

SKRIPSI

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS SOSIAL, TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI KABUPATEN GOWA**

MENTARI

10573045611



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR**

2015

SKRIPSI

**PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS SOSIAL, TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI KABUPATEN GOWA**

MENTARI

10573045611

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Universitas Muhammadiyah
Makassar**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR**

2015

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa.

Nama : Mentari

No.Stambuk : 105720 3456 11

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

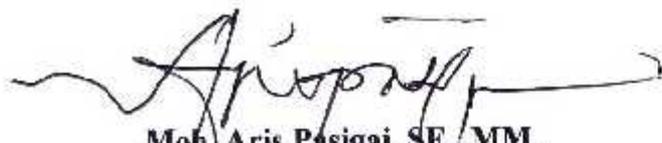
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diujikan didepan panitia penguji Skripsi Stara Satu (S1) pada hari Sabtu, 7 November 2015 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar,7 November 2015

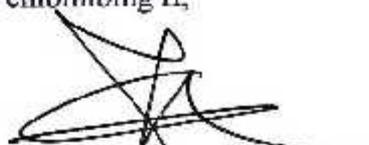
Menyetujui:

Pembimbing I,



Moh. Aris Pasigai, SE., MM.
NBM : 10 934 85

Pembimbing II,



Samsul Rizal, SE., MM

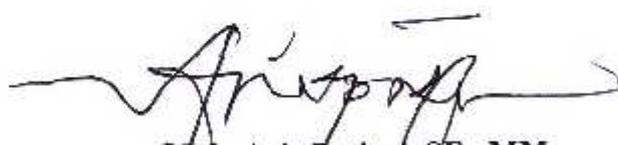
Mengetahui:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Dr. H. Mahmud Nuhung, MA.
KTAM : 497 794

Ketua Jurusan Manajemen,



Moh. Aris Pasigai, SE., MM.
NBM : 10 934 85

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah diperiksa dan diterima oleh panitia ujian skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis dengan surat keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : tahun 1436 H / 2015 M dan telah dipertahankan didepan panitia penguji pada hari Sabtu, 7 November 2015 sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 7 November 2015

Panitia Ujian

1. Pengawas Umum : Dr. H. Irwan Akib, M.Pd

(Rektor Unismuh Makassar)



2. Ketua : Dr. H. Mahmud Nuhung, M.A

(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)



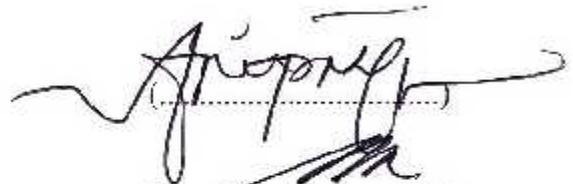
3. Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda, MM

(WD 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis)



4. Penguji :

a. Moh. Aris Pasigai, SE., MM.



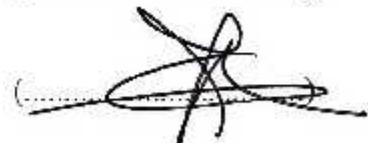
b. Dr. Agus Salim HR, SE., MM.



c. Drs. H. Abd. Wahab Saleh, M.Si.

(Ttd.)

d. Samsul Rizal, SE., MM.



ABSTRAK

Mentari, 2015. "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa" Skripsi, Jurusan Manajemen, Universitas Muhammadiyah Makassar, dibimbing oleh Moh. Aris Pasigai (Pembimbing 1) dan Samsul Rizal, SE., MM (Pembimbing 2).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Perilaku Kepemimpinan berpengaruh Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa.

Untuk menjawab permasalahan tersebut dilakukan penelitian. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 45 orang pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. Data Penelitian diperoleh melalui Observasi, Dokumentasi, dan Kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi sederhana.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa dengan nilai t Hitung 4,47 lebih besar dari t Tabel 2,04 dan nilai signifikansi diperoleh sebesar 0,000126 lebih kecil dari α : 0,05.

Dari hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa Perilaku Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa.

Kata Kunci : Perilaku Kepemimpinan, Peningkatan Kinerja

KATA PENGANTAR

Assalamu'Alaikum WR.WB

Segala puji dan syukur senantiasa penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan taufik-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa."

Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi sekaligus untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar.

Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan penghargaan kepada kedua Orang Tua Penulis yang dengan keringat dan air mata dalam mengasuh, mendidik dan membesarkan dengan penuh cinta, kasih, sayang dan perjuangan yang tulus sehingga Penulis dapat menyelesaikan studi di universitas ini.

Dalam penulisan skripsi ini, Penulis telah banyak memperoleh bantuan dari berbagai pihak dan pada kesempatan ini pula Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak DR. H. Irwan Akib, Mpd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak DR. H. Mahmud Nuhung, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

3. Bapak Moh. Aris Pasigai, SE, MM selaku pembimbing I dan Bapak Samsul Rizal, SE, MM selaku pembimbing II penulis yang dengan sabar telah mencurahkan waktu, tenaga dan pikiran dalam mengarahkan dan membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
4. Bapak Moh. Aris Pasigai, SE, MM selaku ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
5. Seluruh staf pegawai akamedik dan pegawai Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah melayani urusan akademik dan administrasi penulis selama kuliah.
6. Bapak dan Ibu Dosen yang telah ikhlas mengajar dan mendidik penulis selama menuntut ilmu dibangku kuliah.
7. Buat seluruh keluarga saya yang telah mendoakan saya terutama kedua orang tua yang selalu mendoakan.
8. Seluruh teman-teman Universitas Muhammadiyah Makassar khususnya sahabat-sahabat saya REMPONG (lina,dhian,lita,tina,amry,dan jalil,) Dan khususnya buat teman-temanku manajemen 2 resor.terimah kasih banyak doanya selama ini
9. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongannya,baik materialmaupun moral dalam mengerjakan tugas akhir ini.

Akhirnya penulis berharap semoga Allah SWT melimpahkan rahmat-Nya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan serta jasa baiknya kepada penulis, dan semoga pula isi Skripsi ini dapat berguna bagi almamater dan

pengembangan ilmu Ekonomi pada umumnya dan ilmu manajemen pada khususnya pada masa mendatang. Aamiin...

Wassalamu'Alaikum WR. WB

Makassar, Juli 2015

Penulis

Mentari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Hasil Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR	
A. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan	5
B. Perilaku Kepemimpinan	10
C. Tipe-tipe Kepemimpinan	20
D. Hubungan Teori Kepemimpinan dengan Perilaku Kepemimpinan ...	22
E. Karakteristik dan Perilaku Kepemimpinan	24
F. Bagian-Bagian Perilaku Kepemimpinan	27
G. Pengertian Kinerja	29
H. Pengertian Pegawai	30
I. Pengertian Kinerja Pegawai	30
J. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai	36
K. Manfaat Dari Sistem Penilaian Kerja	37
L. Konsep Pegawai/ Karyawan	38
M. Kerangka Pikir	39
N. Hipotesis	39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian	40
B. Metode Pengumpulan Data	40
C. Jenis dan Sumber Data	41
D. Populasi dan Sampel	41
E. Teknik Analisis Data	42

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat	43
B. Struktur Organisasi	43

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Responden Penelitian	45
B. Analisis Hasil Penelitian	48

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

C. Kesimpulan	51
D. Saran	51

DAFTAR PUSTAKA..... 53

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1
- Lampiran 2
- Lampiran 3

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan memiliki peranan yang penting dalam kerangka manajemen. Hal ini disebabkan karena peran seorang pemimpin pada dasarnya merupakan suatu penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinan itu sendiri sesungguhnya merupakan salah satu diantara peran manajer dalam rangka mengajak dan membimbing bawahan agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan kemampuan maksimal bawahan.

Pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan dapat langsung dirasakan oleh bawahan, dimana pemimpin senantiasa berada dalam suatu wadah yang memungkinkan dapat melihat dari dekat gejala-gejala yang dapat menghambat kelancaran kerja sehingga dengan cepat dapat memberikan pembinaan, bimbingan atau perbaikan yang tepat kepada bawahannya secara dini sebelum berlarut-larut sehingga dapat membawa kerugian pada organisasi.

Seorang pemimpin yang baik diharapkan dapat memahami segala aspek perilaku kepemimpinan dan mengetahui kapan fungsi kepemimpinan diperlukan. Pemimpin yang baik perlu memiliki 3 (tiga) macam kesadaran, yaitu: pertama, sadar kapan pemimpin itu diperlukan dalam situasi tertentu, kedua, sadar akan perubahan tata nilai, baik dalam lingkungan unit kerjanya maupun dalam masyarakat, ketiga, sadar betapa pentingnya kepemimpinan yang efektif yang mampu menggerakkan orang lain bekerja seefektif mungkin.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemimpin adalah suatu peranan dan juga merupakan suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, sedangkan pemimpin adalah anggota dari suatu perkumpulan yang diberi kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai dengan kedudukannya. Seorang pemimpin adalah juga seorang dalam suatu perkumpulan yang diharapkan mampu menggunakan pengaruhnya dalam mewujudkan dan mencapai tujuan kelompok yang disertai dengan penuh kejujuran. Pemimpin yang jujur adalah seorang pemimpin yang memimpin dan bukan seorang yang menggunakan kedudukan untuk memimpin.

Kepemimpinan juga bukan sekedar proses penurunan sifat/bakat dari orang tua kepada anaknya, tetapi lebih ditentukan oleh semua aspek-aspek kepribadian, sehingga dapat menjalankan kepemimpinan yang efektif, diantaranya yaitu:

1. Intelegensi yang cukup tinggi.
2. Kemampuan melakukan analisis situasi dalam mengambil keputusan.
3. Kemampuan mengaplikasikan hubungan manusiawi yang efektif agar keputusan dapat dikomunikasikan.

Perilaku kepemimpinan dan sifat kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam kerangka peningkatan kinerja organisasi. Hal ini disebabkan karena peranan seseorang pemimpin pada dasarnya merupakan suatu penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinan itu sendiri yang sangat tergantung dari Perilaku kepemimpinan yang digunakan dalam rangka mengajak dan menghibau

bawahan agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan kemampuan maksimal bawahan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk menganalisis **“Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dirumuskan masalah sebagai berikut "Apakah Perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas sosial, tenaga kerja dan transmigrasi Kabupaten Gowa?."

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dinas sosial, tenaga kerja dan transmigrasi Kabupaten Gowa.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat akademis, yaitu menambah pengalaman bagi penulis dalam hal penelitian lapangan sebagai bentuk pengaplikasian teori yang didapat di bangku perkuliahan.

2. Manfaat praktis, yaitu sebagai bahan masukan bagi kepala sosial, tenaga kerja dan transmigrasi Kabupaten Gowa.
3. Sebagai bahan informasi bagi pihak lain dalam melakukan penelitian yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR

A. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

Untuk memperjelas mengenai pengetahuan kepemimpinan, terlebih dahulu akan dikemukakan pengertian pemimpin dari beberapa ahli manajemen. Perkataan pemimpin (*leader*) mempunyai bermacam – macam pengertian, sehingga saat ini banyak dijumpai defenisi mengenai pemimpin dari masing-masing ahli dibidang administrasi.

Secara etimologi pemimpin dan kepemimpinan berasal dari kata pimpin (*to lead*) kemudian dengan penambahan imbuhan (kongjungsi) berubah menjadi pemimpin(*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*). Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan / ketaatan para bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin.

Pemimpin (*leader*) dan Kepemimpinan (*Leadership*) memiliki hubungan yang sangat erat. Pemimpin (*Leader*) ialah orang yang membimbing dan mengarahkan orang lain, sedangkan kepemimpinan (*leadership*) menurut arti katanya adalah sifat yang dimiliki oleh pimpinan untuk membimbing dan mengarahkan bawahannya.

Birokrasi pemerintahan kepemimpinan didasarkan pertama pada kewenangan formal yang bersumber dari adanya pelimpahan wewenang dari atasan yang dituangkan dalam suatu keputusan atau kewenangan yang akan diberikan kepada bawahannya.

Nawawi (2006: 26) menyatakan “kepemimpinan adalah kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama”, sedangkan Kartono (2004: 153) menyatakan “kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif pada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan”.

Menurut Rivai (2003: 3) “kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas-aktifitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok”. Hal senada dikemukakan oleh Robins (2002: 163) “kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan, bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi”.

Makna yang terkandung dari arti kepemimpinan seperti yang telah dikemukakan di atas menunjukkan ada pemimpin (*leader*) sebagai pihak yang mempengaruhi dan ada pengikut (*foollower*) sebagai pihak yang dipengaruhi. Antara pemimpin dan pengikut melakukan interaksi (*vertical interaction*) secara teratur dan terarah dalam kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan dalam situasi dan lingkungan tertentu. Jadi kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengkoordinir aktifitas-aktifitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok.

Pemimpin dan kepemimpinan tersebut bersifat universal, artinya selalu ada dan senantiasa diperlukan pada setiap usaha bersama manusia dalam segenap

organisasi mulai dari tingkat yang paling kecil atau intim, yaitu keluarga, sampai pada tingkat desa, kota, negara, dari tingkat lokal, regional sampai nasional dan internasional, dimanapun dan kapanpun juga.

“Proses mempengaruhi 5 M menentukan tujuan organisasi, motivasi, perilaku pegawainya untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya” (Rivai, 2004).

“Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan disuatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Kartono, 2010:33).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka sebaiknya seorang pemimpin harus memiliki kelebihan-kelebihan. Kelebihan yang dimaksud seperti rasional dalam mengambil keputusan, empathy, terbuka, serta bersikap akomodatif terhadap saran dan masukan dari bawahan.

Adapun pengertian pemimpin ditemukan pula oleh Faiechild yang dikutip oleh Kartono (2005:33), sebagai berikut:

“Pemimpin dalam pengertian luas adalah seorang pemimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarah, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan dan posisi. Dalam pengertian yang terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasivanya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pegawainya”.

Berdasarkan kedua defenisi diatas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin memiliki kecakapan khusus yang dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian tujuan dan sasaran-sasaran tertentu.

Sehubungan dengan jenis pemimpin, Kartono menggolongkan dua jenis pemimpin sebagai berikut:

- a. Pemimpin formal, adalah orang yang oleh organisasi atau lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku jabatan struktur organisasi dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya untuk mencapai sasaran organisasi.
- b. Pemimpin informal, ialah orang tidak mendapat pengangkatan formal sebagai pemimpin, namun karena ia memiliki sejumlah kualitas unggul, ia mencapai kedudukan sebagai orang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis, dan perilaku suatu kelompok atau masyarakat.

Kartono(2003:36), mengungkapkan bahwa konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan harus dikaitkan dengan tiga hal penting seperti berikut:

- a. Kekuasaan

Kekuasaan yang dimaksud adalah kekuatan, otoritas dan legalitas pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam mencapai tujuan.

- a. Kewibawaan

Kewibawaan yang dimaksud adalah kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, sehingga ia dapat diterima oleh orang lain/bawahan.

- b. Kemampuan

Kemampuan yang dimaksud adalah segala kekuatan, daya dan kesanggupan untuk menggerakkan orang lain dalam organisasi, keterampilan teknis, penyiapan substansi pekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin yang baik apabila memiliki kemampuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang baik.

“Hendaknya orang yang menjalankan peranan pemimpin jangan sekali-kali mencari keharuman namanya sendiri dengan memakai bawahan sebagai alat melainkan harus bergotong royong dan memusatkan perhatian pada hasil usahanya. Ia juga harus menyadari bahwa hubungan antara manusia (*human Relation*) yang merupakan landasan penting dalam kepemimpinan” (Sobari dalam Soetopo dan Soewanto,2008:77).

Oleh karena itu reaksi dari bawahan dapat bersifat simpati maupun antipasti, tergantung dari bagaimana situasi dan kondisi serta nilai yang terkandung dalam kepemimpinan tersebut.

Rustandi (2005:43), menyebutkan bahwa ada tujuh sumber kekuasaan /kewenangan yang diidentifikasi sebagai alat untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain/bawahan yaitu :

- a. *Coercive power* (kekuatan berdasarkan paksaan), artinya pemimpin memcrintah bawahannya atas pemikiran bahwa bawahannya takut dihukum , jika tidak mentaati dan melaksanakan perintahnya.
- b. *Connection Power* (kekuasaan koneksi), artinya kekuasaan dimana pemimpin dipatuhi karena ia memiliki hubungan dengan orang penting didalam ataupun diluar organisasi.

- c. *Reward Power* (kekuatan untuk memberikan penghargaan), artinya pemimpin dapat memberikan penghargaan-penghargaan kepada bawahan jika mentaati dan melaksanakan perintahnya dengan baik.
- d. *Legitimate Power* (kekuasaan resmi), artinya pemimpin mempunyai kekuasaan atau kekuatan resmi yang timbul dari kedudukan atau posisinya di dalam organisasi bersangkutan.
- e. *Kekuasaan Referent*, artinya seorang pemimpin dapat memerintah bawahan berdasarkan atas identifikasi kewibawaan (*personal authority*) yang dimiliki pemimpin itu.
- f. *Information Power* (kekuasaan informasi), artinya kekuasaan dimana pemimpin dipatuhi karena memiliki keterangan/informasi penting yang bermanfaat bagi organisasi.
- g. *Expert Power* (kekuasaan informasi), artinya kekuatan yang timbul karena keahlian, kecakapan dan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin, sehingga dapat memerintah bawahannya.

B. Perilaku Kepemimpinan

Dari uraian diatas telah dapat diketahui bahwa kepemimpinan juga berperan sangat menentukan dalam kehidupan organisasi/perusahaan. Perlu diperhatikan pula bahwa pelaksanaan suatu kepemimpinan tidak terlepas dari perilaku atau cara-cara yang diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Dengan kata lain bawahan akan menjalankan tugas/pekerjaannya

secara efektif dan produktif jika pemimpin menerapkan Perilaku kepemimpinan tertentu.

Perilaku pada dasarnya berasal dari Bahasa Inggris "*style*" yang berarti mode seseorang yang selalu nampak yang menjadi ciri khas orang tersebut. Perilaku pada dasarnya sama dengan cara yang digunakan oleh pemimpin dalam proses mempengaruhi pengikutnya. Perilaku kepemimpinan merupakan cara atau norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diamati.

Pemilihan Perilaku kepemimpinan yang benar disertai dengan motivasi eksternal yang tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan birokrasi. Dengan Perilaku kepemimpinan atau teknik memotivasi yang tidak tepat, tujuan birokrasi akan terganggu dan pegawai-pegawai dapat merasa kesal, gelisah, dan tidak puas. Oleh karena Perilaku kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya.

Thoha (2007: 49) menyatakan "Perilaku kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain".

Stoner (dalam Robbins 2002: 173) mengemukakan Perilaku kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Stoner membagi dua Perilaku kepemimpinan yaitu:

- 1) Perilaku yang berorientasi pada tugas mengawasi pegawai secara ketat untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan memuaskan

- 2) Perilaku yang berorientasi pada pegawai dan lebih menekankan pada motivasi ketimbang mengendalikan bawahan.

House (dalam Pasolong, 2008: 39) mengemukakan empat Perilaku kepemimpinan seorang pemimpin yaitu:

- 1) kepemimpinan direktif (*directive leadership*) pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pemimpinnya dan pemimpin menyatakan kepada bawahannya tentang bagaimana melaksanakan tugas
- 2) Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) pemimpin berkomunikasi dengan bawahan untuk mendapatkan masukan atau saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan
- 3) kepemimpinan suportif (*supportive leadership*) usaha pemimpin untuk menckankan diri dan bersikap ramah serta menyenangkan bawahannya.
- 4) kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*achievement oriented leadership*) pemimpin menetapkan tujuan-tujuan yang bersifat menantang.

Penilaian terhadap tepat tidaknya suatu Perilaku kepemimpinan yang diterapkan pemimpin dalam proses mempengaruhi dan menggerakkan bawahan, pada hakikatnya tidak dapat dinilai oleh dirinya sendiri sebagai pemimpin, melainkan hanya dapat dinilai oleh pegawai yang menjadi bawahannya. Sebab bawahannya yang secara langsung melihat dan merasakan perilaku atau Perilaku kepemimpinan dari atasannya pengertian Perilaku kepemimpinan itu sendiri secara umum dapat diartikan sebagai cara-cara atau perilaku-perilaku yang diterapkan atau dipengaruhi oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi atau

menggerakkan bawahannya agar melakukan kegiatan kerja menuju tercapainya tujuan yang telah ditentukan.

Secara teoritis terdapat beberapa Perilaku kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Beberapa Perilaku kepemimpinan menurut Siagian (2000) adalah sebagai berikut:

a. Perilaku Kepemimpinan yang Otokratik

Dalam hal mengambil keputusan, seorang pemimpin yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan kepada bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena mereka tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam memelihara hubungan dengan para bawahannya, pimpinan yang otokratik biasanya menggunakan pendekatan formal berdasarkan kedudukan dan statusnya dalam organisasi dan kurang mempertimbangkan apakah kepemimpinannya diterima dan diakui oleh para bawahan itu atau tidak.

Seorang pimpinan yang otokratik biasanya memandang dan memperlakukan para bawahannya sebagai orang-orang yang tingkat kedewasaan atau kematangannya lebih rendah dari tingkat kedewasaan atau kematangan pimpinan yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam interaksi yang terjadi tidak mustahil bahwa ia akan menonjolkan Perilaku memerintah dan bukan Perilaku mengajak. Dalam hal pemenuhan kebutuhan para bawahan, seorang pimpinan yang otokratik cenderung berpendapat apabila kepada para bawahan telah diberikan upah atau gaji, kewajibannya kepada para bawahan itu telah

ditunaikannya, terlepas dari adanya kebutuhan-kebutuhan lain, terutama yang bersifat psikologis, dari para bawahan tersebut.

Seorang pemimpin yang otokratik, biasanya lebih mengutamakan orientasi penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawab para bawahannya dan kurang memberikan perhatian pada hubungan yang intim dengan para bawahannya. Dengan kata lain, orientasinya adalah orientasi kekuasaan dan bukan orientasi relasional.

Dapat disimpulkan bahwa Perilaku yang otokratik bukanlah Perilaku yang didambakan oleh para bawahan dalam mengelola suatu organisasi karena pentingnya unsur manusia sering diabaikan.

b. Perilaku Kepemimpinan yang Paternalistik

Seorang pemimpin yang paternalistik menunjukkan kecenderungan-kecenderungan bertindak sebagai berikut:

- 1.) Dalam hal pengambilan keputusan lebih cenderung menggunakan cara mengambil keputusan sendiri dan kemudian berusaha "menjual" keputusan itu kepada bawahannya. Dengan "menjual" keputusan itu diharapkan bahwa para bawahan akan mau menjalankannya, meskipun mereka tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.
- 2.) Hubungan dengan para bawahan lebih banyak bersifat "Bapak" dan "Anak". Dengan perkataan lain, hubungan terjadi adalah antara seorang yang sudah dewasa dengan orang-orang lain yang dipandang dan dipelakukan sebagai belum dewasa, baik dilihat dari tingkat pengetahuan, maupun kematangan psikologis. Hal ini dapat dikatakan sebagai suatu kelemahan, karena apabila seorang pimpinan

memperlakukan para bawahannya sebagai orang-orang yang belum dewasa, berarti dia tidak atau kurang memberikan kesempatan kepada para bawahan tersebut untuk menggunakan daya inovasi dan kreativitasnya semaksimal mungkin. Padahal telah terbukti secara ilmiah bahwa hubungan antara atasan dan bawahan seharusnya didasarkan pada persepsi bahwa tingkat kedewasaan kedua belah pihak sama.

3.) Seorang pimpinan yang menggunakan Perilaku ini, dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya pada umumnya bertindak dengan dasar pemikiran bahwa, apabila kebutuhan fisik para bawahan tersebut sudah terpenuhi, para bawahan itu akan mencurahkan perhatian kepada pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Padahal sudah diterima sebagai suatu kebenaran ilmiah bahwa pemenuhan kebutuhan yang bersifat kebendaan bukanlah satu-satunya alasan mengapa manusia menggabungkan diri dengan berbagai organisasi, karena disamping kebutuhan yang bersifat primer dan berbentuk kebendaan, masih banyak kebutuhan lain yang diharapkan terpenuhi.

c. Perilaku Kepemimpinan yang Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki daya pikat yang tinggi sehingga kepemimpinannya diterima dan diakui oleh para bawahannya, yang biasanya jumlahnya besar, tanpa selalu mampu menjelaskan mengapa mereka menerima dan mengakui kepemimpinan orang yang bersangkutan.

Dalam pengambilan keputusan, seorang pemimpin yang kharismatik mungkin saja bertindak otokratik, dalam arti dia mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan para bawahannya dan menyampaikan keputusan itu kepada orang lain untuk

dilaksanakan. Akan tetapi ada kalanya dia menggunakan Perilaku yang demokratis, dalam arti mengikut sertakan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tersebut. Yang menarik ialah, apakah para bawahan akan diberi tahu tentang keputusan yang telah diambil ataukah mereka telah dilibatkan nampaknya tidak dipersoalkan benar dan keputusan yang telah diambil itu dilaksanakan secara ikhlas.

Pemahaman yang mendalam tentang kepemimpinan yang kharismatik menunjukkan bahwa sepanjang persepsi yang dimilikinya tentang keseimbangan antara pelaksanaan tugas dan pemeliharaan hubungan dengan para bawahan. Seorang pimpinan yang kharismatik nampaknya memberikan penekanan kepada kedua-duanya. Artinya, dia berusaha agar tugas-tugas terselenggara dengan sebaik-baiknya, dan sekaligus memberikan kesan bahwa pemeliharaan hubungan dengan para bawahan didasarkan pada orientasi relasional dan bukan orientasi kekuasaan.

d. Perilaku Kepemimpinan *Laissez faire*

Karakteristik yang paling menonjol dari seorang yang mempunyai Perilaku kepemimpinan ini, terlihat pada Perilakunya yang santai dalam memimpin organisasi.

Dalam hal pengambilan keputusan, seorang pemimpin dengan Perilaku kepemimpinan *Laissez faire* akan mendelegasikan seluruh tugas-tugas itu kepada para bawahannya, dengan pengarahan yang minimal atau bahkan tanpa pengarahan sama sekali. Karena itu seorang pemimpin memiliki Perilaku

kepemimpinan seperti ini sering dianggap sebagai seorang yang kurang memiliki rasa tanggung jawab yang wajar terhadap organisasi yang dipimpinnya.

Dalam hal pemeliharaan hubungan dengan para bawahannya, Perilaku kepemimpinan ini pada umumnya sangat mementingkan orientasi yang sifatnya relasional. Para bawahan dipandang dan diperlakukan sebagai "rekan kerja" dan interaksi yang terjadipun lebih didasarkan pada hubungan yang informal. Bahkan hubungan yang formal cenderung dihindari.

Berkaitan erat dengan sifat pemeliharaan hubungan itu ialah pandangannya terhadap bawahan. Seorang pemimpin yang *Leisses faire* adalah seseorang yang memandang dan memperlakukan bawahannya sebagai orang-orang yang sudah matang dan dewasa, baik dalam arti teknis maupun mental. Oleh karena itu kehadirannya sebagai pemimpin, dipandang terutama sebagai simbol keberadaan organisasi ketimbang sebagai pembina, pengarah dan penggerak.

Karena pandangannya bahwa bawahannya adalah orang-orang yang sudah dewasa, tidak diperlukan pengendalian dan pengawasan yang ketat karena:

- 1) Para bawahan itu dianggap memiliki rasa tanggung jawab yang besar untuk menyelesaikan segala tugas yang dipercayakan kepadanya.
- 2) Para bawahan itu akan menghindari perilaku negatif dalam kehidupan organisasional.
- 3) Para bawahan akan menciptakan suasana kerja yang serasi antara mereka sehingga akan diraih tingkat keberhasilan yang tinggi.

- 4) Para bawahan akan mampu menyelesaikan sendiri berbagai konflik dan masalah yang timbul antara mereka tanpa terlalu banyak intervensi dari pemimpin.
- 5) Para bawahan itu tidak akan segan atau takut meminta petunjuk dari pimpinan, apabila hal itu diperlukan.

c. Perilaku Kepemimpinan Demokratik

Ciri pemimpin yang demokratik dalam pengambilan keputusan, tercermin pada tindakannya yang mengikuti sertakan para bawahan dalam seluruh proses pengambilan keputusan. Seorang pemimpin yang Demokratik akan memilih model dan teknik pengambilan keputusan tertentu yang memungkinkan para bawahannya berpartisipasi.

Secara psikologis tindakan demikian sangat baik karena dengan melibatkan para bawahan tersebut, diperkirakan mereka akan mempunyai rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakannya. Karena keputusan itu adalah keputusan sendiri, maka kegagalan pelaksanaan keputusan yang telah diambil akan dirasakan sebagai kegagalan sendiri akan tetapi pengalaman telah membuktikan bahwa melibatkan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan dapat berarti kelambatan, karena pimpinan harus mempertimbangkan berbagai sudut pandang yang dikemukakan oleh mereka yang terlibat. Kelambatan seperti itu tidak perlu merisaukan kalau tidak ada desakan kuat untuk mengambil keputusan dengan segera.

Akan tetapi sebaliknya, organisasi mungkin saja menghadapi situasi tertentu untuk mana keputusan harus diambil dengan segera. Berarti dalam hal

pengambilan keputusan, pimpinan harus mampu menimbang secara tepat factor mana yang harus didahulukan, apakah factor psikologis dengan segala resikonya, atau faktor kecepatan yang tidak bebas dari permasalahan.

Dalam hal pemeliharaan hubungan dengan para bawahan, Perilaku pemimpin yang demokratik biasanya memberikan penekanan kuat pada adanya hubungan yang serasi, dalam arti terpeliharanya hubungan yang formal dan informal. Seorang pemimpin yang demokratik juga cenderung memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang sudah dewasa dan matang. Karena pandangan demikianlah seorang pemimpin yang demokratik tidak ragu-ragu dan tidak takut melakukan mendelegasian wewenang yang diimbangi dengan tanggung jawab, mendorong para bawahan menggunakan daya nalarnya dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi, mendorong pengguna daya inovasi dan kretivitas dalam pelaksanaan tugas dan bahkan juga tidak selalu bersikap mengancam bawahan apabila para bawahan itu berbuat kesalahan. Hal ini menunjukkan bahwa hal pemuasan kebutuhan para bawahan, seorang pemimpin yang demokratik tidak hanya berusaha memuaskan pada kebutuhan primer, tetapi juga kebutuhan yang bersifat psikologis, mental dan spiritual.

Sedangkan Keating (2002), menyatakan bahwa dari dua tugas utama Kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi tugas (*task oriented*) dan yang berorientasi kepada manusia (*human relationship oriented*) maka dikembangkan menjadi empat Perilaku kepemimpinan dasar yaitu sebagai berikut:

- 1) Kekompakan tinggi dan kerja rendah. Perilaku kepemimpinan seperti ini berusaha menjaga hubungan baik, keakraban, dan kekompakan kelompok,

tetapi kurang memperhatikan unsur tercapainya hubungan kelompok atau penyelesaian tugas bersama.

- 2) Kerja tinggi dan kekompakan rendah. Perilaku kepemimpinan ini menekankan segi penyelesaian tugas dan tercapainya tujuan kelompok (sangat direktif).
- 3) Kerja tinggi dan kekompakan tinggi. Perilaku kepemimpinan ini sangat cocok dipergunakan untuk membentuk kelompok. Kelompok yang baru dibentuk membutuhkan kejelasan tujuan dan sasaran, struktur tugas untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, serta usaha untuk membina hubungan antara para anggota.
- 4) Kerja rendah dan kekompakan rendah. Perilaku kepemimpinan ini kurang menekankan penyelesaian tugas dan kekompakan. Cocok untuk kelompok yang sudah jelas akan tujuan dan sasarannya dan jelas pula cara untuk mencapai tujuan dan sasaran itu serta mengetahui cara menjaga kehidupan kelompok, selama pencapaian tujuan dan sasarannya (kelompok yang sudah jadi).

Pendapat Keating (2000) ini mempunyai kesamaan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard yaitu Perilaku Kepemimpinan Situasional, sebagaimana yang telah dijelaskan diatas.

C. Tipe-tipe Kepemimpinan

Selain pengertian Perilaku kepemimpinan diatas, para ahli yang memandang Perilaku kepemimpinan sebagai tipe kepemimpinan. Reddin dalam

artikelnya *What kind of Manager*, dan disunting oleh Wahjosumidjo (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Pusat Pendidikan dan Latihan Pegawai, 1983), yang dikutip oleh Kartono (1994:30) menentukan watak dan tipe pemimpin atas tiga dasar, yaitu:

- a. Berorientasikan tugas (*task orientation*),
- b. Berorientasikan hubungan kerja (*relationship orientation*),
- c. Berorientasikan hasil yang efektif (*effectiveness orientation*).

Berdasarkan penonjolan ketiga orientasi tersebut, dapat ditentukan delapan tipe kepemimpinan, yaitu:

- a. Tipe *Deserter* (pembelok)

Sifatnya: bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan ketaatan; sukar diramalkan.

- b. Tipe Birokrat

Sifatnya: kaku, patuh para peraturan dan norma-norma; ia adalah manusia organisasi yang tepat, cermat, berdisiplin dan keras.

- c. Tipe Misionaris (*Missionary*)

Sifatnya: terbuka, penolong, lembut hati, ramah tamah.

- d. Tipe *Developer* (pembangun)

Sifatnya: kreatif, dinamis, inovatif, memberikan/melipahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan kepada bawahan.

- e. Tipe Okokrat

Sifatnya: keras, diktatoris, mau menang sendiri, keras kepala, sombong, bandel.

f. *Benevolent Autocrat* (otokrat yang bijak)

Sifatnya: lancer, tertib, ahli dalam mengorganisir, besar rasa keterlibatan diri.

g. Tipe *Compromiser* (kompromis)

Sifatnya: tidak mempunyai pendirian, tidak mempunyai keputusan, berpandangan pendek dan sempit.

h. Tipe Eksekutif

Sifatnya: bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandangan jauh.

Kemudian dapat pula dikemukakan pendapat dari Siagian (1988), yang menyatakan bahwa sepanjang diketahui sekarang ini pemimpin dalam berbagai bentuk organisasi dapat digolongkan kepada 5 golongan tipe kepemimpinan, yaitu:

- a. Tipe Kepemimpinan yang demokratis
- b. Tipe Kepemimpinan yang militeris
- c. Tipe Kepemimpinan yang paternalistik
- d. Tipe Kepemimpinan yang kharismatik
- e. Tipe Kepemimpinan yang otokratis

D. Hubungan Teori Kepemimpinan dengan Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan teori kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi. Implementasi orientasi berdasarkan teori kepemimpinan dapat ditemui di dalam Perilaku kepemimpinan

yang relevan. Nawawi (2006: 153) mengemukakan empat pola orientasi teori kepemimpinan yang pengimplemtasiannya terkait dengan Perilaku kepemimpinan yang meliputi:

- a. Kepemimpinan yang berorientasi/mementingkan tugas
- b. Kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan hubungan
- c. Kepemimpinan yang berorientasi/mementingkan hasil
- d. Kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan anggota organisasi

Untuk lebih jelas mengenai keempat pola tersebut maka akan diuraikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang berorientasi/ mementingkan tugas

Orientasi kepemimpinan ini mengutamakan efektifitas organisasi melalui pelaksanaan tugas/pekerjaan secara tepat/bcnar, tanpa membuat kesalahan. Dengan cara tersebut teori ini berpendapat tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. Kepemimpinan dengan orientasi ini memiliki kecenderungan pada pengimplementasian Perilaku kepemimpinan otoriter. Pemimpin berasumsi bahwa tugas-tugas dan cara melaksanakannya yang sudah diatur dan ditetapkan, tidak memerlukan partisipasi anggota organisasi untuk memperbaiki atau mengubahnya meskipun dengan maksud untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitasnya dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan hubungan

Kepemimpinan dengan orientasi ini dalam mewujudkan pekerjaan yang mengutamakan interaksi timbal balik antara pimpinan dengan anggota organisasi atau bawahan berdasarkan hubungan manusiawi yang saling menghargai satu

dengan yang lain. Pemimpin dengan orientasi ini sangat terbuka pada partisipasi anggota organisasi yang selaras dengan Perilaku kepemimpinan demokratis.

3. Kepemimpinan yang berorientasi/mementingkan hasil

Kepemimpinan dengan orientasi ini menuntut hasil kerja yang sesuai dengan standar dari setiap anggota organisasi yang akan berdampak pada hasil keeluruhan organisasi yang harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Hasil yang dicapai setiap anggota organisasi harus mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi pada orientasi ini pemimpin cenderung tidak mempersoalkan cara mencapai tujuan organisasi.

4. kepemimpinan yang berorientasi/mengutamakan anggota organisasi

Orientasi ini disebut juga orientasi pada manusia yang menjadi fokus kepemimpinan adalah perbedaan kematangan anggota organisasi yang menuntut perbedaan cara berinteraksi dengan anggota organisasi dalam mempengaruhinya untuk mencapai tujuan organisasi, dengan kata lain pemimpin harus mampu mengubah Perilaku kepemimpinannya setiap kali terjadi perubahan kondisi anggota organisasinya.

E. Karakteristik dan Syarat Kepemimpinan

Dalam suatu kepemimpinan karakter atau sifat kepemimpinan dipandang mempunyai posisi yang strategis. Sifat kepemimpinan pada umumnya, dimanapun dan apapun tingkatannya bertujuan untuk dapat mempengaruhi serta mengajak orang lain guna bersama-sama berjuang, bekerja dan berusaha mencapai tujuan bersama.

Maxwell (dalam Pasolong, 2008: 13), memberikan rujukan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik harus memiliki ciri-ciri:

- a. Pemimpin yang baik mampu menciptakan lingkungan yang tepat. Cara paling baik untuk memiliki loyalitas personel ialah dengan memperlihatkan perhatian kepada mereka dengan kata-kata dan perbuatan.
- b. Pemimpin yang baik mengetahui kebutuhan dasar bawahannya.
- c. Pemimpin yang baik mampu mengendalikan keuangan, personalia dan perencanaan.
- d. Pemimpin yang baik mampu menghindari tujuh dosa yang mematikan:
 - 1) berusaha untuk dihargai bukan dihormati
 - 2) tidak minta nasehat dan bantuan kepada orang lain
 - 3) mengesampingkan bakat pribadi dengan menekan peraturan bukan keahlian
 - 4) tidak menjaga untuk dikritik tetap konstruktif
 - 5) tidak mengembangkan rasa tanggung jawab dalam diri orang lain
 - 6) memperlakukan setiap orang dengan cara yang sama
 - 7) tidak membuat setiap orang selalu mendapat informasi

Winardi (2000: 96) mengemukakan kualitas dan ciri-ciri pemimpin yang efektif yang meliputi:

1. Menginspirasi kepercayaan pada orang-orang
2. Persistensi (tekad bulad) untuk mencapai tujuan
3. Kemampuan untuk berkomunikasi tanpa menimbulkan kesalahpahaman
4. Kesiediaan untuk mendengar secara represif

5. Perhatian jujur terhadap manusia
6. Memahami manusia dan reaksi mereka
7. Objektivitas
8. Kejujuran

Di samping adanya karakter atau sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik maka ia juga harus memenuhi syarat-syarat kepemimpinan karena syarat-syarat kepemimpinan sangat penting diperhatikan, oleh karena merupakan landasan untuk melakukan aktifitas-aktifitas seorang pemimpin, jika syarat-syarat untuk menjadi pemimpin terpenuhi, maka akan melahirkan pemimpin yang berkualitas.

Kartono (2004: 36) mengatakan bahwa persyaratan kepemimpinan harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu:

1. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
2. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu "*mbawani*" atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Jadi seorang pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan anggota-anggota biasa yang ada dalam organisasi, dengan adanya

kelebihan-kelebihan tersebut dia bisa berwibawa dan dipatuhi oleh bawahannya terutama kelebihan di bidang moral dan akhlak, ketajaman intelegensi, kepekaan terhadap lingkungan dan keuletan-keuletan, dan yang terpenting yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah integritas kepribadian tinggi sehingga ia mampu bertanggung jawab terhadap tugasnya sebagai seorang pemimpin

F. Bagian-bagian Perilaku Kepemimpinan

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel mandiri atau tunggal yaitu kepemimpinan. Dari variabel tersebut terdapat dua sub variabel yaitu: Perilaku kepemimpinan dan sifat-sifat kepemimpinan.

1. Perilaku Kepemimpinan, yaitu bagaimana Perilaku kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. Ada beberapa Perilaku kepemimpinan yang dapat digunakan antara lain:
 - a. Perilaku Kepemimpinan Otokratik, adalah Perilaku kepemimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan dengan cara melakukan kegiatan-kegiatan yang mana segala sesuatunya diputuskan pimpinan seorang diri.

Perilaku kepemimpinan memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin,
- 2) Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan
- 3) Keputusan selalu dibuat oleh pemimpin

- 4) Komunikasi berjalan satu arah dari pimpinan ke bawahan
 - 5) Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan dan pendapat.
- b. Perilaku Kepemimpinan Paternalistik, orientasi kepemimpinannya ditujukan pada dua hal sekaligus, yaitu: penyelesaian tugas, dan terpeliharanya hubungan baik dengan para bawahan. Perilaku kepemimpinan paternalistik mempunyai indikator sebagai berikut:
- 1) Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa
 - 2) Bersikap terlalu melindungi
 - 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
 - 4) Sering bersikap maha tau
- c. Perilaku Kepemimpinan Kharismatik, Perilaku kepemimpinan ini memiliki kekuatan energy, daya tarik dan membawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga dia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pegawai-pegawai yang bisa dipercaya yang mempunyai indikator sebagai berikut:
- 1) Mempunyai visi yang jelas
 - 2) Mempunyai tujuan yang jelas
 - 3) Mengetahui kekuatan-kekuatan sendiri dan memanfaatkannya
- d. Perilaku Kepemimpinan *Leissez faire*, Karakteristik kepemimpinan seperti ini memiliki indikator sebagai berikut:

- 1) Kebebasan sepenuhnya untuk mengambil keputusan diberikan kepada kelompok atau individual tanpa campuran tangan pemimpin,
 - 2) Pemimpin tidak mengambil keaktifan dalam pembahasan bersama kelompok.
 - 3) Pemimpin jarang memberikan komentar secara spontan terhadap kegiatan bawahannya, kecuali bila ditanya,
 - 4) Tidak adanya usaha-usaha dalam menilai atau mengatur jalannya organisasi.
- e. Perilaku Kepemimpinan Demokratik, yang mempunyai karakter bahwa Semua kebijakan dibahas dan ditentukan bersama oleh kelompok dengan dorongan dan bantuan pimpinan, dengan indikator sebagai berikut:
- 1) Wewenang tidak mutlak berpusat pada pimpinan, tetapi juga pada bawahan.
 - 2) Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahannya
 - 3) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
 - 4) Komunikasi berlangsung dua arah/timbal balik

G. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu.

Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi (*organization performance*). Suatu organisasi pemerintah maupun swasta, besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain

tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsure pegawainya Karena itu adalah mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kinerja dari pegawainya. Atau dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

H. Pengertian Pegawai

Dalam konteks pencapaian tujuan dalam sebuah organisasi baik swasta maupun pemerintah ada 2 unsur yang senantiasa terlibat didalamnya yaitu atasan dan bawahan. Tugas seorang atasan adalah mengatur, memberi petunjuk dan mengkoordinir kinerja bawahannya. Dan seorang bawahan pada prinsipnya tidak boleh menolak setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya selagi masih ada kaitan dengan pekerjaan atau dapat kita artikan bahwa pegawai adalah seorang pribadi yang bekerja menurut arahan atau memiliki tugas tertentu yang telah ditentukan oleh seorang atasan dalam sebuah organisasi.

Bawahan memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi, sebab merekalah yang terjun langsung ke lapangan atau lebih banyak kerja dibanding atasan. Kinerja seorang pegawai dapat dinilai dari hasil kerja pada setiap tugas yang dibebankan kepadanya.

I. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja individu Pegawai/ pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Pengertian kinerja menurut Hasibuan (2001:34) "kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu." Jadi berdasar pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai baik ukuran kualitas maupun kuantitas karena tugas yang diberikan sesuai dengan besarnya tanggung jawab yang diemban oleh seorang pegawai/ Pegawai.

Selanjutnya, penilai pun perlu dipersiapkan, penilai sering tidak berhasil untuk tidak melibatkan emosinya dalam menilai Pegawai. Hal ini dapat terjadi karena berbagai macam faktor yaitu *Halo Effect* (Enggan menilai hal-hal yang ekstrim walau seharusnya secara objektif bernilai ekstrim), menilai terlalu lunak atau terlalu keras, prasangka pribadi, serta menilai berdasarkan data atau fakta dari waktu yang paling akhir.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam sistem evaluasi kinerja menurut Wibowo (2011 : 262) yaitu :

a. Pendekatan Sikap

Pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu. Sifat biasanya diukur dalam bentuk inisiatif, kecepatan membuat keputusan dan ketergantungan. Meskipun pendekatan sifat sangat luas dipergunakan oleh

manajer, pada umumnya dipertimbangkan oleh para ahli sebagai yang paling lemah.

b. Pendekatan Perilaku

Masalah dalam pendekatan perilaku menunjukkan bagaimana orang berperilaku, dan bukan tentang kepribadiannya. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kinerja.

c. Pendekatan Hasil

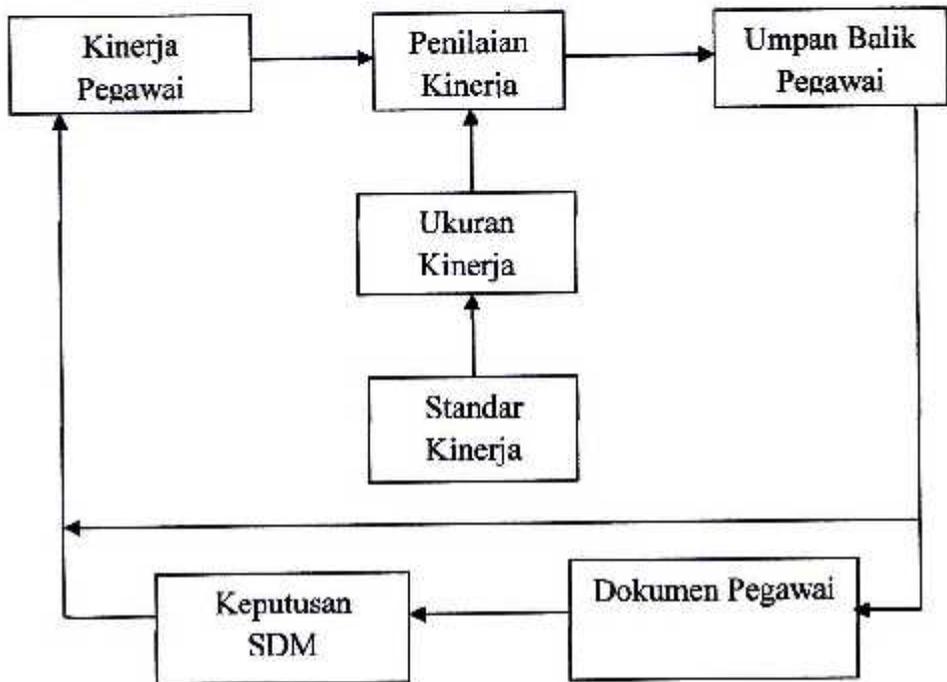
Apabila pendekatan sikap memfokuskan pada orang dan pendekatan perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokus pada produk, atau hasil usaha seseorang. Dengan kata lain, adalah apa yang telah diselesaikan individu. Manajemen berdasar sasaran merupakan format yang umum untuk pendekatan hasil.

d. Pendekatan *Kontingensi*

Pendekatan sifat, perilaku, dan hasil cocok untuk dipergunakan tergantung pada kebutuhan pada situasi tertentu. Oleh karena itu, diusulkan pendekatan *kontingensi* yang selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Namun demikian, pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan yang sama.

Pendapat ahli tersebut berdasarkan disiplin pada teori tingkah laku seseorang adalah sebagai refleksi yang sudah menjadi kebiasaan tingkah laku seseorang terbentuk sesuai dengan kondisi lingkungan yang dialaminya. Ini berarti bahwa disiplin dapat dilahirkan kepada Pegawai melalui proses pembiasaan sehingga terbentuk sifat yang sesuai dengan norma atau peraturan lingkungannya.

Apabila sikap yang demikian sudah tercapai, maka dengan sendirinya seseorang akan berusaha secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



Gambar 1 : Skema Mekanisme Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2011:235-237) klasifikasi ukuran kinerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Produktivitas

Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output. Ukuran produktivitas misalnya adalah output sebanyak 55 unit di produksi oleh kelompok sendiri dari empat orang pekerja dalam waktu seminggu.

b. Kualitas

Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal *rating* seperti kepuasan pelanggan atau peningkatan frekuensi pemesanan ulang pelanggan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan. Pada dasarnya, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.

d. *Cycle Time*

Cycle time menunjukkan jumlah yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik yang lain dalam proses. Pengukuran *cycle time* mengukur berapa lama sesuatu dilakukan. Misalnya adalah berapa lama waktu rata-rata diperlukan dari pelanggan menyampaikan pesanan sampai pelanggan benar-benar menerima pesanan.

e. Pemanfaatan Sumber Daya

Pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya yang tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya ditarpakan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang. Tingkat pemanfaatan sumber daya tenaga kerja 40% mengindikasikan bahwa sumber daya manusia baru dipergunakan secara produktif sebesar 40% dari waktu mereka yang tersedia untuk bekerja. Dengan mengetahui tingkat pemanfaatan, organisasi menemukan bahwa tidak memerlukan lebih banyak sumber daya.

f. Biaya

Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit. Namun, banyak Organisasi hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya per unit. Pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

Sementara itu Armstrong dalam Wibowo (2011:237) mengklasifikasikan ukuran kinerja dalam empat tipe ukuran, yaitu sebagai berikut:

a. Ukuran uang

Dipergunakan untuk mengukur memaksimalkan *income*, meminimalkan pengeluaran dan meningkatkan tingkat pendapatan.

b. Ukuran waktu

Mengekspresikan kinerja dengan jadwal waktu kerja, jumlah jaminan simpanan dan kecepatan aktivitas.

c. Ukuran Pengaruh

Termasuk pencapaian standar, perubahan dalam perilaku (kolega, staf, atau pelanggan), pelengkap fisik kerja dan tingkat penerimaan layanan.

d. Reaksi

Menunjukkan bagaimana orang lain menilai pekerja dan oleh karenanya kurang objektif. Reaksi dapat diukur dengan penilaian oleh rekan kerja, pelanggan, atau analisis terhadap keluhan.

J. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Wearther dan Davis dalam Suwatno dan Priansa (2011:197), mengemukakan:

“penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi Organisasi dan Pegawai yang dinilai”, antara lain:

a. *Performance improvment.*

Memungkinkan Pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berubangan dengan peningkatan kinerja.

b. *Compensation Adjustment.*

Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau scbaliknya.

c. *Placement Decision.*

Menentukan promosi, transfer, dan demotion.

d. *Training and Development Needs.*

Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi Pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

e. *Carrer planing and Development.*

Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat di capai.

e. *Staffing process Deficiencies.*

Mempengaruhi prosedur perekrutan Pegawai.

f. *Information inaccuracies and job-Design errors.*

Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi job-analysis, job-design, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.

g. *Equal Employment Opportunity.*

Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.

h. *External Challenges.*

Kadang-kadang kinerja Pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja Pegawai.

i. *Feedback.*

Memberikan umpan balik bagi urusan kePegawaian maupun bagi Pegawai itu sendiri.

Sedangkan menurut Milkovich dalam Suwatno dan Priansa (2011:198), mengemukakan tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

“Tujuan pelaksanaan penilaian kinerja ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan Pegawai, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan Pegawai dalam bekerja dan penentuan alokasi rewards yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing Pegawai”.

Dari pemaparan kedua teori diatas dapat di pahami bahwa penilaian kinerja dilakukan sebagai salah satu penentu baik buruknya kinerja pegawai pada sebuah instansi.

K. Manfaat dari Sistem Penilaian Kerja

a. Peningkatan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun Pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.

b. Kesempatan kerja yang adil

Adanya penilaian kerja yang akurat dapat menjamin Pegawai untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja, akan dideteksi pegawai yang kemampuan rendah, sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

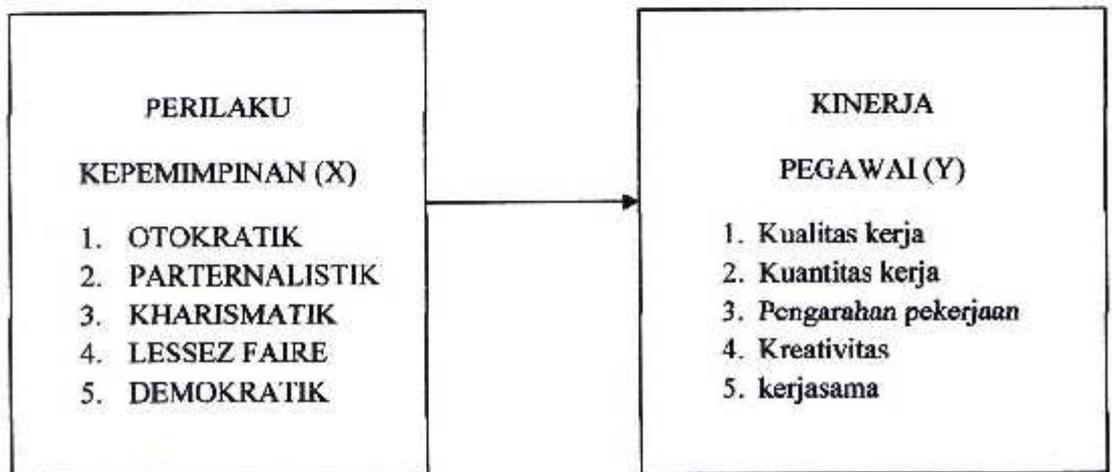
L. Konsep Pegawai/ Karyawan

Hasibuan (2003:21) mendefinisikan bahwa: "Pegawai adalah perencana, pelaku dan selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas Organisasi."

Dari beberapa pengertian yang telah disebutkan dapat disimpulkan bahwa Organisasi/ instansi tanpa Pegawai/ pegawai tidak akan mampu untuk melaksanakan semua aktivitasnya, hal itu menggambarkan betapa pentingnya sosok Pegawai/ pegawai dalam sebuah Organisasi/ instansi walaupun banyak pemilik Organisasi yang tidak menyadari tentang hal itu. Tidak sedikit pemilik sebuah Organisasi yang memperlakukan Pegawainya dengan tidak manusiawi sehingga berakibat fatal terhadap kelangsungan Organisasi itu sendiri dalam jangka panjang. Yang paling ideal adalah memperlakukan Pegawai seperti layaknya seorang *partner* yang saling membutuhkan. Sehingga penting bagi seorang *owner* untuk memperhatikan hal paling detail sekalipun dari seorang Pegawai. Seperti halnya tingkat pendapatan yang layak, jaminan kesehatan serta hari tua yang memadai, dan lain-lain. Disadari atau tidak, secara langsung atau tidak langsung, hal - hal tersebut akan sangat berpengaruh terhadap kualitas kerja serta loyalitas Pegawai terhadap Organisasi.

M. Kerangka Pikir

Berdasarkan kerangka pikir dibawah ini bahwa Perilaku kepemimpinan merupakan salah satu bagian yang tidak terpisahkan dari seorang pemimpin dalam mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.



Gambar 1. Kerangka Pikir

N. Hipotesis

Sebagai hipotesis yang diambil berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dikemukakan bahwa Perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam hal peningkatan kinerja pegawai yang maksimal pada Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. Penelitian ini akan dilaksanakan selama 2 (dua) bulan, mulai bulan April sampai bulan Mei 2015.

B. Metode Pengumpulan Data

Proses penelitian seperti pengumpulan data serta penyusunan suatu kerangka teori, penulisan akan mempergunakan pendekatan antara lain:

- a. Penelitian kepustakaan (*Library research*), adalah penelitian yang dilakukan berdasarkan bahan-bahan bacaan yang diperoleh dari buku-buku yang mempunyai hubungan erat dengan masalah yang diteliti.
- b. Penelitian lapangan (*field Research*), adalah penelitian yang dilakukan langsung pada objek yaitu Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa.

Penelitian lapangan ini dilakukan dengan pendekatan metode yaitu :

1. Observasi, yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas.
2. Dokumentasi yaitu untuk memperoleh data sekunder berupa dokumen.
3. Kuesioner yaitu mengumpulkan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang diukur berdasarkan skala likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi. Dalam hal ini skala likert menggunakan

lima angka penilaian, yaitu : Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2), Sangat Tidak Setuju (1).

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Adapun jenis dan sumber data yang penulis perlukan adalah :

- a. Data Kualitatif, yaitu data yang diperoleh bukan dalam bentuk angka-angka melainkan informasi-informasi sekitar pokok bahasan atau kebijaksanaan mengenai pengembangan sumber daya manusia baik secara tertulis maupun secara lisan.
- b. Data Kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka – angka yang berasal dari dalam instansi.

2. Sumber Data

Data diperlukan dalam penulisan ini diperoleh dari sumber – sumber

- a.) Data primer, yaitu data dalam penulisan ini diperoleh langsung dari Instansi berdasarkan hasil observasi dengan pegawai di sebuah instansi.
- b.) Data Sekunder, yaitu data yang penulis peroleh dari berbagai bacaan atau literatur serta media lainnya yang mempunyai hubungan dengan pokok pembahasan dalam penulisan.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Santoso dan Tjiptono (2009: 79), “Populasi merupakan sekumpulan orang atau objek yang memiliki kesamaan dalam satu atau riset

husus populasi bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada obyek-subyek yang dipelajari, tetapi juga meliputi seluruh karakteristik yang dimiliki oleh subyek-subyek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah 98 orang pegawai, terdiri dari staf dan pimpinan pada Kecamatan Bajeng Barat Kabupaten Gowa.

2. Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah 45 orang pegawai. Menurut Sukardi (Johni, 2013:5) Sample adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti. Teknik pengambilan sampling yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *accidental sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel secara acak untuk memudahkan penelitian.

E. Metode Analisis Data

Untuk membuktikan relevansi antara konsep teori dengan kenyataan yang terjadi di lapangan, maka penulis menggunakan metode analisis sebagai berikut yaitu regresi sederhana..

Menurut Sugiono (2003: 237), rumus analisis regresi sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Dimana Y = Peningkatan Kinerja Pegawai

X = Perilaku Kepemimpinan

a = konstanta

b = koefisien regresi

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah singkat

Dinas sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi merupakan salah satu Instansi Pemerintah yang ada di Kabupaten Gowa. Sebenarnya Dinas Sosial dulunya adalah Dinas Sosial dan Limnas. Tetapi setelah adanya penetapan PP Nomor 41, dan Peraturan Bupati Nomor 28 Tahun 2008, maka Bapak Bupati selaku kepala Daerah di Kabupaten Gowa menggabungkan Dinas Sosial menjadi Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

B. Struktur Organisasi

Adapun susunan dan struktur organisasi dari Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi adalah sebagai berikut:

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b. Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan
 - c. Sub Bagian Keuangan
3. Bidang Pelayanan dan Rehabilitas Sosial
 - a. Seksi Rehabilitasi Tuna Sosial/ANKN dan Penyandang Cacat
 - b. Seksi Penanggulangan Bencana
 - c. Seksi Pembinaan Keluarga dan Anak
4. Bidang Kesetiakawanan Sosial

- a. Seksi Pembinaan Fakir Miskin dan Lanjut Usia
 - b. Seksi Pelestarian Nilai Kepahlawanan/ Kejuangan
 - c. Seksi Kelembagaan Sosial
5. . Bidang Pembinaan Keagamaan
- a. Seksi Pembinaan Lembaga-lembaga Keagamaan
 - b. Seksi Pembinaan Sarana Keagamaan
 - c. Seksi Pembinaan Mental Spiritual
6. Bidang Pemberdayaan Tenaga Kerja
- a. SEksi Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kesempatan Kerja
 - b. Seksi Penyediaan dan Penggunaan Tenaga Kerja
 - c. Seksi Pelatihan dan Produktivitas Tenaga Kerja
7. Bidang Pembinaan Hubungan Industrial dan Pengawasan Ketenaga Kerjaan
- a. Seksi Hubungan Industrial
 - b. Seksi Pengawasan Ketenaga Kerjaan
 - c. Seksi Jaminan Sosial Tenaga Kerja
8. Bidang Transmigrasi
- a. Seksi Penyiapan Permukiman dan Penempatan
 - b. Seksi Pengembangan Masyarakat Kawasan Transmigrasi
 - c. Seksi Pengembangan Kelembagaan

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Responden Penelitian

Gambaran umum responden dimaksudkan untuk mengetahui dengan jelas karakteristik dari pegawai yang dijadikan responden. Karakteristik responden ini diperoleh dari data hasil penelitian dengan melihat identitas yang telah diisi oleh responden pada kuesioner. Dari data tersebut dapat diperoleh ciri-ciri khusus responden sehubungan dengan permasalahan yang diteliti. Responden dalam penelitian ini adalah 45 Pegawai pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa dengan karakteristik seperti tampak pada tabel berikut.

Tabel 1. Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin Pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa Tahun 2015

No	Jenis kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	32	71,1
2	Perempuan	13	28,89
	Jumlah	45	100,0

Sumber : Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa, 2015

Berdasarkan tabel dapat diketahui proporsi sebagian besar pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa yang menjadi responden penelitian adalah laki-laki yaitu sejumlah 32 pegawai atau 71,1 persen, dan 13 pegawai atau 28,89 persen lainnya adalah perempuan. Secara umum kebutuhan

Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa akan pegawai laki-laki lebih tinggi hal ini dikarenakan sebahagian besar pekerjaan di atas lebih membutuhkan kemampuan dibidang teknik. Oleh karena itu jumlah pegawai laki-laki lebih besar dibandingkan dengan pegawai perempuan.

Tabel 2. Identitas Responden Menurut Masa Kerja Pada Pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa Tahun 2015

No	Lama kerja (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	≤ 10	10	22,22
2	10 - 20	20	44,44
3	> 20	15	33,34
	Jumlah	45	100,0

Sumber : Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa, 2015

Berdasarkan pada tabel 2 di atas maka dapat diketahui masa kerja sebagian besar pegawai pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa adalah yang masuk golongan kerja ≤ 10 tahun yaitu sejumlah 10 pegawai atau jumlah persentase sebanyak 22,22 persen. Adapun responden yang memiliki masa kerja antara golongan 10 - 20 tahun sebanyak 20 orang pegawai atau sebesar 44,44 persen dan 15 pegawai atau tingkat persentase sebanyak 33,34 persen lainnya memiliki masa kerja < 20 tahun. Sehingga dapat dianalisis bahwa semakin lama masa kerja seorang pegawai pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa akan mengurangi atau mempengaruhi kinerja dan produktivitas dikarenakan faktor usia pegawai dalam menjalankan

pekerjaannya pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa.

Tabel 3. Identitas Responden Menurut Golongan Pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa Tahun 2015

No	Golongan	Jumlah	Persentase (%)
1	Golongan 1	10	22,22
2	Golongan 2	17	37,78
3	Golongan 3	10	22,22
4	Golongan 4	8	17,78
	Jumlah	45	100,0

Sumber : Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa, 2015

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui sebahagian besar pegawai pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa adalah golongan 3 yaitu sejumlah 10 pegawai atau 22,22 persen. Adapun responden yang memiliki golongan 2 yaitu berjumlah 17 orang atau 37,78 persen sedangkan memiliki golongan 4 yaitu berjumlah 8 orang atau 17,78 persen dan 10 orang atau 22,22 persen adalah golongan 1.

Tabel 4. Identitas responden menurut pendidikan pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa Tahun 2015

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	Doktor (S.3)	0	0
2	Magister (S.2)	7	15,56
3	Sarjana (S.1)	28	62,22

4	Diploma	6	13,33
5	SMA/ SMK	4	8,89
	Jumlah	45	100,0

Sumber : Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa,

2015

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui tingkat pendidikan sebagian besar pegawai pada Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa yang dijadikan responden adalah Sarjana (S.1) sebanyak 28 pegawai atau 62,22 persen. Sedangkan tingkat Magister (S.2) sebanyak 7 pegawai atau 15,56 persen. Diploma sebanyak 6 pegawai atau 13,33 persen, dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMA/SMK) sebanyak 4 orang atau 8,89 persen.

B. Analisis Hasil Penelitian

Untuk memperoleh data tentang pengaruh Perilaku kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis regresi sederhana menggunakan program SPSS Versi 22 dengan hasil sebagai berikut :

1. Nilai t hitung dan signifikansi

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama atau simultan dari variabel sales Perilaku kepemimpinan (X) terhadap variabel peningkatan kinerja pegawai (Y). Syarat signifikansi dari pengaruh variabel (X) terhadap variabel (Y) berdasarkan uji t adalah jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel sebesar 2,016 dan nilai signifikansinya lebih kecil dari $\alpha : 0,05$, maka dinyatakan bahwa variabel bebas (X) memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya jika nilai t hitung lebih kecil dari t tabel dan nilai signifikansinya lebih besar dari $\alpha : 0,05$, maka dinyatakan bahwa variabel bebas (X) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y). Adapun hasil analisis dapat dijelaskan melalui tabel berikut :

Tabel 1. Uji-t dan Signifikansi. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,596	2,925		4,989	1.1E-05
	X	,325	,133	,055	2,430	,019436

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Diolah dari lampiran 3

Pada tabel 1 diatas, menunjukkan bahwa secara simultan variabel variabel Perilaku Kepemimpinan (X) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), sebagaimana ditunjukkan dengan nilai (t hitung $2,430 >$ nilai t tabel $2,016$). Selanjutnya nilai signifikansi diperoleh sebesar $0,01$ lebih kecil dari $\alpha : 0,05$.

2. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa

Analisis ini akan menjelaskan peranan Perilaku kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. Adapun hasil analisis dapat dijelaskan melalui tabel berikut :

Tabel 2. Uji Koefisien Pengaruh Perilaku Kepemimpinan (X) terhadap

**Kinerja Pegawai (Y) Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten
Gowa**

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,596	2,925		4,989	1.1E-05
	X	,325	,133	,055	2,430	,019435

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Diolah dari lampiran 3

Sebagai ilustrasi variabel bebas : Perilaku kepemimpinan dan variabel terikat : peningkatan kinerja dan hasil analisisnya $Y = 14,596 + 0,325X$. Berarti interpretasinya :

Bahwa tanpa memperhatikan Variabel (X) Perilaku kepemimpinan, Maka Variabel (Y) peningkatan kinerja pegawai sebesar 14,596 dalam setiap kegiatan, dan dalam setiap peningkatan variabel (X) Perilaku kepemimpinan, maka akan berperan yang positif terhadap Variabel (Y) peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Sosial, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa sebesar 0,325 dalam setiap kegiatan.

Dari hasil keseluruhan analisis data memberikan jawaban terhadap hipotesis yang diajukan bahwa Perilaku kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap peningkatan kinerja pegawai, sehingga hipotesis dikatakan diterima.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah serta hasil analisis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. secara simultan variabel Perilaku Kepemimpinan (X) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel Peningkatan Kinerja (Y), sebagaimana ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 2,430 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,016. Selanjutnya nilai signifikansi diperoleh sebesar 0,01 lebih kecil dari $\alpha : 0,05$.
2. Bahwa tanpa memperhatikan Variabel (X) Perilaku Kepemimpinan, Maka Variabel (Y) Peningkatan Kinerja sebesar 15,240 dalam setiap kegiatan, dan dalam setiap peningkatan variabel (X) Perilaku Kepemimpinan, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Variabel (Y) Peningkatan Kinerja sebesar 0,325 dalam setiap kegiatan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut :

1. Kepala Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa agar senantiasa memperbaiki Perilaku kepemimpinan karena mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kedisiplinan kerja pegawai.
2. Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa,

memberikan kesempatan kepada peneliti lain untuk meneliti atau mempelajari bagaimana pengaruh variabel-variabel selain Perilaku kepemimpinan dalam disiplin kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshari, 2000, *SDM Dalam Prestasi Kerja*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Baru Panjdojo Hiedijrahman, 2002. *Manajemen Personalia Mengenai Permasalahan dan Praktek*, BPFE, Yogyakarta.
- Flippo Edwin, B, 2005. *Manajemen Personalia dan sumber daya manusia*. Liberty, Yogyakarta.
- Edwin B Flippo, 2005. *Personel Management, Sixth Edition*, New York, Mc Graw Hill Book Company.
- Hersey, Blanchard, 1995. *Managing Of Organizatiaon Behavior*, New Jersey, Prentice Hall inc.
- Hiedijrahman Banu Panjdojo dan Husman Suad, 2000. *Manajemen Personalia*, Edisi 4 BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan H.Malayu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kartini Kartono, 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah pemtimpin Abnormal itu? (Edisi Baru)*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Komaruddin, 2001. *Kamus Manajemen*, Alumm, Bandung.
- Moefitje Wiriadihardja, S.H 2000 *Demensi Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta. Balai Pustaka.
- Restra Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Gowa, 2012 *BAPPEDA GOWA*, Sungguminasa.
- Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, 1997, *Perilaku Keorganisasian*, BPFE, Yogyakarta.
- Irawan, dkk. 1997, *Manajemen Untuk kerja*. Penerbit Gramedia. Jakarta.
- Moekijat, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Bandung.
- Malayu S.P. Sihabuan, 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Haji Masagung, Jakarta.
- Manulang, 2004, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Edisi Ke Sebelas, Penerbit Erlangga, Jakarta.

- Nitisemito Alex, 2004. *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Payaman L. Simanjuntak, 2002. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Lembaga Fakultas Ekonomi III, Jakarta.
- Winardi, J. 2002. *Motivasi dan Pemotivusian Dalam Manajemen*. Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wasty Soemanto. 2006. *Psikologi Pendidikan*. Cetakan Ke 5, PT Rincka Cipta, Jakarta.
- Sujak, Abi, 2000. *Manajemen Personalia*, Edisi Kelima, Cetakan Pertama, Yogyakarta. BPFE

LAMPIRAN

ANGKET PENELITIAN

PENGANTAR

Angket penelitian ini dibuat untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka menyusun skripsi dengan judul **“PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS SOSIAL, TENAGA KERJA DAN TRANSMIGRASI KABUPATEN GOWA”**

Agar diperoleh hasil penelitian yang objektif dan valid maka sangat diharapkan agar Bapak/Ibu/Saudara(i) dapat menjawab setiap pertanyaan yang diajukan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) menjawab setiap pertanyaan merupakan sumbangsih yang sangat berharga buat peneliti. Atas kesediaan dan kerjasamanya, peneliti mengucapkan banyak terima kasih.

Makassar, Mei 2015

Peneliti,

MENTARI

KUISIONER PENELITIAN

Kami mengucapkan terima kasih kepada para Responden yang terhormat atas kesediaannya mengisi kuisisioner ini untuk mendukung pelaksanaan penelitian kami. Setelah kuisisioner ini diisi, mohon dapat segera dikembalikan kepada kami.

A. Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda (X) pada alternatif jawaban yang dianggap sesuai dengan pendapat dan pengamatan Bapak/Ibu/Saudara(i).
2. Isilah identitas Bapak/Ibu/Saudara(i) pada tempat yang telah disediakan.
3. Bila ada yang kurang jelas mohon ditanyakan kepada peneliti.

B. Identitas Responden

Silahkan mengisi data dibawah ini :

Nama :

Umur :

Alamat :

Golongan :

C. PERTANYAAN/ PERTANYAAN KUISISIONER

1. Variabel Motivasi

Alternatif jawaban :

A = Sangat Setuju

B = Setuju

C = Kurang Setuju

D = Tidak Setuju

E = Sangat Tidak Setuju

Perilaku Kepemimpinan (X)						
1.	Apakah atasan/pimpinan melibatkan Bapak/Ibu dalam mengambil suatu keputusan ?	A	B	C	D	E
2.	Apakah atasan/pimpinan Bapak/Ibu memperhatikan kompetisi individual ?	A	B	C	D	E
3.	Apakah atasan/pimpinan dalam mengambil keputusan disesuaikan dengan hasil analisis terhadap situasi yang dihadapi ?	A	B	C	D	E
4.	Apakah atasan/pimpinan Bapak/Ibu menjelaskan setiap tugas yang akan diberikan ?	A	B	C	D	E
5.	Apakah atasan/pimpinan Bapak/Ibu memperhatikan kerja kelompok ?	A	B	C	D	E

2. Variabel Kinerja

Alternatif jawaban :

A = Sangat Setuju

B = Setuju

C = Kurang Setuju

D = Tidak Setuju

E = Sangat Tidak Setuju

Variabel Peningkatan Kinerja (Y)						
6.	Apakah Bapak/Ibu berupaya menyelesaikan tugas kantor sesuai petunjuk pimpinan atau tuntutan kualitas hasil kerja ?	A	B	C	D	E

7.	Apakah Bapak/Ibu mengikuti apel pagi di kantor ?	A	B	C	D	E
8.	Apakah Bapak/Ibu mengisi absensi pulang kantor setiap hari kerja ?	A	B	C	D	E
9.	Apakah Bapak/Ibu memanfaatkan jam istirahat untuk mengerjakan tugas-tugas kantor ?	A	B	C	D	E
10.	Apakah Bapak/Ibu memakai pakaian selain pakaian dinas sesuai ketentuan setiap harinya ?	A	B	C	D	E

Lampiran 2

No.	Perilaku Kepemimpinan	Peningkatan Kinerja Pegawai
1.	19	21
2.	22	24
3.	21	23
4.	24	24
5.	24	24
6.	22	23
7.	20	21
8.	20	22
9.	19	21
10.	19	19
11.	21	19
12.	22	21
13.	24	20
14.	23	20
15.	22	22
16.	20	24
17.	20	24
18.	21	22
19.	23	19
20.	24	20
21.	25	23
22.	22	21

23.	23	24
24.	22	22
25.	23	24
26.	21	19
27.	18	21
28.	19	19
29.	22	20
30.	23	22
31.	23	23
32.	24	23
33.	24	24
34.	23	21
35.	23	21
36.	21	20
37.	22	23
38.	23	22
39.	24	24
40.	25	22
41.	20	23
42.	21	19
43.	20	21
44.	18	19
45.	19	22
Total	978	975

Lampiran 3

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^b		Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,351 ^a	,123	,102	1,644

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,972	1	15,972	5,906	,01943 ^b
	Residual	113,573	42	2,704		
	Total	129,545	43			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,596	2,925		4,989	1.1E-05
	X	,325	,133	,055	2,430	,019435

a. Dependent Variable: Y