

**SKRIPSI**  
**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS**  
**KESEHATAN KABUPATEN PINRANG**

**ANDI MUHAMMAD ABE**

**E011181330**



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

**MAKASSAR**

**2023**



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

### ABSTRAK

**Andi Muhammad Abe (E011181330), Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang. ix + 113 Halaman + 2 Gambar + 9 Tabel + 45 Pustaka + Lampiran, dibawah bimbingan Dr. Suryadi Lambali, M.A. dan Dr. Nurdin Nara, M.Si.**

Salah satu faktor penunjang terciptanya kinerja anggota yang maksimal adalah peran pemimpin yang mampu mengarahkan dan mengontrol organisasi dengan baik dan tepat. Perkembangan dan kemajuan organisasi dapat terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya yang memiliki kinerja maksimal dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokok yang telah diberikan sebagai tanggung jawab masing-masing anggota organisasi termasuk juga pemimpin organisasi tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang dengan menggunakan teori Bernard M. Bass (1990). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yakni ditempuh melalui pengamatan, wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap informan yang terlibat langsung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang dalam menjalankan tugasnya memiliki Gaya Kepemimpinan Transformasional. Hal ini berdasarkan hasil penelitian dengan beberapa informan yang menunjukkan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang dilihat dari indikator Gaya kepemimpinan Transformasional (*Charisma, Inspiration, Intellectual Stimulation, dan Individual Consideration*) lebih dominan diterapkan dari Indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional (*Contingent Reward, Active Management by Exception, Passive Management by Exception, Laissez Faire*).

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Dinas Kesehatan**



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

### **ABSTRACT**

**Andi Muhammad Abe (E011181330), Leadership Style of the Head of the Pinrang District Health Office. ix + 113 Pages + 2 Figures + 9 Tables + 45 Libraries + Appendices, under the guidance of Dr. Suryadi Lambali, M.A. and Dr. Nurdin Nara, M.Si.**

One of the factors supporting the creation of maximum member performance is the role of a leader who is able to direct and control the organization properly and precisely. The development and progress of an organization can be realized if it is supported by resources that have maximum performance in carrying out the main tasks and functions that have been given as the responsibility of each member of the organization including the leader of the organization.

This study aims to describe the Leadership Style of the Head of the Pinrang District Health Office using the theory of Bernard M. Bass (1990). The data collection method used in this study is descriptive qualitative, namely through observation, interviews, observation and documentation of informants who are directly involved.

The results of this study indicate that the Head of the Pinrang District Health Office in carrying out his duties has a Transformational Leadership Style. This is based on the results of research with several informants which show that the Head of the Pinrang District Health Office, seen from the Indicators of Transformational Leadership Style (Charisma, Inspiration, Intellectual Stimulation, and Individual Consideration), is more dominant than the Indicators of Transactional Leadership Style (Contingent Reward, Active Management by Exception, Passive). Management by Exception, Laissez Faire).

**Keywords: Leadership Style, Transformational Leadership, Transactional Leadership, Health Service**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN



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

### LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ANDI MUHAMMAD ABE  
NIM : E011 18 1330  
Program Studi : ADMINISTRASI PUBLIK

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS KESEHATAN KABUPATEN PINRANG adalah benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan dengan benar dalam daftar pustaka.

Makassar, April 2023

Yang Menyatakan



ANDI MUHAMMAD ABE

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI



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

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : ANDI MUHAMMAD ABE  
NIM : E011 18 1330  
Program Studi : ADMINISTRASI PUBLIK  
Judul : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS  
KESEHATAN KABUPATEN PINRANG

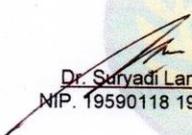
Telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II dan dinyatakan sesuai dengan saran Tim Penguji Skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

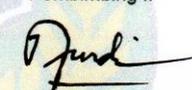
Makassar, April 2023

Menyetujui

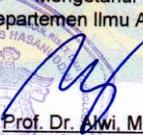
Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Suryadi Lambali, M.A.  
NIP. 19590118 198503 1 006

  
Dr. Nurdin Nara M.Si  
NIP. 19630903 198903 1 002

Mengetahui  
Ketua Departemen Ilmu Administrasi,

  
Prof. Dr. Awi, M.Si  
NIP. 19631015 198903 1 006



## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI



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

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : ANDI MUHAMMAD ABE  
NIM : E011 18 1330  
Program Studi : ADMINISTRASI PUBLIK  
Judul : GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS  
KESEHATAN KABUPATEN PINRANG

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

Makassar, April 2023

#### Dewan Penguji Skripsi

Ketua Sidang : Dr. Suryadi Lambali, MA (.....)  
Sekretaris Sidang : Dr. Nurdin Nara, M.Si (.....)  
Anggota : 1. Dr. Muhammad Yunus, MA (.....)  
          : 2. Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si (.....)

## **KATA PENGANTAR**

*Assalamualaikum warahmatullah wabarakatuh*

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmah, karunia dan ridho-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang". Skripsi ini dibuat dan diajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar S.A.P pada Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Sholawat serta salam tidak lupa tercurahkan kepada junjungan dan panutan umat yang dimuliakan oleh Yang Maha Mulia, yang membawa kita dari zaman kegelapan menuju zaman terang benderang yaitu junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya. Proses penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari hambatan dan kendala yang dihadapi oleh penulis. Terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan dikarenakan keterbatasan ilmu, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, penulis dengan segala kerendahan hati menerima saran dan kritikan yang membangun untuk penyempurnaan karya ini kedepannya. Banyak pihak yang mendukung dan menjadi penyemangat penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Melalui kesempatan ini dengan segala rasa syukur penulis ucapkan terima kasih kepada kedua orang tua penulis Andi Suherman dan Andi Pujiwati yang telah banyak membantu dan mendukung baik secara moril dan materil serta motivasi dan doa yang selama ini beliau

panjatkan kepada Allah SWT buat penulis. Terima kasih juga kepada Fitri Dewi yang selalu menemani dan menghibur penulis. Terima kasih atas pengorbanan di setiap tetes keringat, air mata dan kasih sayangnya yang senantiasa diberikan kepada penulis dari kecil sampai sekarang sehingga penulis dapat berada pada titik ini. Dengan hati yang tulus dan penuh harap penulis mendoakan mereka agar senantiasa dalam lindungan Allah SWT, Aamiin.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati dan limpahan rasa hormat, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada Bapak Dr. Suryadi Lambali, M.A sebagai dosen pembimbing 1 (satu) dan Bapak Dr. Nurdin Nara, M.Si sebagai dosen pembimbing 2 (dua) yang telah meluangkan waktunya memberikan ilmu, masukan, arahan, maupun dorongan yang sangat berarti sejak awal studi hingga persiapan serta terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini juga tidak akan berhasil tanpa bantuan, dukungan dan kerja sama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan mendorong sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Dengan ketulusan hati yang paling dalam, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc. selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta para Wakil Rektor Universitas Hasanuddin dan staf.
2. Bapak Dr. Phil. Sukri, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta wakil dekan, staf dan jajarannya.
3. Bapak Dr. Nurdin Nara, M.Si. selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin pada masanya.
4. Bapak Prof. Dr. Alwi, M.Si selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
5. Bapak Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos, M.AP. selaku sekretaris Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
6. Bapak Dr. Suryadi Lambali, M.A sebagai dosen pembimbing I dan Bapak Dr. Nurdin Nara, M.Si sebagai dosen pembimbing II dan sebagai dosen penasehat akademik yang telah memberikan arahan, masukan serta waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan, membimbing dan menyempurnakan skripsi ini.
7. Bapak Dr. Muhammad Yunus, M.A. dan Ibu Irma Ariyanti Arif, S.Sos, M.Si sebagai dosen penguji dalam ujian skripsi ini.

Terima kasih atas kritik, saran dan masukannya yang sangat membangun dalam menyempurnakan skripsi ini.

8. Para Dosen Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bimbingan dan pengetahuan yang sangat berharga selama kurang lebih 4 (empat) tahun perkuliahan.
9. Terima kasih kepada Seluruh staf Departemen Ilmu Administrasi dan staf di lingkup FISIP Unhas tanpa terkecuali.
10. Terima kasih LENTERA 2018 yang menjadi keluarga baru pada kehidupan kampus. Semoga harapan dan cita-cita kalian dapat tergapai dan tetap merawat serta menjaga hubungan kekeluargaan kita hingga nanti.
11. HUMANIS FISIP UNHAS yang menjadi tempat belajar, berproses, dan pengalaman berorganisasi penulis dengan kekeluargaan dan kebersamaan yang tak terlupakan yang diberikan selama ini.
12. Teman Onegoods (wahid, dani, afdal, aan, gilang, agung dan emil) yang menjadi kawan bermain sekaligus tumbuh dan berproses mendewasakan diri
13. Teman XAT (uga, fadel, tyo) yang menjadi tempat bagi penulis mengenal karakter baru yang menjadi bahan pembelajaran bagi penulis

14. Teman Anak MOONTON (hasan, erwin, epen, ricky, borju, iqra, dan aan) yang menjadi teman penghibur.
15. Kawan RK (Borju, Dien, Erwin, Azimi, Fendy, Hafiz, Hasan, Indra, Inoo, Iqra, Kappi, Aan, Abe, Andrian, Farhan, Rahmat, Reza, Ricky, Sandi, Sul, Syahrizal, Syahli, Amin, Firman, Jema) dengan berbagai cerita, tindakan, humor, serta perilaku diluar nalar tanpa dapat diprediksi dan melewati batas kenormalan.
16. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Terima kasih atas bantuan dan doanya. Semoga segala yang diupayakan demi kelancaran penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, mendapat balasan yang besar dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, dikarenakan keterbatasan ilmu yang dimiliki penulis. Namun, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan dan para pembaca. Mohon maaf atas segala kekurangan. Terima kasih.

Makassar, 17 April 2023

Penulis

Andi Muhammad Abe

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
I.1.Latar Belakang.....	1
I.2.Rumusan Masalah .....	9
I.3. Tujuan Penelitian .....	9
I.4. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
II.1 Teori Administrasi Publik.....	10
II.2 Konsep Kepemimpinan.....	23
II.2.1. Pengertian Kepemimpinan.....	23
II. 2.2 Pendekatan Kepemimpinan .....	32
II. 3 Konsep Gaya Kepemimpinan .....	33
II. 3.1. Teori Gaya Kepemimpinan .....	33
II. 3.2. Unsur-unsur Kepemimpinan .....	42
II. 3.3. Fungsi Kepemimpinan .....	43
II.3.4. Indikator Kepemimpinan .....	50
II.3.5. Pengukuran Gaya Kepemimpinan .....	54
II. 4 Penelitian terdahulu .....	55
II. 5 Kerangka Pikir.....	56
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>59</b>
III. 1 Pendekatan Penelitian .....	59
III. 2 Lokasi Penelitian.....	59
III. 3 Fokus Penelitian .....	60
III. 4 Unit Analisis .....	60
III. 5 Sumber Data.....	62
III. 6 Narasumber Atau Informan.....	62
III. 7 Teknik Pengumpulan Data.....	63

III. 8 Teknik Analisis Data .....	64
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....</b>	<b>67</b>
IV.1 Gambaran Umum Kabupaten Pinrang .....	67
IV.1.1. Letak, Luas dan Kondisi Geografis Kabupaten Pinrang .....	67
IV.1.2 Visi Misi Kabupaten Pinrang.....	69
IV.2 Gambaran Umum Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang .....	70
IV.2.1 Visi Misi Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang.....	70
IV.2.2 Struktur Organisasi.....	72
IV.2.3 Tugas dan Fungsi Pokok Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang ...	73
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>75</b>
V.1 Kepemimpinan Transformasional .....	75
V. 2 Kepemimpinan Transaksional .....	88
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>97</b>
VI.1 Kesimpulan.....	99
VI.2 Saran.....	99
<b>Daftar Pustaka.....</b>	<b>101</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar IV. 1 Struktur Organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang.....	72
---	----

## DAFTAR TABEL

Tabel IV. 1 Jumlah Penduduk Kabupaten Pinrang 2021 .....	69
Tabel V. 1 Penerapan Indikator Kharisma .....	79
Tabel V. 2 Penerapan Indikator Inspiration.....	82
Tabel V. 3 Penerapan Indikator Intellectual Stimulation .....	85
Tabel V. 4 Penerapan Indikator Individualized Consideration .....	88
Tabel V. 5 Program Pelatihan Dinas Kesehatan.....	88
Tabel V. 6 Penerapan Indikator Contingent Reward .....	91
Tabel V. 7 Penerapan Indikator Active Management by Exception .....	93
Tabel V. 8 Penerapan Indikator Passive Management by Exception .....	95
Tabel V. 9 Penerapan Indikator Laissez Faire .....	97

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Manusia merupakan sumber daya yang dipandang sebagai komponen penting dalam suatu organisasi. Perkembangan dan kemajuan organisasi dapat terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya yang memiliki kinerja maksimal dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokok yang telah diberikan sebagai tanggung jawab masing-masing anggota organisasi. Sumber daya yang dimaksud dalam hal ini ialah anggota atau pegawai organisasi. Dalam organisasi, manusia berperan sebagai pengelola dan pengurus segala aktivitas-aktivitas yang mengarah pada pencapaian visi dan misi organisasi yang ingin dicapai. Adapun aktivitas yang dilakukan oleh anggota organisasi sangat berpengaruh bagi kesuksesan maupun kegagalan dari pencapaian tujuan organisasi. Untuk menunjang proses pencapaian tujuan organisasi tersebut diperlukan pegawai ataupun anggota organisasi yang mampu bekerja secara maksimal dalam menjalankan tugas dan fungsi pokok serta tanggung jawab yang telah diberikan. Hal tersebut yang menjadi alasan manusia sebagai komponen penting dan penentu arah organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kesuksesan dalam mencapai sebuah tujuan merupakan harapan bagi semua organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik. Salah satu hal yang juga menunjang dalam pencapaian tujuan organisasi ialah

peranan dari seorang pemimpin yang memimpin. Karakteristik yang melekat pada seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap jalannya suatu organisasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mempunyai jiwa untuk mempengaruhi, dan mengontrol segala unsur-unsur yang terlibat dalam individu, kelompok atau organisasi ke arah tujuan yang telah ditetapkan dan juga seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempertahankan semangat ataupun motivasi kerja pegawai agar dapat maksimal dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang telah diberikan. Apabila pemimpin dan para anggota mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, maka akan mudah bagi organisasi untuk dapat mencapai tujuannya.

Pada kehidupan sehari-hari dapat ditemui banyak orang dan setiap orang memiliki karakteristik ataupun perilaku yang berbeda-beda. Begitu pula pada setiap pemimpin dalam organisasi memiliki karakteristik ataupun perilaku-perilaku yang berbeda antara satu orang dan yang lain. Perilaku yang dimaksud dalam hal ini adalah Gaya Kepemimpinan yang digunakan oleh seorang dalam memimpin suatu kelompok ataupun organisasi. Berbicara mengenai gaya kepemimpinan tidak terlepas hubungannya dengan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan juga secara langsung mempengaruhi keberlangsungan dan arah jalan suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi norma

perilaku orang lain (Thoha,2004:49). Gaya Kepemimpinan merupakan perilaku seorang atau sebuah cara yang akan dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, jiwa, sikap, dan perilaku organisasi tersebut (Nawawi,2003:113). Setiap gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang akan berpengaruh terhadap arah maupun tujuan dari kelompok dan organisasi termasuk juga pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang dapat menentukan sebuah kemajuan serta arah keberhasilan dalam menjalankan dan memimpin di Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang.

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen organisasi yang tidak ada habisnya untuk diperbincangkan hingga saat ini. Diberbagai media masih banyak ataupun seringkali diberitakan opini dan pembicaraan mengenai topik kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi kesuksesan pencapaian visi, misi dan tujuan suatu organisasi merupakan salah satu faktor yang mendasari manusia untuk selalu mengupas segala hal yang berkaitan dengan kepemimpinan. Pemimpin sukses adalah pemimpin yang dapat menjalankan tugas sebagai pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana lingkungan serta budaya kerja yang baik dan dapat menjadi pemicu dalam meningkatkan kinerja dari bawahan sehingga mudah dalam mencapai tujuan yang ingin dituju

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2016 Dinas Kesehatan Daerah Provinsi atau Kabupaten/Kota merupakan unsur pelaksana Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah. Dinas Kesehatan Daerah Provinsi/Kabupaten/Kota dipimpin oleh Kepala Dinas Kesehatan Provinsi/Kabupaten/Kota yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur/Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah. Oleh karena itu aspek-aspek yang mendukung segala bentuk tugas dan fungsi Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang haruslah berkualitas dan profesional salah satunya adalah sumber daya manusia yang berperan sebagai pegawai yang memiliki keahlian, kompetensi dan kualitas yang baik serta mempunyai integritas dan dedikasi yang baik terhadap kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, menyadari tugas dan fungsi pokok yang dijalankan pimpinan dari Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang berperan penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya yang dimilikinya melalui kebijakan yang dibuat karena pegawai adalah unsur penggerak utama jalannya suatu organisasi melalui program-program yang terencana dan berkesinambungan sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai.

Dalam prakteknya di kehidupan nyata tidak semua pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik dan kondusif untuk para bawahannya. Dewasa ini masih banyak dijumpai pimpinan dalam menjalankan tanggung jawab

kepemimpinannya bersikap egois, tidak mau berkorban, kurang mendengarkan masukan dan kurang memberikan dorongan semangat kerja bagi bawahannya. Kepemimpinan yang tidak efektif dan kurang memperhatikan bawahannya, dapat menyebabkan suasana dari lingkungan kerja menjadi tidak nyaman khususnya bagi perasaan atau motivasi kerja pegawai. Hal tersebut akan berdampak pada kinerja pegawai yang bermalas-malasan dalam bekerja sehingga akan menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin suatu organisasi memiliki pengaruh terhadap arah pencapaian tujuan organisasi. Pengaruh tersebut dapat terlihat dari kinerja bawahan dan prestasi apa saja yang telah dicapai organisasi tersebut. Ketika pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dapat menginspirasi bawahan maupun lingkungan organisasi agar giat dan semangat bekerja maka organisasi tersebut akan mudah dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut yang melatarbelakangi dalam pengambilan konsep atas Model Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kabupaten Pinrang. Berdasarkan hasil observasi awal penulis diperoleh informasi bahwa gaya kepemimpinan kepala dinas sekarang dinilai lebih baik dibanding kepala dinas sebelumnya. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala dinas yang sebelumnya masih dinilai kurang peduli pada motivasi kerja pegawai. Hal tersebut ditandai dengan kurangnya

penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi. Termasuk juga puskesmas yang memiliki program kerja unggul yang minim diberi support dan minim mendapat penghargaan jika target program kerja tercapai. Sedangkan untuk gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin sekarang dinilai anggota ataupun pegawai dari Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang merasa lebih senang dikarenakan setiap program yang telah dibuat dan berhasil diselesaikan maka anggota organisasi maupun puskesmas yang memiliki inovasi program akan mendapat penghargaan. Kemudian setiap satu sampai tiga bulan sekali beberapa pegawai dipilih untuk diberi pelatihan agar dapat meningkatkan kemampuannya. Berdasarkan informasi yang ditemukan penulis, pegawai yang dipilih sebagai orang yang mendapat pelatihan merasa senang dengan program pelatihan pegawai dikarenakan selain dapat meningkatkan kemampuan, pegawai juga menganggap pelatihan sebagai ajang untuk *refreshing* karena tempat untuk pelatihan biasanya di luar daerah. Berdasar alasan-alasan tersebutlah yang membuat para pegawai dari Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang merasa lebih senang dan giat dalam bekerja.

Selama menjabat sebagai kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang, pemimpin yang sekarang banyak prestasi yang telah diraih. Adapun prestasi yang diraih adalah pada ajang Citra Pelayanan Prima (CPP) tahun 2022. Citra Pelayanan Prima merupakan ajang kompetisi antar organisasi perangkat daerah (OPD) yang diselenggarakan oleh

Pemerintah Kabupaten Pinrang melalui Bagian Organisasi dan Tata Laksana (Ortala) Setda Pinrang. Ajang ini mencakup seluruh OPD termasuk kecamatan dan Puskesmas se-Kabupaten Pinrang. Pada ajang kompetisi ini Dinas Kesehatan yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang sekarang berhasil menyabet penghargaan pada kategori role model, yang masing-masing diraih oleh Dinkes Pinrang, RSUD Lanrisang, Puskesmas Lampa, Puskesmas Batulappa, dan Puskesmas Salo. Hal ini menunjukkan bahwa Dinkes Pinrang mengalami perkembangan yang positif di bawah kepemimpinan pemimpin yang sekarang. Dalam suatu organisasi seorang pemimpin hendaknya dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif untuk pegawainya. Lingkungan kerja yang dimaksud adalah dimana terdapat adanya pegawai yang merasa nyaman dan bersemangat mengerjakan tugas dan fungsinya. Salah satu cara agar dapat meningkatkan semangat kerja maupun motivasi kerja adalah dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik.

Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang telah menerapkan berbagai upaya dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin yang baik bagi bawahannya. Salah satu upaya yang dilakukan ialah terlihat dari pemberian penghargaan kepada setiap anggota organisasi maupun bawahan puskesmas sebagai bentuk dorongan motivasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Berkaca dari observasi awal penulis pemberian penghargaan dijadikan motivasi bagi

para pegawai untuk bekerja lebih maksimal. Terlihat juga semasa jabatan pemimpin kepala dinas yang sekarang mampu memberi inspirasi bagi para bawahannya. Inspirasi yang dimaksud adalah pemimpin kepala dinas hampir selalu ikut maupun hadir dalam setiap acara Dinas Kesehatan sebagai bentuk pengawalan kepada bawahannya dalam menjalankan kegiatannya. Hal tersebut yang menjadi latar belakang pencapaian prestasi dari Dinas Kesehatan Pinrang pada ajang Citra Pelayanan Prima 2022 yakni dimulai dari kinerja pegawai yang baik kemudian berpengaruh pada mudahnya pencapaian tujuan dari organisasi.

Melihat betapa pentingnya peranan seorang pemimpin dalam mengarahkan organisasi termasuk bawahannya ke arah visi dan misi yang ingin dicapai, maka gaya kepemimpinan yang digunakan kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang merupakan faktor yang menunjang keberhasilan seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus berkembang dalam hal gaya kepemimpinan agar dapat beradaptasi dengan berbagai macam tipe anggota organisasi dengan begitu organisasi dapat mudah untuk mencapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian tersebut maka judul yang diajukan dalam penulisan ini adalah **“Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang”**.

## **I.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: “Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang?”

## **I.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab permasalahan yang terdapat pada rumusan masalah yang telah dijelaskan diatas, yaitu untuk mendeskripsikan Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang.

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

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari adanya penelitian ini yaitu :

### **1. Manfaat teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan keilmuan dan pengetahuan dalam akademis pada departemen administrasi publik, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang.

### **2. Manfaat praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan dapat dijadikan bahan rujukan bagi peneliti berikutnya yang ingin mengetahui lebih dalam lagi Serta dapat menambah wawasan peneliti tentang gaya kepemimpinan kepala dinas kesehatan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **II.1 Teori Administrasi Publik**

##### **II.1.1 Pengertian Administrasi Publik**

Setiap manusia sejak lahir hingga akhir hayatnya selalu berhubungan dengan administrasi publik mulai dari pengurusan akte kelahiran, pernikahan hingga akte kematian. Tidak ada manusia yang luput dari proses administrasi publik, siapapun, kapanpun, dan di mana pun berada. Administrasi publik selalu berkaitan erat dengan memberikan pelayanan pada masyarakat di hampir semua bidang kehidupan manusia baik sosial, ekonomi, politik bahkan pertahanan keamanan negara seperti pelayanan pendidikan, kesehatan, jaminan sosial, perumahan, pertanahan, listrik dan sebagainya.

Kata administrasi publik adalah terjemahan dari bahasa Inggris "public administration" yang sering disebut sebagai administrasi negara atau administrasi pemerintahan, Indradi (2006:110). Menurut Chandler (1998) dalam Indradi (2006:114) dijelaskan bahwa administrasi publik adalah proses dimana sumber daya dan personil publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Sedangkan menurut Barton dan Chapel dalam Indradi (2006:116) menjelaskan bahwa administrasi publik sebagai "*the work of Government*". Menurut Starling

dalam Indradi (2006:116), menjelaskan bahwa administrasi publik adalah semua yang dicapai pemerintah yaitu dilakukan sesuai dengan pilihan kebijakan sebagaimana dijanjikan pada waktu kampanye pemilihan. Menurut Rosenbloom dalam Indradi (2006:116), menjelaskan administrasi publik yaitu "*is the use of managerial, legal and political*". Merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi mandat pemerintah di bidang legislatif, eksekutif dan yudikatif dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian. Menurut Ibrahim (2007) administrasi publik adalah seluruh upaya penyelenggaraan pemerintah yang meliputi kegiatan manajemen pemerintah (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pembangunan) dengan sebuah mekanisme kerja serta dukungan sumber daya manusia. Menurut Pasolong (2007) administrasi publik adalah bentuk kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa penjelasan pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi publik adalah proses kerjasama untuk memformulasikan dan menjalankan suatu kebijakan untuk mencapai tujuan, baik untuk kepentingan pemerintah ataupun kepentingan publik.

## II.1.2 Ruang Lingkup Administrasi Publik

Administrasi publik memiliki ruang lingkup yang secara implisit berhubungan dengan tata pemerintahan, seperti yang diungkapkan oleh Syafi'i (2006:27) bahwa ruang lingkup administrasi publik meliputi sebagai berikut: "dibidang hubungan, peristiwa dan gejala pemerintahan yang banyak ditulis pakar pemerintahan meliputi administrasi pemerintahan pusat; administrasi pemerintahan daerah; administrasi pemerintahan kecamatan; administrasi pemerintahan kelurahan; administrasi pemerintahan desa; administrasi pemerintahan kota madya; administrasi pemerintahan kota; administrasi pemerintahan; *administrative departemen; administrative non-departemen*. Di bidang kekuasaan yang banyak ditulis oleh pakar ilmu politik luar negeri; administrasi politik dalam negeri; administrasi partai politik; posisi masyarakat LSM; administrasi kebijakan pemerintahan; *policy, wisdom*, kondisi, peran pemerintah".

Cakupan atau ruang lingkup administrasi publik sangat kompleks tergantung dari perkembangan kebutuhan yang dihadapi masyarakat. Menurut Pasolong (2008:21) mengemukakan ada delapan ruang lingkup administrasi publik yaitu, "kebijakan publik, birokrasi publik, manajemen publik, kepemimpinan, pelayanan publik, administrasi kepegawaian negara, kinerja dan etika administrasi publik". Sedangkan menurut pendapat Henry sebagaimana dikutip oleh Pasolong (2008:19) menyebutkan ruang lingkup administrasi publik terdiri dari:

- a) Organisasi publik, pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi.
- b) Manajemen publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik, dan manajemen sumber daya manusia.
- c) Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan, dan etika birokrasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ruang lingkup administrasi publik meliputi organisasi publik, kebijakan publik, birokrasi publik, manajemen publik, kepemimpinan, pelayanan publik, administrasi kepegawaian negara, kinerja, dan etika administrasi publik, ruang lingkup administrasi publik di bidang hubungan, peristiwa dan gejala pemerintahan, dan ruang lingkup administrasi publik di bidang kekuasaan.

### **II.1.3. Paradigma Administrasi**

#### **II.1.3.1. *Old Public Administration***

Konsep "*the Old Public Administration*" ini dalam perjalanan sejarah memperoleh juga perkembangannya dengan konsep-konsep baru. Salah satu di antaranya timbulnya konsep rasional model yang dikemukakan oleh Herbert Simon melalui tulisannya tentang *Administrative Behavior* (1957). Demikian juga konsep tentang *public choice*. Adapun mainstream

dari ide inti dari *the Old Public Administration* dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Titik perhatian pemerintah adalah pada jasa pelayanan yang diberikan langsung oleh dan melalui instansi-instansi pemerintah yang berwenang.
- 2) *Public policy* dan *administration* berkaitan dengan merancang dan melaksanakan kebijakan-kebijakan untuk mencapai tujuan-tujuan politik.
- 3) Administrasi publik hanya memainkan peran yang lebih kecil dari proses pembuatan kebijakan-kebijakan pemerintah ketimbang upaya untuk melaksanakan (*implementation*) kebijakan publik.
- 4) Upaya memberikan pelayanan harus dilakukan oleh para administrator yang bertanggung jawab kepada pejabat politik dan yang diberikan diskresi terbatas untuk melaksanakan tugasnya.
- 5) Para administrator bertanggung jawab kepada pemimpin politik yang dipilih secara demokratis.
- 6) Program-program kegiatan di administrasikan secara baik melalui garis hierarki organisasi dan dikontrol oleh para pejabat dari hierarki atas organisasi.
- 7) Nilai-nilai utama (*the primary values*) dari administrasi publik adalah efisiensi dan rasionalitas.
- 8) Administrasi publik dijalankan sangat efisien dan sangat tertutup, karena itu warga negara keterlibatannya amat terbatas.

- 9) Peran dari administrasi publik dirumuskan secara luas seperti *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting budgeting.*

Ide konsep *the Old Public Administration* ini bisa berlangsung pada semua sektor kehidupan pemerintahan, mulai dari hal atau sektor pertahanan, kesejahteraan rakyat, pendidikan, transportation, kesehatan masyarakat dan lain-lainnya.

### **II.1.3.2. *New Public Management***

Tema pokok dalam *New Public Management* ini antara lain bagaimana menggunakan mekanisme pasar dan terminologi di sektor publik. Bahwa dalam melakukan hubungan antara instansi-instans pemerintah dengan pelanggannya (*customers*) dipahami sama dengan proses hubungan transaksi yang dilakukan oleh mereka dunia pasar (*market place*). Dengan mentransformasikan kinerja pasar seperti ini maka dengan kata lain akan mengganti atau mereform kebiasaan kinerja sektor publik dari tradisi berlandaskan aturan (*rule-based*) dan proses yang menggantungkan pada otoritas pejabat (*authority driven processes*) menjadi orientasi pasar (*market-based*), dan dipacu untuk berkompetisi sehat (*competition-driven tactics*).

Oleh karena itu di dalam konsep *New Public Management* semua pimpinan (manajer) didorong untuk menemukan cara-cara baru dan inovatif untuk memperoleh hasil yang maksimal atau melakukan

privatisasi terhadap fungsi-fungsi pemerintahan. Mereka tidak lagi memimpin dengan cara-cara melakukan semuanya sampai jenis pekerjaan yang kecil-kecil. Mereka tidak lagi melakukan "*rowing*" menyapu bersih semua pekerjaan. Melainkan mereka melakukan "*steering*" membatasi terhadap pekerjaan atau fungsi mengendalikan, memimpin, mengarahkan yang strategis saja. Dengan demikian, kunci dari *New Public Management* adalah sangat menitikberatkan pada mekanisme pasar dalam mengarahkan program-program publik. Pengaturan seperti ini termasuk upaya melakukan kompetisi di dalam instansi pemerintah dan unit-unit lintas batas bagi sektor organisasi yang berorientasi profit maupun nonprofit.

#### **II.1.3.3. Good Governance**

Good Governance sering diartikan sebagai pemerintahan yang baik. World Bank mendefinisikan Good Governance sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal and political framework bagi tumbuhnya aktivitas usaha (Mardiasmo, 2009: 18).

Definisi Good Governance menurut Lembaga Administrasi Negara dan BPKP (2000: 6) yaitu: Penyelenggaraan pemerintah negara yang solid

bertanggung jawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kesinergian interaksi yang konstruktif diantara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat (*society*). Tata kelola organisasi yang baik bisa di lihat dari konteks mekanisme internal organisasi ataupun mekanisme eksternal organisasi. Mekanisme internal jauh lebih fokus kepada bagaimana pimpinan suatu organisasi mengatur jalannya organisasi sesuai efektif, efisien, dan ekonomi. Mekanisme eksternal lebih menekankan kepada bagaimana interaksi organisasi dengan pihak eksternal berjalan secara harmonis tanpa mengabaikan pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian tata pemerintahan adalah penggunaan wewenang ekonomi politik dan administrasi guna mengelola urusan-urusan Negara pada semua tingkat. Tata Pemerintahan mencakup seluruh mekanisme, proses dan lembaga-lembaga dimana warga dan kelompok-kelompok masyarakat mengutarakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajiban dan menjembatani perbedaan-perbedaan diantara mereka. Karakteristik Good Governance adalah masyarakat sipil yang kuat dan partisipatoris, terbuka, pembuatan kebijakan yang dapat diprediksi, eksekutif yang bertanggung jawab, birokrasi yang profesional dan aturan hukum.

Menurut Lembaga Administrasi Negara (2003:7) terdapat prinsip-prinsip Good Governance, meliputi:

- 1) *Participation*, ketertiban masyarakat dalam pembuatan keputusan yang baik secara langsung maupun tidak langsung melalui

lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.

- 2) *Rule Of Law*, kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu.
- 3) *Transparency*, transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi. Informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh oleh mereka yang membutuhkan.
- 4) *Responsiveness*, lembaga-lembaga publik harus cepat dan tanggap dalam melayani stakeholder.
- 5) *Consensus Orientation*, berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas.
- 6) *Equity*, setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan.
- 7) *Efficiency and Effectiveness*, pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif).
- 8) *Accountability*, pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan.
- 9) *Strategic Vision*, penyelenggara pemerintahan dan masyarakat harus memiliki visi jauh kedepan

Menurut Mardiasmo (2009: 18) dari sembilan karakteristik tersebut terdapat tiga pilar yang saling berkaitan untuk mewujudkan Good

Governance yaitu Transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas, serta terdapat satu elemen lagi yang dapat mewujudkan Good Governance yaitu *Value For Money* (Ekonomi, efisiensi, dan efektivitas).

1) Transparansi diartikan sebagai keterbukaan lembaga-lembaga sektor publik dalam memberikan informasi dan disclosure yang diberikan harus dapat dipahami dan dimonitori oleh masyarakat. Transparansi mewajibkan adanya suatu sistem informasi yang terbuka, tepat waktu, serta jelas dan dapat diperbandingkan yang menyangkut keadaan keuangan, pengelolaan perusahaan dan kepemilikan perusahaan. Transparansi atau keterbukaan dapat dilihat dari tiga aspek, yakni:

- (1) Adanya kebijakan yang terbuka terhadap pengawasan;
- (2) Adanya akses informasi sehingga masyarakat dapat menjangkau setiap segi kebijakan pemerintah;
- (3) Berlakunya prinsip check and balance antar lembaga eksekutif dan legislatif. Ada beberapa indikator dari transparansi, diantaranya:
  - a) Penyediaan informasi yang jelas tentang prosedur-prosedur, biaya-biaya dan tanggung jawab;
  - b) Kemudahan akses informasi;
  - c) Menyusun mekanisme pengaduan jika ada peraturan yang dilanggar atau permintaan uang suap;

- d) Meningkatkan arus informasi melalui kerjasama dengan media massa dan lembaga non pemerintahan;
- 2) Partisipasi, Keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta indikator dari partisipasi secara konstruktif. Ada beberapa indikator dari partisipasi, diantaranya:
- a) Adanya forum untuk menampung partisipasi masyarakat yang representatif, jelas arahnya, dan bersifat terbuka.
  - b) Kemampuan masyarakat untuk terlibat dalam proses pembuatan keputusan.
- 3) Akuntabilitas adalah bentuk kewajiban mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik. Ada beberapa indikator dari akuntabilitas, diantaranya:
- a) Proses pembuatan keputusan yang dibuat tertulis, tersedia bagi yang membutuhkan, memenuhi standar etika dan nilai-nilai yang berlaku, sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar.

- b) Kejelasan dari sasaran kebijakan yang sudah sesuai dengan visi dan misi organisasi serta standar yang berlaku.
- c) Kelayakan dan konsistensi dari target operasional maupun prioritas.

## **II.2 Keterkaitan Administrasi publik Dengan Kepemimpinan**

Latar belakang tantangan dan arah perkembangan administrasi publik nampak talitemali (trace) antar fenomena, salah satu inti permasalahannya adalah faktor "paradigma baru kepemimpinan" yang diharapkan memiliki kemampuan memimpin organisasi Abad ke-21. Dari perspektif teoritis, para pakar administrasi publik sepakat bahwa kepemimpinan merupakan inti administrasi dan manajemen. Sebagai inti yang memiliki peran sentral, menunjukkan bahwa kepemimpinan berkedudukan pada tataran organisasi di posisi yang sangat strategik. Para pemimpin dipercaya, mampu memandu perjalanan organisasi kearah tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dalam berbagai kajian dan pengalaman empirik, membuktikan bahwa peran kepemimpinan organisasi menjadi penggerak, pengungkit, pendorong, pelindung pelayan dan penanggung jawab berbagai aktivitas organisasional. Bahkan seperti telah dikemukakan, para pemimpin adalah manusia-manusia yang memiliki kekuatan, kecerdasan dan jumlahnya sedikit dan menentukan arah perjalanan sejarah suatu organisasi. Dengan

kata lain, peranan tradisional pemimpin yang mencakup; pengendali, pemberi perintah, bertindak sebagai hakim, dan menjaga, sudah tidak sesuai lagi dengan tuntutan lingkungan internal maupun eksternal organisasi.

Atas dasar hal tersebut, pemikiran mengenai paradigma baru kepemimpinan aparatur negara pada hakikatnya beranjak dari pandangan bahwa pemimpin publik harus mengenali secara tepat dan utuh baik mengenai dirinya maupun kondisi dan aspirasi masyarakat yang dipimpinnya, perkembangan dan permasalahan lingkungan strategis yang dihadapi dalam berbagai bidang kehidupan serta paradigma dan sistem administrasi di mana ia berperan. Tanggungjawab pemimpin adalah memberikan jawaban secara arief dan bijak, efisien, dan produktif atas berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi zamannya, yang dilakukan bersama dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin publik harus mampu melihat kehadiran dirinya dalam konteks yang luas dan dasar nilai-nilai yang dianut serta merupakan acuan hidup dan kehidupan masyarakat bangsanya. Pada tataran tertentu, ia harus dapat menangkap makna kehadirannya sebagai bagian dari sistem administrasi negara yang mendeterminasikan kompleksitas struktur dan dinamika proses kelembagaan masyarakat negara dan bangsa serta dalam hubungan antarbangsa, yang hakikatnya merupakan wahana perjuangan bangsa dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan negara.

Dalam kaitan hal tersebut, peran para pemimpin dalam memotivasi, menggerakkan, mendorong, memberika inspirasi menjadi sangat penting. Peran kepemimpinan dalam menghadapi tantangan Abad ke-21, tidak hanya berada di puncak organisasi tetapi juga berada di bawah bersama-sama seluruh sumber daya organisasi bergerak maju. Sejalan dengan hal ini, Ann Howard (2006:57) seorang *President Leadership Research Institute* dan Konsultan. Senior dari *International Development Dimensions* mengemukakan, seorang pemimpin harus memiliki keterlibatan tinggi. Peranan yang membantu kepemimpinan dengan keterlibatan tinggi dirancang untuk suatu organisasi, dibangun untuk kecepatan, keluwesan, mutu, dan pelayanan, yang penting bagi persaingan global.

## **II.3 Konsep Kepemimpinan**

### **II.3.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan dan pemimpin pada hakikat memiliki kaitan yang erat, disamping kata kepemimpinan merupakan bentuk kata dari imbuhan ke-an dan kata dasar pemimpin. Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua istilah yang bisa dibedakan tapi tidak dapat dipisahkan, karena pemimpin pada dasarnya orang yang melaksanakan kepemimpinan. Namun, ada perbedaan tugas antara pemimpin dengan kepemimpinan, kalau pemimpin merujuk pada pribadi seorang pemimpin, sedangkan kepemimpinan merujuk pada proses suatu kegiatan, maka, sehingga motor penggerak dalam sebuah organisasi adalah pemimpin.

Secara etimologi pemimpin berasal dari kata dasar “pimpin” (lead) berarti bimbing atau tuntun, dengan begitu di dalamnya terdapat dua pihak yaitu yang dipimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Setelah ditambah awalan “pe” menjadi “pemimpin” (leader) berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu. Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi individu dan kelompok untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hasibuan (dalam Thoha, 2007) Pemimpin adalah seorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaanya dalam mencapai tujuan.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya (Thoha, 2007: 27).

Henry Pratt Fairchild (dalam Harbani Pasolong 2013) Pemimpin dibedakan dalam 2 arti:

1. Pemimpin arti luas yaitu seorang yang memimpin dengan cara mengambil inisiatif tingkah laku masyarakat secara mengarahkan, mengorganisir, atau mengawasi usaha-usaha orang lain baik atas dasar prestasi, kekuasaan atau kedudukan.
2. Pemimpin arti sempit yaitu seorang yang memimpin dengan alat-alat yang meyakinkan, sehingga para pengikut menerimanya secara sukarela.

Harbani Pasolong (2013) mengartikan pemimpin sebagai orang yang mempunyai pengikut atau pendukung karena kapasitasnya. Kartono (2006: 51) menyatakan pemimpin adalah seorang yang memiliki pribadi superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu. Pengertian pemimpin dalam Djanaid (2004:9) adalah “orang yang mempunyai kemampuan dan kekuasaan dalam mempengaruhi perilaku orang lain”.

Dari berbagai definisi para ahli di atas, maka pemimpin dapat diartikan sebagai orang yang memiliki kemampuan dalam menggerakkan seorang atau sekelompok orang untuk mengikuti kehendaknya demi mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun pengertian kepemimpinan menurut Tead, Terry, Hoyt (dalam Kartono, 2003) Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mereka mau bekerjasama yang

didasarkan atas kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Dalam sebuah kepemimpinan organisasi berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh setiap pemimpin. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung arti sebagai perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan tersebut sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Young (dalam Kartono, 2003).

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dalam mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran (Robbins,2006). Kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi aktivitas suatu kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah proses yang memberi makna pada kerjasama yang dihasilkan dengan kemauan memimpin untuk mencapai tujuan (Jacob & Jacques, 2008). Kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh dalam perangkat atau situasi organisasi yang menghasilkan sesuatu yang bermakna dan berdampak langsung pada tujuan-tujuan yang menantang (Ivancevich, et. al,2008). Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dalam memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain yang akan melakukan usaha kooperatif dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan (Kartono, 2005).

Greenberg dan Baron (2003:471) memberikan definisi kepemimpinan sebagai proses dimana suatu individu mempengaruhi anggota keluarga kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional. Sedangkan pemimpin adalah individu dalam kelompok atau organisasi yang yang paling berpengaruh terhadap orang lain. Kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk memfasilitasi pencapaian tujuan relevan organisasi. (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2008: 413). Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya dan, proses memfasilitasi individu dan usaha kolektif untuk menyelesaikan masalah bersama (Yuki, 2010: 26).

Dua bentuk dalam kepemimpinan yakni yang ditetapkan dan yang muncul secara alami. Kepemimpinan yang ditetapkan didasarkan pada jabatan atau posisi resmi dalam organisasi. Kepemimpinan yang berkembang dihasilkan dari apa yang dilakukan seorang dan bagaimana seorang mendapat dukungan dari pengikut. Terkait dengan kepemimpinan yakni konsep kekuasaan, potensi untuk mempengaruhi. Ada dua jenis kekuasaan utama: posisi (*position*) dan pribadi (*personal*). Kekuasaan posisi, yang lebih seperti kepemimpinan yang ditetapkan, yakni kekuasaan yang di dapat individu karena memiliki jabatan dalam sistem organisasi resmi. Hal itu mencakup kekuasaan sah, imbalan, dan yang memaksa. Kekuasaan pribadi muncul dari pengikut dan mencakup

kekuasaan rujukan dan pakar. Pengikut memberi kekuasaan kepada atasan karena pengikut percaya, pemimpin memiliki sesuatu yang bernilai. Memperlakukan kekuasaan sebagai suatu sumber bersama adalah penting, karena hal itu tidak menekankan ide bahwa pemimpin merupakan pemilik kekuasaan. Disamping itu menurut Bass, Robbins, dan Decenzo, kepemimpinan adalah sebagai prosedur interaksi antar personal melalui seorang pemimpin dalam mengubah bawahannya, menciptakan visi, misi dari tujuan yang layak dan bekerja menuju pada tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2007) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mereka mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Young (dalam Kartono, 2009) kepemimpinan merupakan bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus. Kemudian menurut Moejiono (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan dipandang sebagai pengaruh satu arah, dimana pemimpin memiliki kualitas tertentu yang membedakan dengan pengikutnya. Kepemimpinan cenderung dinilai sebagai pemaksaan atau pendesakan secara tidak langsung dan sebagai sarana membentuk kelompok untuk mencapai keinginan pemimpin.

Dari berbagai pendapat para ahli dapat disimpulkan pengertian kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku maupun

tindakan orang lain baik individu maupun kelompok agar mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan tidak harus diikat dalam suatu organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan terjadi dimana saja, asalkan seorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tujuan tertentu. Kemudian dapat juga disimpulkan kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

George R. Terry dalam Kartini Kartono (1983:15) menyatakan bahwa yang dimaksud kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Kemudian menurut Soetopo dan Soemantri (1984:01) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan yang dimiliki orang seorang untuk dapat memengaruhi, mengajak, mendorong, menuntut, dan menggerakkan jika perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh tersebut selanjutnya membuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.

Menurut Istianto (2009:87) kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam memimpin.  
Sedangkan pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang tersebut mengikuti apa yang diinginkannya. Oleh karena itu pemimpin

harus mampu mengatur dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

2. Kepemimpinan adalah dimana seorang pemimpin harus mampu mengatur dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan.
3. Kepemimpinan merupakan subjek di dalam manajemen dan ilmu administrasi karena kepemimpinan terkait dengan hubungan antar atasan dan bawahan di dalam organisasi.
4. Kepemimpinan merupakan proses berorientasi kepada manusia dan dapat diukur dari pengaruhnya terhadap perilaku organisasi.
5. Kepemimpinan pemerintah adalah sikap, perilaku dan kegiatan pimpinan pemerintah di pusat dan daerah dalam upaya mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintah negara.

Pasolong (2013:6) dalam menjelaskan konsep pemimpin dan kepemimpinan, maka perlu memberikan definisi konsep-konsep yang erat kaitannya dengan kepemimpinan sebagai berikut yaitu:

1. Kredibilitas adalah pondasi kepemimpinan (Kouzes 2004:25). Menurut Kouzes bahwa tanpa kredibilitas anda tidak dapat menjadi pemimpin, karena dengan kredibilitas para pemimpin mendapat kepercayaan dan keyakinan. Kredibilitas berakar dari masa lalu dan berhubungan dengan reputasi. Sedangkan yang dimaksud dengan reputasi adalah jaminan manusia karena masa lalunya yang baik.

2. Integritas menurut Maxwell (1995:37) kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting. Integritas ialah apa yang telah kita lakukan akan tetapi lebih banyak tentang siapa diri kita.
3. Kedudukan menurut Tulus (1995:24) adalah sekumpulan tugas, wewenang dan tanggung jawab seorang.
4. Jabatan adalah pekerjaan yang telah melembaga dalam suatu instansi atau telah membudaya dalam suatu masyarakat yang mencakup wewenang dan tanggung jawab.
5. Pengaruh menurut Stoner (1996:161) adalah sebuah tindakan atau contoh tingkah laku yang menyebabkan perubahan sikap atau tingkah laku orang atau kelompok lain.
6. Wewenang menurut Stoner (1996:41) adalah suatu bentuk kekuasaan yang sering kali dipergunakan secara lebih luas untuk menunjuk kemampuan manusia menggunakan kekuasaan sebagai hasil dari ciri-ciri seperti gelar dan pengetahuan.
7. Tanggung jawab adalah suatu hal yang menjadi keharusan pemegang jawaban.
8. Kemampuan adalah sebuah totalitas kekuatan yang dimiliki oleh seorang untuk melakukan suatu kegiatan yang mencapai tujuan.
9. Kewajiban adalah berbagai kelebihan yang dimiliki seorang sehingga orang lain dapat mematuhi kehendaknya tanpa tekanan dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian tentang kepemimpinan yang telah dikemukakan di atas, maka secara sederhana penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses penerapan dan penggunaan kemampuan, kekuasaan dan wewenang seorang pemimpin dalam usaha untuk mengorganisir, menetapkan kebijaksanaan, mengambil keputusan dan memiliki kemampuan mengatasi berbagai masalah yang muncul dalam kelompoknya.

### **II. 3.2 Pendekatan Kepemimpinan**

Untuk memperjelas kepemimpinan, maka berikut ini akan dikemukakan empat macam pendekatan kepemimpinan secara umum, yaitu pendekatan sifat, gaya, situasional, dan fungsional.

#### **1. Pendekatan Sifat Kepemimpinan**

Dalam pendekatan sifat (*Trait Approach*) atau juga disebut teori sifat. Gambaran sifat kepemimpinan merupakan kedewasaan, kecerdasan, kekeluargaan hubungan sosial, dorongan berprestasi dan motivasi diri serta sikap hubungan kemanusiaan Thoha (1983).

#### **2. Pendekatan Gaya Kepemimpinan.**

Penelitian ini bersumber pada pandangan gaya kepemimpinan (*Stylistic Approach*) yang umumnya memusatkan atas perhatian pada perbandingan antara gaya demokratik dan gaya perilaku otoraktik. Kategori gaya kepemimpinan Pada dasarnya ada tiga yang telah dikembangkan oleh Lewin, Lippit dan White, yaitu otokraktik,

demokratik dan *laisser-faisier*. Pendekatan gaya kepemimpinan ini dapat dijelaskan lebih lanjut pada pendapat Hersey dan Blanchard.

### 3. Pendekatan Situasional Kepemimpinan.

Dalam pendekatan situasional (*Situational Approach*) faktor-faktor determinan yang dapat membuat efektif suatu gaya kepemimpinan sangat bervariasi, tergantung pada situasi dimana pemimpin berada dan pada kepribadian pemimpin sendiri. Dalam pendekatan situasional yang menjadi penekan adalah efektifitas dari suatu kelompok. Teori ini dikatakan bahwa efektivitas suatu organisasi tergantung atas dua variabel yang saling berinteraksi, yaitu sistem motivasi yang diberikan seorang pemimpin atau suatu situasi atau kondisi yang menyenangkan.

### 4. Pendekatan Fungsional Kepemimpinan

Pendekatan fungsional merupakan asumsi dari suatu perilaku yang dapat memberi sumbangan pada pencapaian tujuan kelompok yang dianggap sebagai dari kepemimpinan dan tidak peduli siapa yang menampilkan perilaku tersebut.

## **II. 4 Konsep Gaya Kepemimpinan**

### **II. 4.1. Teori Gaya Kepemimpinan**

Gaya pada dasarnya berasal dari bahasa Inggris *style* yang berarti mode seorang yang selalu nampak yang menjadi ciri khas orang tersebut. Tipe pemimpin mempunyai gaya atau cara tersendiri dalam memimpin

organisasi. Gaya kepemimpinan yang dikembangkan merupakan hasil kajian beberapa teori kepemimpinan, antara lain teori sifat kepemimpinan dan teori kepemimpinan kontingensi. Dikemukakan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, tidak cukup hanya kepemilikan sifat-sifat seorang pemimpin, melainkan diperlukan kemampuan dan keterampilan untuk merumuskan visi serta mengimplementasikan visi tersebut ke dalam realitas organisasi. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin pada dasarnya ada beberapa yakni:

Menurut Inu Kencana (2006) mengemukakan bahwa gaya merupakan mode dalam diri seorang yang tidak banyak berubah dalam menjalankan atau mengerjakan sesuatu, hal ini karena gaya ialah kekuatan, kesanggupan, bentuk, cara, irama, dan metode yang khas dari seorang sebagai tanda keberhasilannya atau kejatuhan nama apabila mengalami kegagalan.

Menurut Kartini Kartono (2008) Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam melakukan interaksi dengan orang lain. Menurut Mifta Thoha (2010:49) Gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang digunakan seorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain. Menurut Yayat M Herujito (2006) Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan ini dipelajari serta dipraktekkan penerapannya sehingga harus sesuai dengan situasi yang dihadapi”.

Menurut Wijaya Supardo (2006) Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara atau suatu proses yang kompleks dimana seorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu misi dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal. Menurut S. P. Siagian (1991:75) Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seorang yang menduduki jabatan sebagai seorang pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi bawahannya dalam berpikir serta bertindak sedemikian rupa sehingga mencapai perilaku yang positif dalam memberikan sumbangsi nyata atas pencapaian tujuan organisasi. Menurut Mintogoro (1997: 65) gaya kepemimpinan merupakan cara yang diambil seorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan bakat, karena itu gaya kepemimpinan dapat dipelajari dan dipraktekan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Menurut Tjiharjadi (2007:37) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah setiap pemimpin perlu menentukan corak dan gaya kepemimpinan agar tampak seni kepemimpinannya dalam memimpin, corak dan gaya kepemimpinan bisa terlihat dari sikap pemimpin, yaitu sebagai pemimpin, guru, pembina, bapak dan teman seperjuangan

Gaya Kepemimpinan mengandung pengertian sebagai sesuatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang

disampaikan oleh Davis dan Newstrom dalam *“Leadership That Get Result”* penerjemah Diah Nugraeh (2003). Menurut Stoner dalam Harbani Pasolong (2010), Gaya Kepemimpinan (leadership style) adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Gaya kepemimpinan memiliki macam-macam tipe yang berbeda. Menurut Wahjosumidjo (1994:23) macam-macam tipe gaya kepemimpinan tersebut yakni sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada bawahan setiap ada permasalahan selalu mengikut sertakan bawahan sebagai tim yang utuh.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi.

4. *Laissez-faire*

Gaya ini memberikan segala sesuatunya berjalan dengan sendirinya. Pemimpin hanya melaksanakan fungsi pemeliharaan saja.

5. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya ini dipakai oleh mereka yang percaya bahwa cara untuk memotivasi orang-orang adalah dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

6. Gaya Kepemimpinan Permisif

Gaya ini membuat setiap orang dalam kelompok tersebut puas. Membuat orang-orang tetap senang adalah aturan mainnya.

7. Gaya kepemimpinan Transformasional

Secara sederhana kepemimpinan ini dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau merubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan.

Gaya Kepemimpinan menurut S. Pamudji (1995:123) sering dibedakan antara gaya motivasi (*motivational style*), gaya kekuasaan (*power style*), dan gaya pengawasan (*supervisory style*)

1. Gaya Motivasi (*motivational style*), yaitu pemimpin dalam menggerakkan orang-orang dengan menggunakan motivasi, baik yang berupa imbalan ekonomis dengan memberikan hadiah (*reward*) bersifat positif, maupun yang berupa ancaman hukuman (*penalties*) yang bersifat negatif. Dalam pengertian ini

kepemimpinan sedapat-dapatnya menekankan pada pemberian motivasi yang bersifat positif.

2. Gaya Kekuasaan (*power style*), yaitu pemimpin yang cenderung menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan orang-orang.

Dalam menggunakan kekuasaannya dapat dibedakan gaya otokratik, gaya demokratik, dan gaya bebas.

- a) Gaya otokratik, yang kadang kadang disebut kepemimpinan otoriterian, yaitu pemimpin otoriter yang menggantungkan pada kekuasaan formalnya, organisasi dipandang sebagai milik pribadi, mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

- b) Gaya Demokratik, kadang-kadang juga disebut gaya partisipatif, yaitu pemimpin yang memandang manusia adalah makhluk yang bermartabat dan harus dihormati hak-haknya.

- c) Gaya Bebas yaitu kepemimpinan yang hanya mengikuti kemauan pengikut, menghindarkan diri dari sistem paksaan atau tekanan.

- d) Gaya pengawasan (*supervisory style*), yaitu kepemimpinan yang dilandaskan kepada perhatian seorang pemimpin terhadap perilaku kelompok. Dalam hubungan ini gaya pengawasan dapat dibedakan antara:

1. Berorientasi pada pegawai (*employee-oriented*), dimana pemimpin selalu memperhatikan anak buahnya yang bermartabat.
2. Berorientasi pada produksi (*production oriented*), dimana pemimpin selalu memperhatikan proses produksi serta metode-metodenya.

Tercapainya cita-cita dari visi dan misi suatu organisasi salah satunya adalah ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin, karena pemimpin adalah seorang yang berpengaruh dan diikuti oleh para bawahan, dan tentunya setiap gerak gerik dari gaya kepemimpinannya akan sangat berpengaruh terhadap seluruh proses kinerja maupun aktivitas di dalam organisasi. Menurut Hasibuan (2012:170) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan sebagai berikut.

a. Kepemimpinan Otoriter

Adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang, pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

b. Kepemimpinan Partisipatif

Adalah apabila dalam kepemimpinan dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menimbulkan loyalitas dan partisipasi bawahan agar berusaha memiliki organisasi.

c. Kepemimpinan delegatif

Apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap, dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut (Bass, 1990) ada dua teori gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional.

1. Kepemimpinan transformasional berusaha untuk menginspirasi kinerja yang luar biasa. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki berbagai cara untuk memberikan motivasi kepada pengikutnya agar dapat meningkatkan kinerja pengikutnya dengan cara memberikan dorongan yang kuat kepada pengikut, memberikan contoh agar lebih mementingkan kelompok dibandingkan individu untuk kebaikan bersama serta memberikan fasilitas kepada pengikut untuk lebih semangat untuk bekerja.
2. Kepemimpinan transaksional dapat mendorong kepemimpinan mencapai tingkat kinerja yang sudah disepakati baik pengikut maupun pemimpin dalam mencapai persetujuan tentang hal apa

yang harus dicapai dengan adanya sebuah penghargaan yang memberikan dampak positif bagi pengikutnya.

Adapun karakteristik dari gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional yaitu:

1. Kepemimpinan transformasional

a. *Charisma*

Menimbulkan kebanggaan, menimbulkan rasa hormat dan percaya serta disegangi oleh bawahannya.

b. *Inspiration*

Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan penting dengan cara yang sederhana.

c. *Intellectual stimulation*

Meningkatkan rasionalitas, intelegensi, dan pemecahan masalah dengan teliti.

d. *Individualized consideration*

Melakukan pelatihan, memberikan perhatian secara pribadi, dan melakukan konsultasi kepada sikap bawahannya secara pribadi.

2. Kepemimpinan transaksional

a. *Contingent reward*

Kontrak penghargaan untuk sebuah usaha, dimana penghargaan yang dijanjikan untuk kinerja yang memuaskan dalam melakukan suatu pencapaian.

*b. Active management by exception*

Mencari dan menganalisis penyimpangan dari suatu aturan atau standar, serta mengambil tindakan perbaikan.

*c. Passive management by exception*

Mengambil ahli jika hanya standard tidak sesuai atau tidak tercapai.

*d. Laissez-faire*

Menghindari pengambilan keputusan serta melepaskan sebuah tanggung jawab.

#### **II. 4.2. Unsur-unsur Kepemimpinan**

a. Adanya Pemimpin

Unsur pertama dari kepemimpinan adalah pemimpin yakni seorang yang mendorong dan mempengaruhi atau sekelompok orang lain. Sehingga tercipta hubungan kerja yang serasi dan menggantungkan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Adanya Pengikut

Adanya pengikut yakni seorang atau sekelompok orang mendapatkan dorongan atau pengaruh sehingga bersedia dan dapat melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

c. Adanya Sifat dan perilaku tertentu

Adanya sifat dan perilaku tertentu yang dimiliki oleh pemimpin yang dapat memanfaatkan untuk mendorong atau mempengaruhi orang lain.

d. Adanya Situasi dan Kondisi Tertentu

Adanya situasi dan kondisi tertentu yang memungkinkan terlaksananya kepemimpinan. Situasi dan kondisi yang dimaksud dibedakan menjadi dua macam; pertama situasi dan kondisi yang terdapat dalam organisasi, dan kedua situasi dan kondisi yang terdapat diluar organisasi yakni lingkungan secara keseluruhan.

Menurut Stodgill dalam Stoner dan Freeman (1989: 459-460). Unsur-unsur Kepemimpinan sebagai berikut.

- a. Adanya keterlibatan organisasi sebagai pengikut
- b. Distribusi kekuasaan di antara pemimpin dengan anggota organisasi
- c. Legitimasi yang diberikan kepada pengikut
- d. Pemimpin mempengaruhi pengikut melalui berbagai cara

#### **II. 4.3. Fungsi Kepemimpinan**

Rivai (kepemimpinan dan perilaku organisasi, 2008:53) Fungsi artinya pekerjaan yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus mewujudkan dalam sebuah interaksi antara individu di

dalam situasi sosial suatu organisasi (modul mata kuliah kepemimpinan). Tugas pokok kepemimpinan yang serupa mengantarkan, mengelompokkan, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan sebagainya yang secara singkat menggerakkan enam. Agar para bawahan mengikuti jejak pemimpin mencapai tujuan organisasi, hanya dapat melaksanakan secara baik bila seorang pemimpin menjalankan sebagaimana mestinya. Fungsi-fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan tidak tertulis yang digunakan dalam jangka pendek, pada keadaan darurat, dan kegiatan yang bersifat terus menerus. Perencanaan tertulis yang akan digunakan untuk menentukan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan atas dasar jangka panjang dan menentukan prosedur-prosedur yang diperlukan.

b. Fungsi memandang ke depan

Seorang pemimpin yang senantiasa memandang ke depan berarti mampu mendorong apa yang akan terjadi serta yang selalu waspada terhadap kemungkinan. Hal ini memberikan jaminan bahwa jalannya proses pekerjaan ke arah yang dituju akan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpangan yang merugikan. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus peka terhadap perkembangan situasi baik di dalam maupun

diluar organisasi sehingga dapat mendeteksi hambatan-hambatan yang muncul, baik yang kecil maupun yang besar.

c. Fungsi Pengembangan Loyalitas

Pengembangan kesetiaan ini tidak saja diantara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi.

d. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa meneliti kemampuan pelaksanaan rencana.

e. Fungsi pengambilan keputusan

Kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan, Oleh sebab itu banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan. Metode pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individual, kelompok tim, atau panitia, dewan, komisi, referendum, mengajukan usul tertulis dan lainnya.

f. Fungsi memberi motivasi

Seorang pemimpin perlu selalu bersikap penuh perhatian terhadap anak buahnya. Pemimpin harus dapat memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi anak buahnya agar rajin bekerja dan menunjukkan prestasi yang baik terhadap organisasi yang dipimpinya.

Fungsi kepemimpinan merupakan usaha untuk mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya untuk bekerja sebaik mungkin, dengan

memiliki semangat kerja yang tinggi, dan motivasi yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi. Adapun Menurut Rivai (2010:34), secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan antara lain:

a. Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (menjalankan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

d. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang sukses harus berusaha mampu mengatur aktivitas anggota-anggotanya secara dengan terarah dalam mengkoordinasi yang efektif, sehingga dapat memungkinkan tercapainya tujuan itu bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Fungsi kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi bersangkutan. Menurut Nawawi (1995:74), Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam, bukan berada di luar situasi itu. Pemimpin harus berusaha menjadi

bagian situasi sosial kelompok atau organisasinya. Menurut Nawawi (1995: 74) fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi yaitu:

1. Dimensi yang berhubungan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktivitas pemimpin yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan dan kebijakan pemimpin.

Dimensi kepemimpinan merupakan suatu tingkat kemampuan seorang pemimpin dan sejauhnya pemimpin tersebut mendapatkan dukungan dari orang disekelilingnya sebagai seorang yang menjalankan kebijakan dari organisasinya, masih menurut Nawawi (1995:80), secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu :

1. Fungsi instruktif, pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultatif, pemimpin dapat menggunakan fungsi ini sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.
3. Fungsi partisipasi, dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya. baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas sesuai posisi masing-masing.
4. Fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan.
5. Keputusan pengadilan, kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Fungsi kepemimpinan menurut pendapat Nawawi di atas, dapat menggambarkan apa yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya, yang tentunya bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kemudian menurut Yuki (1998:33), menyatakan fungsi kepemimpinan hakiki yakni sebagai berikut:

1. Selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha untuk pencapaian tujuan.
2. Sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak luar.
3. Sebagai komunikator yang efektif
4. Sebagai integrator yang efektif, rasional objektif, dan netral.

#### **II.4.4. Indikator Kepemimpinan**

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

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

- f. Keterampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.
- g. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bisa beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.
- h. Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya. pencapaian tujuan birokrasi dan kekompakan orang yang dipimpin.

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

1. 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.

2. 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.

### 3. 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.

### 4. 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.

### 5. Menciptakan Rasa Nyaman

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.

#### 6. 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.

#### 7. 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.

#### 8. 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.

#### **II.4.5. Pengukuran Gaya Kepemimpinan**

Untuk mengukur gaya kepemimpinan memiliki indikator sebagai berikut (Gibson, 2004):

*a. Charisma*

Adanya charisma seorang pemimpin akan mempengaruhi bawahan untuk berbuat dan berperilaku sesuai dengan keinginan pemimpin.

*b. Ideal influence* (pengaruh ideal)

Seorang pemimpin yang baik harus mampu memberikan pengaruh positif bagi bawahannya.

*c. Inspiration*

Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menjadi sumber inspirasi bagi bawahannya, sehingga bawahan mempunyai inisiatif agar dapat berkembang dan memiliki kemampuan seperti yang diinginkan oleh pemimpinnya.

*d. Intellectual stimulation*

Adanya kemampuan secara intelektual dari seorang pemimpin akan dapat menuntut bawahannya untuk lebih maju dan berfikir kreatif serta penuh inovasi untuk berkembang lebih maju.

e. Perhatian individu

Perhatian dari seorang pemimpin terhadap bawahannya secara individual akan mempengaruhi bawahan untuk memiliki loyalitas tinggi terhadap pemimpinnya.

## **II.5 Penelitian terdahulu**

1. S. Sinta (2021)

Menggunakan metode penelitian kualitatif Hasil penelitian dari S Sinta (2021) dengan judul Gaya Kepemimpinan Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai menunjukkan bahwa Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sinjai menerapkan Tiga Gaya Kepemimpinan yaitu Gaya Kepemimpinan Otokratis, Gaya Kepemimpinan Demokratis, dan Gaya Kepemimpinan Faire. Hasil dari wawancara responden menunjukkan bahwa kepala dinas lebih dominan menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis, namun kedua gaya kepemimpinan lainnya juga diterapkan oleh Kepala Dinas sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi saat memimpin.

2. Septian Dwi Pramono Sugianto (2013)

Menggunakan metode penelitian kualitatif Hasil penelitian Septian Dwi Pramono Sugianto (2013) dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo” dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo belum berjalan secara optimal,

hal ini terlihat dari masih kurangnya pengawasan maupun arahan dari Kepala Dinas kepada pegawai dalam melaksanakan tugas. Serta terdapat faktor-faktor yang muncul dalam diri pemimpin dan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang terkait dengan karakteristik dari pegawai.

### 3. Roudlotus Tsaniyah (2019)

Menggunakan metode penelitian kualitatif, Hasil penelitian Roudlotus Tsaniyah (2019) dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa (Studi di Desa Karangkuten Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto)” dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Karangkuten Kecamatan Gondang Kabupaten Mojokerto yaitu menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Dalam pengambilan keputusan Kepala Desa tidak mau mengambil keputusan sendiri melainkan dilakukan bersama masyarakat ataupun pihak-pihak yang terkait. Peran kepala desa sangat peningkatan partisipasi masyarakat dimana kepala desa melakukan pendekatan secara internal kepada masyarakat dan juga melakukan komunikasi terkait apa saja yang diperlukan.

## **II. 6 Kerangka Pikir**

Berbagai upaya telah dilakukan oleh Kepala Dinas dalam menjalankan tugasnya pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang. Hal tersebut dilakukan untuk membangun kinerja karyawan dalam mencapai tujuan dari visi misi yang telah ditetapkan. Maka dari itu peneliti ingin

mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan yang paling dominan yang digunakan oleh Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teori Gaya Kepemimpinan menurut Bass (1990) yang dimana ada dua indikator dalam gaya kepemimpinan yaitu:

#### 1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berusaha untuk menginspirasi kinerja yang luar biasa. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki berbagai cara untuk memberikan motivasi kepada pengikutnya agar dapat meningkatkan kinerja pengikutnya dengan cara memberikan dorongan yang kuat kepada pengikut, memberikan contoh agar lebih mementingkan kelompok dibandingkan individu untuk kebaikan bersama serta memberikan fasilitas kepada pengikut untuk lebih semangat untuk bekerja. Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan karakteristik: *charisma, inspiration, intellectual stimulation, individualized consideration*.

#### 2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Mendorong kepemimpinan mencapai tingkat kinerja yang sudah disepakati baik pengikut maupun pemimpin dalam mencapai persetujuan tentang hal apa yang harus dicapai dengan adanya sebuah penghargaan yang memberikan dampak positif bagi pengikutnya. Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan

karakteristik: *contingent reward, active management by exception, passive management by exception, laissez-faire.*

Indikator tersebut menjadi acuan peneliti mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang. Dengan menggunakan dua indikator tersebut dapat diketahui Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Pinrang yang paling dominan digunakan dalam memimpin. Berdasarkan teori Bass (1990) maka rumusan kerangka pikir sebagai berikut:

**Gambar II.1 Kerangka Pikir**

