber inspirasi yang dimana indakator tersebut merupakan faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peneliti juga menggunakan indikator menurut Stephen H. Robbins karena pada penelitian terdahulu beberapa penelitian menggunakan indikator tersebut dan pada masalah yang saya angkat juga indikator tersebut sangat cocok dan dapat mengukur kinerja yang ada di dinas tersebut. Dari teori tersebut nantinya dijadikan sebagai alat atau indikator dalam mengkaji seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang. Adapun bentuk kerangka pikir tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini :

**Gambar II. 1 Kerangka Konsep Penelitian**



## II.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2008:64). Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan pada poin sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

- Ho1: Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang
- Ha1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang.
- Ho2: Kepemimpinan tidak memiliki korelasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang.
- Ha2: Kepemimpinan memiliki korelasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang.