

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM PENINGKATAN KINERJA
PEGAWAI KANTOR CAMAT SIDIKALANG
KABUPATEN DAIRI**

TESIS

OLEH

**AGEL SIREGAR
NPM. 171801100**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

**PERAN KEPEMIMPINAN DALAM PENINGKATAN KINERJA
PEGAWAI KANTOR CAMAT SIDIKALANG
KABUPATEN DAIRI**

T E S I S

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik
Universitas Medan Area

OLEH

**AGEL SIREGAR
NPM. 171801100**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN
2019**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja
Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi**

N a m a : Agel Siregar

N P M : 171801100

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Abdul Kadir, M.Si

Dr. Isnaini, S.H., M.Hum

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**

Direktur

Dr. Warjio, MA

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah diuji pada tanggal 24 Agustus 2019

Nama : Agel Siregar

NPM : 171801100



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Nina Siti Salmaniah, Siregar, M.Si

Sekretaris : Ir. Azwana, MP

Pembimbing I : Dr. Abdul Kadir, M.Si

Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH, M.Hum

Penguji Tamu : Dr. Warjio, MA

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



ABSTRAK

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI KANTOR CAMAT SIDIKALANG KABUPATEN DAIRI

Nama : Agel Siregar
NPM : 171801100
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Abdul Kadir, M.Si
Pembimbing II : Dr. Isnaini, S.H., M.Hum

Kinerja pegawai pada Kantor Camat Sidikalang masih tergolong rendah. Keadaan tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan pekerjaan yang cenderung lambat sehingga sebagian besar pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktu yang ditentukan. Berdasarkan hal tersebut rumusan masalah dalam penelitian ini: 1) Bagaimana peran kepemimpinan Kepala Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi, 2) Bagaimana kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi, 3) Bagaimana peran kepemimpinan Kepala Kantor dalam Peningkatan kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi?, dengan tujuan penelitian: 1) Menganalisis peran kepemimpinan Kepala Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi, 2) Menganalisis kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi, 3) Menganalisis peran kepemimpinan Kepala Kantor dalam Peningkatan kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, sedangkan teknik analisis data menggunakan deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan Camat Sidikalang Kabupaten Dairi sudah tergolong baik dalam hal sebagai perumus tujuan visi, sebagai pemotivasi visi, pembangun tim kerja, pembangun struktur personel, pembangun jaringan, sebagai wakil organisasi, pembuat keputusan, pendelegasi tugas, pendeskripsian kerja, pemberi ganjaran pada bawahan, dan sebagai pemberi informasi. Kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sidikalang sudah tergolong baik dari aspek pengetahuan tentang pekerjaan, kualitas kerja, adaptasi, kerjasama, dan tanggungjawab, tetapi masih tergolong kurang dari aspek produktivitas, inisiatif pemecahan masalah, dan kemampuan berkomunikasi. Kepemimpinan Camat Sidikalang Kabupaten Dairi sudah berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai dari aspek pengetahuan tentang pekerjaan, aspek kualitas kerja, aspek adaptasi, aspek kerjasama, dan aspek tanggungjawab, tetapi masih kurang berperan meningkatkan kinerja dari aspek produktivitas, aspek inisiatif pemecahan masalah, dan aspek berkomunikasi. Disarankan pimpinan perlu berupaya menciptakan motivasi dengan memberi pengakuan atau pujian terhadap keberhasilan kerja pegawai sebagai bentuk motivasi positif. Pimpinan perlu secara aktif memelihara jalur komunikasi dengan berupaya mengembangkan kemampuan pegawai untuk berkomunikasi dengan bahasa yang mudah dimengerti serta menghilangkan kekakuan bawahan dalam berkomunikasi dengan atasan. Pimpinan perlu lebih meluangkan waktu untuk memantau pelaksanaan pekerjaan, sehingga pegawai merasa bahwa pimpinan membuat penilaian terhadap segala upaya yang dilakukan dalam proses menyelesaikan pekerjaan walaupun dalam kondisi sulit.

Kata Kunci: Peran, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

THE ROLE OF LEADERSHIP IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF THE OFFICE OF SIDIKALANG MESSAGE DAIRI DISTRICT

Name : Agel Siregar
NPM : 171801100
Study Program : Master of Public Administration
Supervisor I : Dr. Abdul Kadir, M.Si
Supervisor II : Dr. Isnaini, S.H., M.Hum

The performance of employees at Sidikalang Sub-District Office is still relatively low. This situation can be seen from the implementation of the work which tends to be slow so that most of the work cannot be completed on the specified time. Based on this, the formulation of the problem in this study: 1) What is the leadership role of the Head of Sidikalang Subdistrict Office of Dairi Regency, 2) How is the performance of the staff of the Sidikalang Subdistrict Head Office of Dairi Regency, 3) What is the leadership role of the Head of Office in Improving the performance of employees of Sidikalang Subdistrict Office of Dairi District ?, with research objectives: 1) Analyzing the leadership role of the Head of the Sidikalang Sub-District Head Office, Dairi District, 2) Analyzing the performance of Dairi District Head Office staff, 3) Analyzing the leadership role of the Head of the Office in Improving the performance of the employees of the Sidikalang Sub-District Head Office in Dairi District. The research method used is descriptive method, while the data analysis technique uses descriptive qualitative. From the results of this study indicate that the leadership role of the District Head of Sidikalang, Dairi Regency has been classified as good in terms of formulating the goals of the vision, as a motivator of vision, work team builder, personnel structure builder, network builder, as an organization representative, decision maker, task delegator, job description, rewarding subordinates, and as giving information. The performance of employees in the Sidikalang District Office has been classified as good in terms of knowledge about work, quality of work, adaptation, cooperation, and responsibility, but it is still classified as lacking in aspects of productivity, problem-solving initiatives, and communication skills. The leadership of the District Head of Sidikalang, Dairi Regency, has played a role in improving employee performance in terms of knowledge about work, aspects of work quality, aspects of adaptation, aspects of cooperation, and aspects of responsibility, but it still lacks a role in improving performance in terms of productivity, aspects of problem solving initiatives, and communication aspects. It is suggested that leaders need to try to create motivation by giving recognition or praise to the success of employee work as a form of positive motivation. Leaders need to actively maintain the lines of communication by trying to develop the ability of employees to communicate in language that is easily understood and eliminate the rigidity of subordinates in communicating with superiors. Leaders need to take more time to monitor the implementation of work, so that employees feel that the leader makes an assessment of all efforts made in the process of completing work even in difficult conditions.

Keywords: Role, Leadership, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti mengucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan berkat kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi”.

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dalam proses pengerjaan Tesis ini, peneliti telah mendapat bimbingan dari berbagai pihak, baik berupa materil, motivasi, spiritual, informasi maupun dari segi administrasi. Oleh karena itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K. MS, selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Warjio, MA, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Abdul Kadir, M.Si, selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Bapak Dr. Isnaini, S.H., M.Hum, selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Kepada Responden Pegawai Camat Sidikalang yang telah bersedia memberikan izin penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Keluargaku yang tercinta istriku dan anak-anakku, yang selalu memberikan dorongan dan semangat untuk segera menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh sahabat seperjuangan di Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat konstruktif dari para pembaca demi penyempurnaannya. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi pemerintah.

Medan, Agustus 2019

Penulis

Agel Siregar

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Kajian Tentang Kepemimpinan.....	8
2.2. Kajian Tentang Kinerja	20
2.3. Peranan Kepemimpinan terhadap Kinerja.....	32
2.4. Penelitian Sebelumnya	33
2.5. Kerangka Konseptual/Berpikir.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Bentuk Penelitian	36
3.2. Lokasi Penelitian	36
3.3. Informan Penelitian	37
3.4. Teknik Pengumpulan Data	38
3.5. Teknik Analisis Data.....	39

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Kecamatan Sidikalang	41
4.1.1. Profil Kecamatan Sidikalang.....	41
4.1.2. Profil Kantor Kecamatan Sidikalang.....	43
4.1.3. Struktur Organisasi Kantor Camat Sidikalang.....	44
4.2. Peran Kepemimpinan di Kantor Kecamatan Sidikalang.....	50
4.3. Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sidikalang	80
4.4. Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sidikalang.....	88

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan.....	100
5.2. Saran.....	101

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	<i>Halaman</i>
Tabel 1.1. Laporan Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi Tahun 2017 dan 2018.....	4
Tabel 2.2. Nilai Hasil Evaluasi Atas Implementasi SAKIP pada Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi Tahun Anggaran 2018.....	5



DAFTAR GAMBAR

	<i>Halaman</i>
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	35
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kecamatan Sidikalang.....	45



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi ataupun instansi pada umumnya mempunyai harapan agar pegawainya mampu bekerja dengan kinerja yang tinggi, yang berarti pelaksanaan pekerjaan berhasil dengan baik. Pimpinan organisasi akan selalu menuntut pegawai untuk dapat mencapai standar atau bahkan mampu melampaui standar hasil kerja yang ditetapkan oleh organisasi, karena pada dasarnya kinerja organisasi secara keseluruhan adalah kumpulan dari pencapaian kinerja semua pegawai. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi tergantung pada tingkat keberhasilan pelaksanaan pekerjaan masing-masing pegawai.

Kinerja merupakan seperangkat ukuran mengenai seberapa baik suatu pekerjaan dapat dilakukan jika dibandingkan dengan standar penilaian yang telah ditetapkan. Pegawai dinyatakan mempunyai kinerja yang tinggi jika hasil kerjanya paling tidak sesuai dengan standar hasil kerja, atau mampu melampaui standar hasil kerja. Penilaian terhadap kinerja tersebut lazim dilakukan secara periodik dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana perkembangan kemampuan pegawai dan juga sebagai dasar pertimbangan untuk membuat berbagai kebijakan sehubungan dengan manajemen sumber daya manusia pada organisasi. Dengan melakukan penilaian kinerja secara periodik maka manajemen akan segera mengetahui bagaimana perkembangan tingkat kinerja pegawai. Jika ternyata hasil penilaian menunjukkan bahwa kinerja pegawai mengalami penurunan maka manajemen akan berupaya meningkatkannya dengan mengelola berbagai faktor

yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Disamping itu, pada dasarnya setiap instansi akan selalu berupaya untuk meningkatkan prestasi kerja atau kinerja pegawainya pada setiap waktu. Pada dasarnya terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, seperti faktor kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan individu dan kelompok yang terorganisir dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapai tujuan tersebut. Jelas bahwa kepemimpinan merupakan cara seseorang untuk mencapai tujuan dengan cara menggerakkan dan mengendalikan orang lain untuk bekerja mencapai tujuan yang dimaksud. Tanpa adanya pemimpin maka akan sulit untuk mencapai tujuan, karena individu dan kelompok yang terkait dalam pencapaian tujuan tersebut menjadi tidak terkoordinasi dan tidak terkendali dengan baik. Individu dan kelompok akan bekerja tidak teratur sehingga kinerja yang dapat dicapai menjadi rendah.

Tujuan dari pemimpin adalah mencapai tujuan organisasi, sedangkan tujuan dari bawahan adalah untuk mencapai harapan kebutuhan hidup. Artinya bahwa sebenarnya terdapat perbedaan yang nyata antara tujuan pemimpin dengan bawahannya, sehingga dibutuhkan gaya kepemimpinan yang dapat menyelaraskan perbedaan tersebut. Pemimpin hanya dapat berhasil apabila dapat menetapkan keseimbangan antara kebutuhan atau tujuan pegawai dengan tujuan pemimpin organisasi. Keadaan tersebut disebabkan pencapaian kinerja organisasi hanya dapat dilakukan melalui pencapaian kinerja individu pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut, sehingga dapat dikatakan semakin tinggi kinerja pegawai maka kinerja organisasi juga akan semakin tinggi.

Menurut Handoko (2010:114), “Sebagian besar dari kinerja pegawai justru dipengaruhi oleh dorongan yang timbul dari dalam dirinya untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dibanding dorongan yang dipaksakan dari luar dirinya”. Keadaan tersebut disebabkan bahwa yang dimaksud dengan dorongan untuk bekerja adalah timbulnya kebutuhan-kebutuhan hidup terhadap berbagai hal, yang hanya dapat dipenuhi dengan melakukan pekerjaan secara berhasil.

Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Tujuannya untuk meningkatkan prestasi dan kinerja PNS. Prestasi kerja PNS akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian, yaitu: SKP (Sasaran Kerja Pegawai), yaitu: rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS, dan perilaku kerja, yaitu: setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan studi pendahuluan di Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi diketahui bahwa kinerja pegawai pada instansi tersebut masih tergolong rendah. Keadaan tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan pekerjaan yang cenderung lambat sehingga sebagian besar pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktu yang ditentukan. Kualitas kerja yang dihasilkan para pegawai juga masih tergolong rendah karena masih kurang sesuai dengan kualitas kerja yang ditetapkan pada standar hasil kerja. Adapun unsur-unsur penilaian Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi adalah mengenai kepribadian pegawai, yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama. Hasil penilaian kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 1.1 dibawah ini :

Tabel 1.1. Laporan Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi Tahun 2017 dan 2018

Unsur penilaian kinerja	Tahun 2017	Tahun 2018	Perbandingan
Orientasi pelayanan	82,58	83,24	Naik
Integritas	82,26	81,39	Turun
Komitmen	82,33	81,59	Turun
Disiplin	82,28	79,49	Turun
Kerjasama	82,53	81,53	Turun
Rata-rata	82,40	81,65	Turun
SKP	91,77	83,24	-

Sumber: Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi, 2019.

Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa satu-satunya unsur penilaian kinerja yang mengalami kenaikan pada tahun 2018 adalah orientasi pelayanan, yang berarti bahwa tingkat pelayanan terhadap publik semakin baik. Tetapi nilai unsur kinerja lainnya terutama unsur disiplin pada tahun 2018 justru mengalami penurunan dibanding tahun 2017. Disamping itu, rata-rata nilai kinerja juga jauh lebih rendah dibanding SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang ditetapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara umum kinerja pegawai Kantor Camat Kabupaten Dairi masih tergolong rendah. Rendahnya kinerja pegawai pada Kantor Camat Kabupaten Dairi masih tergolong rendah, karena pegawai cenderung malas, tidak berkompeten dan tidak disiplin. Banyak pegawai yang jarang masuk kantor dan sering terlambat atau pulang lebih awal dari kantor karena lebih mementingkan kepentingan pribadi di luar kantor. Kurangnya penghargaan (*reward*) kepada pegawai yang rajin juga menyebabkan pegawai semakin malas untuk menunjukkan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan Surat Perintah Tugas Inspektur Kabupaten Dairi Nomor 090/51/Inspektorat/Skrt-Keu/II/2019 tanggal 28 Pebruari 2019, Tim Evaluasi telah melakukan evaluasi atas Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan

(SAKIP) pada Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi Tahun Anggaran 2018. Adapun nilai SAKIP Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi Tahun Anggaran 2018 dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Nilai Hasil Evaluasi Atas Implementasi SAKIP pada Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi Tahun Anggaran 2018

No	Komponen yang di Nilai	Bobot	Hasil Evaluasi
1	Perencanaan Kinerja	30	20,20
2	Pengukuran Kinerja	25	14,50
3	Pelaporan Kinerja	15	8,25
4	Evaluasi Kinerja	10	4,92
5	Pencapaian Kinerja	20	11,67
Jumlah		100	59,53

Sumber: Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi, 2019.

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat poin 1 sampai dengan 5 menyajikan hasil penilaian atas berbagai atribut akuntabilitas instansi yang telah dituangkan dalam Template Kertas Kerja Evaluasi (TKKE) yang dapat mengindikasikan tingkat akuntabilitas kinerja instansi. Nilai hasil evaluasi atas implementasi SAKIP tersebut dapat diartikan berdasarkan rentang nilai evaluasi dimana kategori AA dengan nilai angka $> 90 - 100$ menyatakan sangat memuaskan, kategori A dengan nilai angka $> 80 - 90$ menyatakan memuaskan, kategori BB dengan nilai angka $> 70 - 80$ menyatakan sangat baik, kategori B dengan nilai angka $> 60 - 70$ menyatakan baik, kategori CC dengan nilai angka $> 50 - 60$ menyatakan cukup (memadai), kategori C dengan nilai angka $> 30 - 50$ menyatakan kurang. Berdasarkan rentang nilai evaluasi tersebut maka hasil evaluasi terhadap implementasi SAKIP Tahun Anggaran 2018 yang disajikan oleh Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi dituangkan dalam bentuk nilai kisaran mulai dari 0 s/d 100, dan capaian yang diperoleh dengan nilai 59,53 (lima puluh sembilan koma lima puluh tiga), kategori CC/Cukup memadai yaitu akuntabilitas

kinerjanya cukup baik, taat kebijakan, memiliki sistem yang dapat digunakan untuk memproduksi informasi kinerja untuk pertanggungjawaban, perlu banyak perbaikan tidak mendasar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa permasalahan kinerja pegawai terletak pada hasil evaluasi yang hanya tergolong cukup memadai, sehingga perlu ditingkatkan menjadi kategori baik, sangat baik, memuaskan dan sangat memuaskan. Oleh karena itu maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh dengan judul: **Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana peran kepemimpinan Camat Sidikalang Kabupaten Dairi?
2. Bagaimana kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi?
3. Bagaimana peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan:

1. Menganalisis peran kepemimpinan Camat Sidikalang Kabupaten Dairi.
2. Menganalisis kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi.
3. Menganalisis peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini kiranya dapat membawa manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Bagi peneliti sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan serta pengalaman peneliti mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai dan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu administrasi publik.

2. Bagi Pemerintah dan Pegawai ASN

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi pemimpin instansi dan pegawai ASN khususnya dalam rangka melaksanakan untuk mengatur dan memimpin pegawai yang ada dalam Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini bermanfaat sebagai acuan atau referensi guna melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Tentang Kepemimpinan

2.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kartono (2010:189) bahwa pemimpin atau *leadership* adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapainya.

Pemimpin merupakan segmen (bagian) penting dari organisasi perusahaan dan industri dalam mana organisasi tersebut tersusun atas dasar pembagian fungsi-fungsi yang berbeda, yang harus dilaksanakan. Jadi ada perbedaan peranan atau tugas bagi setiap individu dalam organisasi yang menentukan adanya pemimpin. Dengan adanya bermacam-macam peranan dan tugas tersebut, terjadilah regulasi/pengaturan dan koordinasi yang dilakukan oleh pemimpin.

Perubahan yang kian cepat dan persaingan bisnis yang kian ketat menuntut berbagai organisasi untuk bergerak gesit, strategis, dan berfokus penuh pada bisnis masing-masing. Hampir semua aspek kerja dipengaruhi oleh, dan tergantung kepada pemimpin. Artinya, pemimpin sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi untuk memenangkan persaingan secara berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

Menurut Kartono (2009:34) bahwa pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku

dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau *Style* hidupnya itu pasti akan mewarnai perilaku dan tipe pemimpinnya.

Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran tertentu. Kemampuan mengkonsepsikan sekaligus menjabarkan tujuan-tujuan umum yang jelas, bersikap adil dan tidak berat sebelah, sanggup membawa kelompok kepada tujuan yang pasti dan menguntungkan, membawa pengikutnya kepada kesejahteraan, dan lain-lain. Dia juga mampu membangkitkan kekuatan rasional dan kekuatan emosional pada anak buahnya, yang bisa menggugah kekuatan raksasa untuk membangun atau untuk menghancurkan.

Salah satu teori gaya pemimpin yang paling banyak didiskusikan adalah yang dikemukakan Blake dan Mouton (1964) dalam Pace dan Faules (2012:280), yang semula disebut kisi manajerial (*managerial grid*) tapi kini disebut kisi pemimpin (1991). Kisi ini berasal dari hal-hal yang mendasari perhatian manajer: perhatiannya pada tugas atau pada hal-hal yang telah direncanakan untuk diselesaikan oleh organisasi, dan perhatian kepada orang-orang dan unsur-unsur organisasi yang mempengaruhi mereka. Kisi ini menggambarkan bagaimana perhatian pemimpin pada tugas dan pada manusia saling berkaitan sehingga menciptakan gaya pengelolaan dan pemimpin.

Berdasarkan uraian di atas dikemukakan bahwa seorang pemimpin harus memperhatikan tugas dan hal yang dilakukan oleh bawahannya sehingga akan tampak seorang pemimpin berperan menciptakan suasana yang baik di dalam organisasi yang dikelolanya.

2.1.2. Pengambilan Keputusan Pemimpin

Menurut Nawawi (2010:76), pengambilan keputusan dilakukan dalam bentuk pembuatan perencanaan, harus sesuai dengan tugas pokoknya. Dalam kondisi ketidakpastian dengan banyak perubahan yang mendadak, maka aktivitas pengambilan keputusan merupakan unsur yang paling sulit dalam manajemen, namun juga merupakan usaha yang paling penting bagi pemimpin.

Dalam pengambilan keputusan tersebut tercakup kemahiran menyeleksi dan menentukan keputusan yang paling tepat dari sekian banyak alternative jawaban atau pemecahan masalah. Selanjutnya karena dibebani oleh tanggung jawab etis, maka merupakan tugas yang cukup berat untuk mamastikan satu keputusan di tengah situasi yang tidak menentu, yang belum dikenal sebelumnya, atau yang sering muncul dengan mendadak.

Menurut Stoner (2012:145) bahwa dalam kondisi sedemikian, pemimpin merupakan fungsi dari keefektifan operasional pada pengambilan keputusan di satu organisasi atau administrasi. Apabila pemimpin mampu dengan tangkas, cerdas, cepat dan arif bijaksana mengambil keputusan yang tepat, maka organisasi atau administrasi bisa berfungsi secara efektif dan produktif.

Para pemimpin yang berhasil bergantung pada perilaku, tindakan yang tepat, bukan pada ciri pribadi serta keterampilan. Dan dapat menggunakan jenis keterampilan. Dan dapat menggunakan keterampilan manusiawi, dan keterampilan konseptual. Meskipun ketiga keterampilan itu dalam prakteknya saling berkaitan, menurut Stoner (2012:147) ketiganya dapat diuraikan secara terpisah, yaitu:

- 1) Keterampilan teknis (*technical skill*) mengacu pada pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam salah satu jenis proses atau teknis.
- 2) Keterampilan manusiawi (*human skill*) adalah kemampuan bekerja secara efektif dengan orang-orang dan membina kerja tim.

Menurut Stoner (2012:148) bahwa pembuatan keputusan oleh manajemen tingkat puncak pada umumnya ditemukan didalam situasi dimana kepemilikan keluarga atau kerabat dekat memberikan kendali yang absolut kepada para pemilik, dan dimana bisnis yang ada cukup kecil untuk memungkinkan pembuatan keputusan yang tersentralisasi.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut maka pemimpin adalah aktivitas dan pola perilaku yang secara konsisten diterapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain. Manusia dalam organisasi adalah sumber daya yang dinamis, mudah berubah, dan memiliki keinginan-keinginan di dalam diri pribadinya sehingga memerlukan seorang pemimpin agar keinginan pribadi selaras dengan tujuan organisasi, perusahaan maupun lembaga pemerintahan.

Pengarahan terhadap semua usaha-usaha pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, perusahaan maupun lembaga pemerintahan harus diberikan oleh pemimpin sehingga pemimpin tersebut dapat menjadi efektif.

Konsep mengenai karakteristik pemimpin dikaitkan dengan 3 hal penting menurut Stoner (2012:149) yaitu:

1. Kekuasaan
Kekuasaan adalah karakteristik khas dari pemimpin yang sukses dalam bisnis dan bidang lainnya. Kekuasaan dilakukan untuk mempengaruhi orang lain, dengan kata lain berusaha untuk mengontrol sumber daya termasuk sumber daya manusia.
2. Kreatifitas

Dalam kreatifitas pemimpin dituntut untuk menggunakan kemampuan berpikirnya agar dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang terdapat didalam perusahaan yang dipimpin.

3. Tindakan tegas

Tindakan tegas merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari karisma yaitu tampil gagah dan bertindak dengan tegas, belajar mengekspresikan perasaan pemimpin secara lebih jelas dan menjadi lebih semangat, optis dan energik.

Tujuan pemimpin adalah untuk membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka. Jadi, pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil-hasil yang diinginkan.

Menurut Pace dan Faules (2012:276) bahwa pemimpin diwujudkan melalui gaya kerja (*operating style*) atau cara bekerja sama dengan orang lain secara konsisten. Melalui apa yang dikatakannya (bahasa) dan apa yang diperbuatnya (tindakan), seseorang membantu orang-orang lainnya untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Cara seseorang berbicara kepada yang lainnya dan cara seseorang bersikap di depan orang lain merupakan suatu gaya kerja.

Dengan demikian seorang kepemimpinan sangat mempengaruhi cara kerja bawahannya melalui cara dan perbuatannya dalam membantu bawahannya untuk memperoleh hasil yang baik. Cara tersebut terpancar dari gaya pemimpinnya.

2.1.3. Tipe Kepemimpinan

Pelaksanaan pemimpin cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif, halini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan, dan perilaku pimpinantersebut. Menurut Hasibuan (2010:169) ada beberapa tipe, diantaranya:

1. Tipe karismatis
2. Tipe paternalistis dan maternalistis

3. Tipe militeristis
4. Tipe otokratis
5. Tipe *laisser faire*
6. Tipe populistis
7. Tipe administratif
8. Tipe demokratis

1. Tipe karismatis

Tipe pemimpin ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan dapat dipercaya. Memiliki inspirasi, keberanian dan keyakinan teguh pada pendirian sendiri.

2. Tipe paternalistis dan maternalistis

Tipe paternalistis selalu menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa. Terlalu bersikap melindungi dan jarang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil keputusan sendiri. Sedangkan untuk pemimpin tipe maternalistis memiliki ciri yang hampir mirip dengan paternalistis. Namun yang membedakan adalah sikap terlalu melindungi yang lebih menonjol, disertai dengan kasih sayang yang berlebihan.

3. Tipe militeristis

Perlu dipahami bahwa tipe pemimpin militeristis itu berbeda dengan pemimpin organisasi militer. Sifat dari pemimpin yang militeristis antara lain lebih banyak menggunakan sistem perintah terhadap bawahannya dan seringkali kurang bijaksana. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan. Menyenangi formalitas, menuntut adanya disiplin keras dan komunikasi yang berlangsung searah juga merupakan sifat dari pemimpin militeristis.

4. Tipe otokratis

Sifat dari pemimpin yang otokratis adalah memberikan perintah-perintah yang dipaksakan dan harus dipatuhi. Tidak pernah memberikan informasi secara detail tentang rencana-rencana yang akan datang. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

5. Tipe *laisser faire*

Tipe pemimpin *laisser faire* praktis tidak memimpin. Dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Pemimpin *laisser faire* biasanya tidak memiliki keterampilan teknis.

6. Tipe populistis

Pemimpin populistis berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan luar negeri.

7. Tipe administratif

Tipe ini mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri dari para teknokrat dan para administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.

8. Tipe demokratis

Pemimpin demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan pemimpin demokratis ini bukan terletak pada “person atau individu pemimpin”, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

2.1.4. Teori Peran Kepemimpinan

Menurut Elu dan Purwanto (2012:333), memiliki lima peran pemimpin yang visioner yakni: a. Peran merumuskan visi (*the vision role*), b. Peran menjalin hubungan (*the relationship role*), c. Peran mengendalikan (*the control role*), d. Peran melakukan dorongan (*the encourage role*) dan e. Peran memberi informasi (*the information role*).

Menurut Sutrisno (2010:226), secara garis besar pendekatan teori kepemimpinan di bagi atas beberapa, yaitu :

1. Pendekatan Teori Sifat
Teori sifat (*trait theory*) bahwa seorang yang dilahirkan sebagai seorang pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi juga dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman.
2. Pendekatan Teori Perilaku
Teori perilaku ini dilandasi pemikiran bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.
3. Pendekatan Teori Situasi
Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

2.1.5. Gaya Pemimpin

Gaya pemimpin (*Leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan pencapaian tujuan. Pemilihan gaya pemimpin yang benar dan tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perorangan maupun tujuan organisasi, perusahaan, maupun lembaga pemerintahan. Gaya pemimpin yang tidak sesuai dapat mengakibatkan pencapaian tujuan perusahaan akan terbengkalai dan pengarahan terhadap pegawai akan menjadi tidak jelas, dimana hal ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan pada anggota atau pegawai.

Menurut Pace dan Faules (2012:277) bahwa gaya mengendalikan menimbulkan suatu intonasi, suara, cara bereaksi, penggunaan kata-kata dan frase khas, dan beberapa sikap serta tindakan yang komplementer, saling berkaitan, dan terpola. Untuk mengenali gaya pengendalian, semua unsur gaya-intonasi suara, tindakan, kata-kata dan frase harus digabungkan menjadi suatu persepsi yang konsisten dan terpadu yang kita namakan pengendalian.

Terdapat tiga macam model gaya pemimpin secara umum, yaitu Demokratis, Otoriter, dan Bebas. Ketiga gaya pemimpin ini memiliki kelebihan dan kekurangan. Menurut Pace dan Faules (2012:279) bahwa ketiga gaya pemimpin tersebut, adalah:

1. Gaya Pemimpin Demokratis.
2. Gaya Pemimpin Otoriter
3. Gaya Pemimpin Bebas.

1. Gaya Pemimpin Demokratis

Pemimpin demokratis adalah pemimpin yang aktif, dinamis dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas-tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya. Selain itu dapat diketahui bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien.

2. Gaya Pemimpin Otoriter

Pemimpin ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada seseorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai pengusaha tunggal. Orang-orang yang dipimpin jumlahnya lebih banyak, merupakan pihak yang dikuasai, yang disebut bawahan atau anak buah. Kedudukan dan tugas anak buah (bawahan) semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pimpinan.

Bawahan tidak boleh dan tidak diberi kesempatan berinisiatif, mengeluarkan pendapat dan menyampaikan kreativitasnya. Hal ini dipandang sebagai bentuk penyimpangan dan dianggap membangkang.

3. Gaya Pemimpin Bebas

Pemimpinnya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pimpinan hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat, yang dilakukan dengan memberi

kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya.

Gaya Pemimpin yang baik dan terkoordinasi akan menciptakan fungsi kinerja yang baik pada pegawai. Dengan adanya kerjasama dalam organisasi maka akan tercipta hubungan kerja yang serasi antara pimpinan dengan bawahannya. Tanggung jawab dan disiplin kerja yang berorientasi memuaskan akan menunjang keberhasilan perusahaan yang dipimpin begitu juga dengan peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa indikator yang harus dipenuhi agar gaya pemimpin berhasil mencapai tujuan organisasi. Indikator kepemimpinan menurut teori Path-Goal, yaitu sebagai berikut (Pace dan Faules, 2012:281):

1. Pemimpin Pengarah (*Directive Leadership*)
2. Pemimpin Pendukung (*Supportive Leadership*)
3. Pemimpin Partisipatif (*participative leadership*)
4. Pemimpin Berorientasi Prestasi (*Achievement-Oriented Leadership*).

Berikut penjelasan dari masing-masing indikator kepemimpinan.

1. Pemimpin Pengarah (*Directive Leadership*)

Pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

2. Pemimpin Pendukung (*Supportive Leadership*)

Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status dan kebutuhan-kebutuhan pribadi sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan diantara anggota kelompok. Pemimpin pendukung (*supportive*) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka sedang mengalami frustrasi dan kekecewaan.

3. Pemimpin Partisipatif (*participative leadership*)

Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Pemimpin partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.

4. Pemimpin Berorientasi Prestasi (*Achievement-Oriented Leadership*)

Pemimpin berorientasi prestasi dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus-menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

Teknik kepemimpinan juga dapat dirumuskan sebagai cara bertindaknya pemimpin dengan bantuan alat-alat fisik dan kemampuan psikis untuk mewujudkan pemimpinnya. Penguasaan teknik-teknik pemimpin ini akan mendorong setiap anggota kelompok untuk melaksanakan segenap tugas kewajiban dengan kesadaran dan tanggung jawab penuh.

Kategori teknik pemimpin menurut Gomes (2010:163) antara lain :

1. Etika Profesi Pemimpin, terdapat lima kriteria :
 - a. Pengetahuan (*knowledge*)
 - b. Aplikasi yang kompeten (*competent application*)
 - c. Tanggung jawab sosial (*social responsibility*)
 - d. Pengontrolan diri (*Self controlling*)
 - e. Sanksi masyarakat (*community sanction*)
2. Kebutuhan dan Motivasi (manusia), dapat dibagi dalam tiga kategori :
 - a. Kebutuhan tingkat vital biologis, yaitu berupa : sandang, pangan, papan atau tempat tinggal, perlindungan (rasa aman), air, udara, dll
 - b. Kebutuhan tingkat sosio budaya (human-kultural), yaitu berupa : studi, empati, cinta kasih, pengakuan diri, penghargaan, status sosial, prestise, ilmu pengetahuan, kebutuhan berkumpul.
 - c. Kebutuhan tingkat religius (metafisik, absolut), yaitu berupa : kebutuhan merasa terjamin, aman sentosa bahagia di dunia dan akhirat, dan kebutuhan untuk bersatu manunggal dengan Tuhan Yang Maha Esa.
3. Dinamika Kelompok
4. Komunikasi dan Ketrampilan sosial
5. Kemampuan pengambilan Keputusan.

2.2. Kajian Tentang Kinerja

2.2.1. Pengertian Kinerja

Bagi orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia pada umumnya sependapat bahwa kinerja pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pegawai. Pentingnya prestasi kerja yang rasional dan objektif meliputi paling sedikit dua kepentingan yaitu: kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

Menurut Suprianto (2010:12), kinerja adalah suatu kondisi yang diperoleh seorang pegawai pada suatu periode tertentu. Bagi pegawai prestasi kerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensi untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan prestasi kerja tersebut. Sedangkan bagi organisasi prestasi kerja pegawai sangat penting dalam

pengambilan keputusan seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan dan promosi.

Menurut Mathis dan Jackson (2012: 82), kinerja merupakan seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut. Selanjutnya menurut Adoir (2010: 64), prestasi kerja adalah perasaan yang membawa seseorang pada kesuksesan, penyelesaian pekerjaan, pemecahan masalah dan keberhasilan yang ada.

Jadi berdasarkan definisi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja itu merupakan hasil dari suatu pelaksanaan pekerjaan, pemecahan masalah pada suatu periode yang dapat menimbulkan perasaan.

Sehubungan dengan kinerja maka sistem penilaian berperan penting. Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan bukan hanya dinilai dari hasil fisiknya tetapi meliputi berbagai hal seperti kemampuan kerja, disiplin, hubungan kerja, prakarsa dan kepemimpinan. Penilaian kinerja selain digunakan untuk menilai prestasi kerja pegawai adalah juga mengukur kemajuan dalam bekerja dan kemungkinan pegawai untuk dipromosikan.

Menurut Handoko (2010: 135), penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Ada beberapa alasan mengapa perlunya menilai kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan tentang promosi dan gaji
2. Penilaian kinerja menyediakan kesempatan untuk bersama-sama meninjau perilaku yang berkesan dengan pekerjaan baik antara atasan dan bawahan atau antara bawahan dan atasan
3. Penilaian kinerja memungkinkan antara atasan dan bawahan menyusun suatu rencana untuk memperbaiki setiap defenisi yang dapat diketahui

Menurut Mathis dan Jackson (2012:77) penilaian prestasi kerja terdiri dari proses-proses mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja pada pegawai. Sedangkan Wursanto (2009:38) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai dalam jangka waktu satu tahun yang dibuat oleh pejabat yang berwenang. Hasibuan (2010:105) juga mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesanggupan dalam bekerja serta waktu.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi perilaku, hasil kerja dan kedisiplinan yang digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi.

Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang pegawai dan

apakah dia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang. Melaksanakan penilaian prestasi kerja ditentukan standar kerja sebagai pedoman dalam menentukan pegawai yang berprestasi.

2.2.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Handoko (2010:135) bahwa dalam menjamin keberhasilan usaha serta peningkatan prestasi kerja, para pimpinan perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Tingkat pendidikan
2. Keterampilan
3. Disiplin
4. Fasilitas
5. Gizi dan kesehatan
6. Tingkat penghasilan
7. Jaminan sosial
8. Lingkungan dan iklim kerja
9. Hubungan industrial
10. Tehnologi
11. Sarana produksi
12. Manajemen
13. Kesempatan berprestasi

1. Tingkat pendidikan

Faktor pendidikan merupakan faktor yang besar pengaruhnya terhadap peningkatan prestasi kerja. Oleh karena tingkat pengetahuan dan tingkat kecerdasan seorang pegawai dapat dilihat dari tingkat pendidikan. Semakin tinggi pendidikan seorang pegawai semakin besar kemungkinan untuk dapat meningkatkan ke jenjang yang lebih baik, dimana sebagian besar perusahaan memprioritaskan promosi bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi dalam pekerjaannya.

2. Keterampilan

Faktor keterampilan juga mempunyai pengaruh besar untuk meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat keterampilan yang dimiliki pegawai maka kinerjanya akan semakin meningkat. Keterampilan yang harus dimiliki pegawai untuk meningkatkan kinerja mencakup keterampilan teknis dan keterampilan sosial. Keterampilan teknis berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk mempergunakan materi dan alat-alat teknik, sedangkan keterampilan sosial maksudnya ialah keterampilan yang dimiliki pegawai agar bisa menuntut pegawai-pegawai yang dibawahinya dan menciptakan iklim kerja yang baik.

3. Disiplin

Disiplin mempunyai hubungan erat dengan peningkatan kinerja pegawai, apabila pegawai mempunyai disiplin yang tinggi maka hasil kerja pegawai akan lebih baik, demikian sebaliknya. Disiplin akan mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standard dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani

pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

4. Fasilitas

Fasilitas merupakan rangsangan atau dorongan yang diberikan pimpinan perusahaan kepada para pegawai agar mereka dapat bekerja lebih bersemangat dan lebih aktif. Rangsangan atau dorongan dapat berupa upaya yang sangat sesuai agar pegawai dapat memenuhi kebutuhannya, fasilitas-fasilitas, tunjangan dan lain sebagainya, sehingga para pegawai akan merasa aman dan tenang di dalam melaksanakan pekerjaannya dan kinerja juga akan meningkat.

5. Gizi dan kesehatan

Usaha untuk mempertahankan kesehatan dari para pegawai menjadi salah satu tugas pimpinan perusahaan. Disamping itu perlu diperhatikan gizi setiap pegawai, dimana hal ini besar pengaruhnya terhadap produktivitas tenaga kerja. Lebih jauh, kesehatan fisik maupun mental pegawai yang buruk akan mengakibatkan kecenderungan tingginya tingkat absensi serta rendahnya tingkat produktivitas. Perusahaan akan sia-sia menjalankan program latihan untuk mendapatkan pegawai yang cakap dan terampil, namun pegawai tersebut tidak dapat bekerja dengan baik karena faktor kesehatan yang tidak menguntungkan.

Untuk mendapatkan keberhasilan, program-program kesehatan yang perlu diterapkan adalah:

1. Program kesehatan fisik
 - a. Pemeriksaan kesehatan pada waktu pegawai pertama kali diterima bekerja

- b. Pemeriksaan keseluruhan para pegawai kunci (*key personal*) secara periodik.
 - c. Pemeriksaan kesehatan secara sukarela untuk semua pegawai secara periodik.
 - d. Tersedianya peralatan dan staff medis yang cukup.
 - e. Pemberian perhatian yang sistematis dan preventif terhadap masalah keterangan industri.
 - f. Pemeriksaan yang sistematis dan periodik terhadap persyaratan-persyaratan sanitasi yang baik.
2. Program kesehatan mental
- a. Tersedianya *psychiatrist* untuk konsultasi.
 - b. Kerjasama dengan *psychiatrist* di luar perusahaan.
 - c. Mendidik para pegawai perusahaan tentang arti pentingnya kesehatan mental.
 - d. Mengembangkan dan memelihara program-program human relation yang baik.
- 6. Tingkat penghasilan**

Tingkat penghasilan yang rendah akan mengakibatkan pegawai malas bekerja karena kurangnya gairah. Kemalasan akan mengakibatkan hasil kerja menjadi kurang teliti dan timbul akibat negatif barang-barang yang diproduksi akan banyak yang rusak. Jika perusahaan tersebut bergerak di bidang usaha jasa, maka pelayanan terhadap para langganan menjadi kurang memuaskan. Hal ini akan mengakibatkan turunnya produktivitas tenaga kerja pegawai dan akhirnya mengakibatkan kemunduran perusahaan.

Masalah tingkat penghasilan harus benar-benar diperhatikan, terutama yang mempunyai keahlian khusus. Namun hal ini tidak berarti semua perlu mendapat perhatian. Jadi setiap perusahaan hendaknya memberikan tingkat penghasilan yang cukup kepada pegawainya. Arti yang cukup disini adalah jumlah yang dapat dibayar sesuai dengan kemampuan tanpa menimbulkan kerugian bagi perusahaan dan melalui tingkat penghasilan tersebut perusahaan akan mampu meningkatkan produktivitas.

7. Jaminan sosial

Keinginan seseorang untuk bekerja di dalam suatu perusahaan selain untuk mencapai prestasi kerja yang baik, juga mengharapkan adanya jaminan sosial yang baik dari perusahaan tersebut. Jaminan sosial itu dapat berupa gaji atau upah, tunjangan-tunjangan, baik tunjangan cuti, tunjangan perawatan dan lain-lainnya serta fasilitas seperti transportasi, perumahan, kafeteria, rekreasi dan sebagainya. Apabila jaminan sosial ini terpenuhi maka mereka akan tenang dan bersemangan bekerja, sehingga akan meningkatkan kinerja.

8. Lingkungan dan iklim kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Kegairan kerja pegawai tidak terlepas dari pada lingkungan kerja yang baik serta aman dalam melakukan pekerjaan sehari-hari pada perusahaan. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang sangat erat hubungannya dengan faktor lingkungan kerja yaitu:

- a. Pewarnaan
- b. Kebersihan

- c. Pertukaran udara
- d. Penerangan
- e. Musik
- f. Keamanan
- g. Kebisingan

Oleh sebab itu masalah lingkungan kerja ini harus benar-benar diperhatikan oleh setiap pimpinan perusahaan. Karena secara tidak langsung ia dapat menjadi penentu bagi keberhasilan usaha.

Lingkungan kerja dapat dibedakan atas:

1. Lingkungan fisik

Lingkungan fisik yang dimaksud ialah semua benda mati yang berada di lingkungan tempat kerja pegawai, pokok masalah dalam lingkungan fisik ini adalah suasana lingkungan yang bagaimana ideal bagi suatu pekerjaan. Dan hal itu banyak tergantung pada sifat pekerjaan itu sendiri. Secara umum lingkungan kerja yang baik, yang diharapkan dapat menimbulkan gairah kerja pegawai, harus memenuhi persyaratan, yaitu: penerangan cukup, sistem ventilasi yang memungkinkan bebasnya udara untuk ke luar masuk ruang tempat kerja pegawai, susunan alat-alat kerja yang teratur, efektif dan efisien, serta tempat kerja yang bersih dan memenuhi syarat-syarat kesehatan.

2. Lingkungan sosial

Lingkungan sosial adalah lingkungan pergaulan pegawai baik secara horizontal maupun vertikal. Hubungan horizontal yaitu hubungan sesama

teman sekerja yang setingkat, sedangkan hubungan vertical adalah hubungan yang dikenal dengan formal group dan informasi group.

9. Hubungan industrial

Hubungan industrial merupakan hubungan antara sesama pegawai dalam suatu perusahaan. Dalam hubungan ini pimpinan harus bersikap adil dan dapat menjalin kerjasama yang lebih serasi antara pegawai dengan pengusaha. Masing-masing pihak perlu meningkatkan rasa tanggung jawab, rasa ikut memiliki dan keberanian mawas diri dalam mempertahankan kelangsungan perusahaan. Terwujudnya hubungan industrial yang selaras, aman dan dinamis akan meningkatkan produksi dan prestasi kerja tenaga kerja.

10. Teknologi

Di dalam peningkatan kinerja pegawai, faktor teknologi juga memegang peranan penting. Penggunaan teknologi dan peralatan-peralatan yang serba modern dapat menghindari pemborosan waktu dan tenaga. Jadi semakin tinggi teknologi yang digunakan pada suatu perusahaan, maka prestasi kerja akan semakin tinggi.

11. Sarana produksi

Sarana produksi merupakan faktor yang diperlukan di dalam proses produksi dan sangat membantu kelancaran jalannya perusahaan, baik untuk menghasilkan output perusahaan maupun meningkatkan kinerja pegawai. Sarana produksi itu antara lain alat-alat pengangkutan hasil produksi dan bahan baku, pembangkit tenaga listrik, dan lain sebagainya. Dengan demikian sarana produksi sangat mendukung proses produksi dan akan meningkatkan prestasi kerja pegawai.

12. Manajemen

Dalam setiap kegiatan usaha, maka untuk menentukan penggunaan sumber daya yang satu dengan yang lain dan mengkoordinasikan pekerjaan setiap orang dalam organisasi untuk mencapai hasil yang sebaik-baiknya adalah pekerjaan manajemen. Jika manajemen gagal, maka perusahaan akhirnya akan mengalami kegagalan. Jadi kedudukan manajemen sangat penting di dalam hal peningkatan prestasi kerja.

13. Kesempatan berprestasi

Dengan adanya peluang berprestasi bagi pegawai untuk mengembangkan prestasinya, dapat menimbulkan kegairahan kerja pegawai. Dengan demikian terbuka kesempatan bagi pegawai untuk meraih posisi yang lebih baik. Jika hendaknya setiap perusahaan memberikan kesempatan untuk berprestasi bagi pegawai dan memberikan penghargaan bagi yang berprestasi. Penghargaan itu dapat berupa pengakuan yang kemudian disertai hadiah, kenaikan gaji, kenaikan pangkat, pemindahan ke posisi yang lebih baik dan lebih sesuai.

2.2.3. Indikator Kinerja

Menurut Siagian (2011:34) yang menjadi indikator kinerja adalah:

- 1) pengetahuan tentang pekerjaan,
- 2) kualitas kerja,
- 3) produktivitas,
- 4) adaptasi,
- 5) inisiatif dan pemecahan masalah,
- 6) kerjasama,
- 7) tanggung jawab, kemampuan dalam berkomunikasi dan berinteraksi,
- 8) pengetahuan tentang pekerjaan.

Pegawai harus mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan.

Jika pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu maka pegawai memiliki kinerja yang baik. Pegawai harus mampu memberikan kualitas hasil kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi atau perusahaan agar dapat memberikan keuntungan bagi organisasi atau perusahaan. Jika pegawai menghasilkan kualitas yang baik maka pegawai sudah bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik. Pegawai dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila bisa memberikan inisiatif atau jalan keluar dari setiap permasalahan di dalam organisasi atau perusahaan jika diminta oleh pemimpin atau atasan. Pegawai harus mampu bekerjasama dengan semua orang di dalam perusahaan baik dengan sesama pegawai ataupun atasan di dalam bekerja maupun mencari solusi dari setiap permasalahan yang ada di dalam organisasi atau perusahaan. Jika sudah mampu bekerjasama dengan baik maka pegawai bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik. Pegawai yang baik harus memiliki loyalitas yang tinggi kepada organisasi atau perusahaannya di dalam mengerjakan setiap tugas atau tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Maka pekerjaanpun akan diselesaikan dengan baik sehingga kinerja pegawai meningkat.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:82) bahwa kinerja merupakan seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut. Dengan demikian kinerja itu merupakan hasil dari suatu pelaksanaan pekerjaan, pemecahan masalah pada suatu periode yang dapat menimbulkan perasaan. Unsur-unsur penilaian kinerja yang dapat digunakan sebagai indikator untuk mengetahui kinerja pegawai adalah ketepatan waktu penyelesaian, kualitas hasil

kerja, usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan, kerjasama dan kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan.

2.3. Peranan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Pemimpin merupakan salah satu alasan penentu keberhasilan pencapaian tujuan daripada instansi. Pemimpin memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Peranan yang paling besar terhadap kinerja adalah perasaan para pegawai bahwa mereka sedang diperlakukan secara adil. Dengan demikian, tampak pemimpin selalu akan dikaitkan dengan kelompok, karena seorang pemimpin tanpa kelompok dan para anggota, tidak akan ada manfaatnya, meskipun individu tersebut mempunyai potensi yang sangat baik untuk menjadi seorang pemimpin. Disamping itu sulit bagi para karyawan untuk mengarahkan usaha yang tinggi terhadap suatu pekerjaan apabila mereka percaya bahwa pimpinan mereka tidak berlaku adil terhadap mereka.

Pemimpin yang memberikan perhatian khusus terhadap pegawai dapat merangsang mereka untuk dapat bekerja dengan giat, karena pegawai berfungsi sebagai pelaksana dalam mencapai tujuan organisasi. Perhatian tersebut dapat memberikan motivasi kerja yaitu dorongan-dorongan dalam diri seseorang yang menyebabkan ia bersemangat melakukan pekerjaan yang diberikan. Pegawai dapat menggunakan fasilitas-fasilitas yang ada didalam organisasi. Dengan menggunakan berbagai fasilitas kerja tersebut, pegawai dapat melakukan setiap pekerjaan dengan lebih baik dan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

2.4. Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian yang dilaksanakan Erimas Manitu pada tahun 2016 mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sulawesi Tengah. Diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan yang paling sesuai dan cocok diterapkan oleh seorang pimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan partisipatif hal ini diindikasikan oleh nilai koefisien regresi tertinggi dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang lain dengan nilai regresi gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 2,0165 dan diikuti oleh gaya kepemimpinan otokratik sebesar 0,473, gaya kepemimpinan demokratis 0,789, gaya kepemimpinan direktif 0,789 dan gaya kepemimpinan laissez-faire sebesar -0.054.

Hasil penelitian yang dilaksanakan Khairizah, Noor dan Suprpto pada tahun 2017 mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). Diperoleh hasil bahwa secara serentak ketiga variabel mempunyai pengaruh yang penting terhadap (Y), yang berarti kinerja karyawan dapat meningkat apabila pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan direktif; suportif; dan partisipatif. Kepemimpinan direktif berpengaruh yang signifikan terhadap (Y) secara mandiri, artinya ketika pimpinan memberikan perintah yang tegas pada bawahan agar melakukan tugasnya. Secara mandiri kepemimpinan suportif tidak mempunyai pengaruh pada (Y), yang berarti jika pemimpin memberikan banyak dukungan baik materi maupun moril untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Kepemimpinan partisipatif tidak mempunyai pengaruh pada (Y), yang artinya

pemimpin memberikan peluang pada bawahan untuk membuat keputusan di perpustakaan.

2.5. Kerangka Konseptual/Berpikir

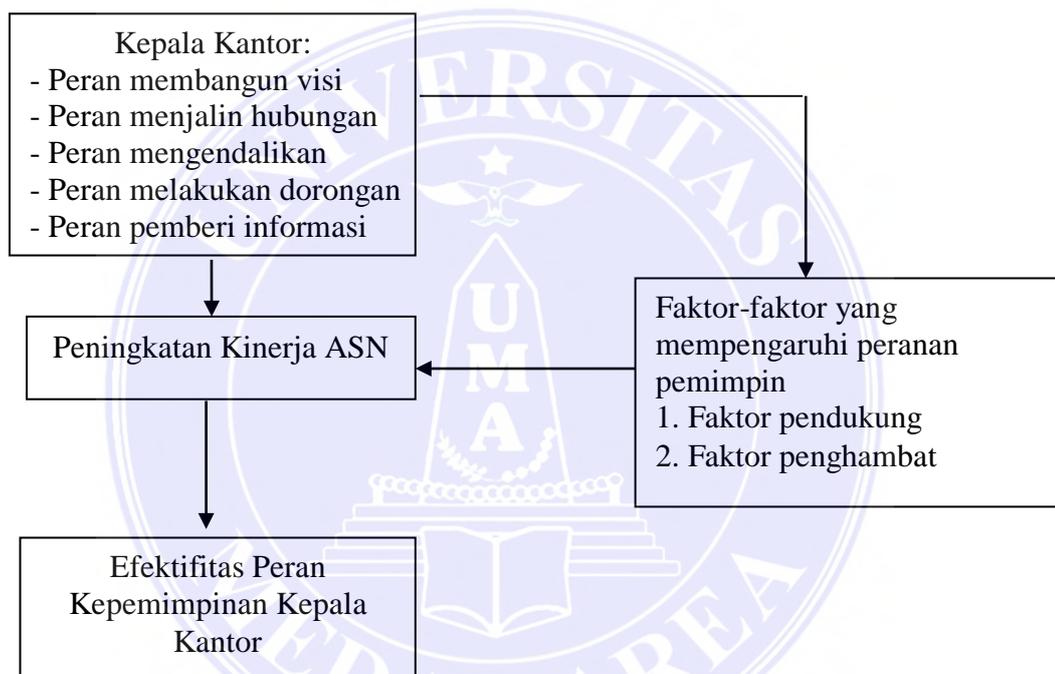
Menurut Sugiyono (2010:48) bahwa kerangka berpikir bertujuan untuk mengemukakan secara umum mengenai objek penelitian yang dilakukan dalam kerangka dari variabel yang akan diteliti. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.

Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus menerapkan kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi kinerja pegawai organisasi tersebut. Karena kepemimpinan yang dijalankan dengan baik merupakan perwujudan dari kepemimpinan yang efektif, dan kepemimpinan yang efektif dapat memberikan sumbangan pada peningkatan prestasi kerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif memberikan sumbangan pada moral tenaga kerja, biasanya hal ini mengakibatkan lingkungan yang tercipta dilihat oleh para tenaga kerja sebagai sesuatu yang seimbang dengan keberuntungan psikologis mereka. Sebagai dampak nyata, dengan senang hati mereka melibatkan diri dalam pekerjaan mereka. Tenaga kerja jarang sekali

menyadari secara persis mengapa pegawai merasa bebas untuk melibatkan diri sepenuhnya pada pekerjaannya. Biasanya hal ini dapat menunjukkan fakta bahwa manajernya adalah rekan kerja yang menyenangkan, sebagaimana tenaga kerja lainnya, pekerjaannya pun semakin menyenangkan.

Berdasarkan teori-teori pendukung, maka model kerangka berpikir dari penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Bentuk Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu mengambil data-data yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti sehingga dapat diuraikan secara deskriptif, kualitatif dan komperhensif, yaitu menggambarkan kenyataan yang berlaku dan membahas permasalahan-permasalahan yang dikemukakan berkaitan dengan Peran Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi. Penelitian ini dipaparkan secara deskriptif dengan metode pendekatan kualitatif.

Penelitian deskriptif adalah prosedur yang bertujuan membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau fenomena keadaan yang sedang terjadi. Digunakannya metode deskriptif ini, karena peneliti ingin memperoleh hasil yang benar-benar sesuai dengan fakta yang ada dan berkembang.

Pendekatan kualitatif menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian, dengan menekankan unsur manusia sebagai instrumen penelitian maka akan mempermudah penyesuaian dengan kenyataan yang terjadi dilapangan. Kirk dan Miller dalam Moleong (2008:3) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental bergantung pengamatan pada manusia di kawasannya sendiri serta berhubungan dengan orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi, di Jalan Merdeka No 2 Kota Sidikalang, Kabupaten Dairi Sumatera Utara. Penelitian ini dijadwalkan pada bulan Januari 2019 s/d Februari 2019.

3.3. Informan Penelitian

Dalam penelitian ini pihak yang dijadikan informan adalah yang dianggap mempunyai informasi yang dibutuhkan di wilayah penelitian. Cara yang digunakan untuk menentukan informan kunci tersebut maka penulis menggunakan “*purposive sampling*” atau sampling bertujuan, yaitu teknik sampling yang digunakan oleh peneliti jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya (Arikunto, 2009:128).

Menurut peneliti, informan dalam penelitian ini adalah :

1. Sekretaris Camat
2. Kepala Seksi Pemerintahan
3. Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat
4. Kepala Seksi Kesejahteraan Rakyat
5. Kepala Seksi Ekonomi dan Pembangunan
6. Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara secara mendalam (*indepht interview*) dengan narasumber (*key informan*) dengan berpedoman pada *interview-guidances* yang telah disusun sebelumnya. Pemberian pertanyaan kepada subjek penelitian yaitu kepala dinas, kepala bidang kepegawaian, kepala bidang perencanaan dan evaluasi dan pegawai. Dilakukan secara terbuka dan fleksibel sesuai dengan perkembangan yang terjadi selama proses wawancara, peneliti berusaha menggali sebanyak mungkin tentang peran kepemimpinan dalam kinerja pegawai.

2. Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dengan cara mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini, seperti buku, jurnal, surat kabar dan lain sebagainya untuk mendapatkan data kegiatan kantor, foto-foto kegiatan.

3. Observasi

Pengamatan secara langsung yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian untuk melihat kenyataan dan fakta sosial sehingga dapat dicocokkan antara hasil wawancara atau informasi dari subjek penelitian secara langsung yang digunakan untuk mendapatkan data tentang peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja pegawai Kantor Camat Sidikalang.

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang

diperoleh, selanjutnya diinterpretasikan secara deskriptif kualitatif untuk mengambil kesimpulan. Dalam penelitian ini kegiatan analisis data dilakukan dengan cara mengelompokkan data yang diperoleh dari sumber data terkait dengan peran kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Adapun 3 (tiga) komponen analisis data interaktif yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

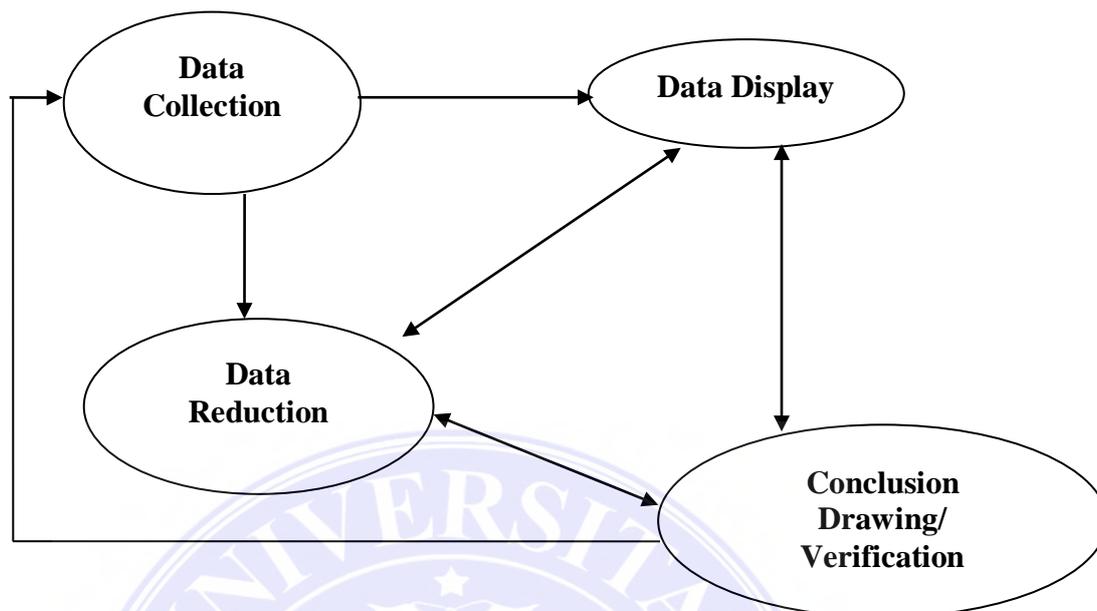
Data lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci. Laporan lapangan akan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Dimaksudkan untuk memudahkan bagi peneliti guna melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti menyajikan data dalam bentuk uraian yang naratif.

3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi.

Peneliti berusaha untuk menggambarkan dari data yang dikumpulkan yang dituangkan dalam kesimpulan yang masih bersifat tentatif. Akan tetapi, dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus akan ditarik kesimpulan seperti pada gambar di bawah ini :



Gambar 3.1. Komponen Dalam Analisis Data

Sumber: Sugiyono (2010:431)

Oleh karena itu suatu kesimpulan yang dihasilkan dari proses penelitian kualitatif dapat menjadi jawaban terhadap permasalahan yang telah dirumuskan dari sejak awal. Tetapi kesimpulan tersebut mungkin juga tidak menjadi jawaban terhadap permasalahan, karena pada dasarnya masalah yang dirumuskan dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara, dalam arti dapat berkembang pada saat pelaksanaan penelitian di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Adoir, John. 2010. *Kepemimpinan yang Efektif*. Semarang: Dahara Prize.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein, Umar. 2006. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kartono, Kartini. 2010. *Psikologi Sosial Untuk Manajemen, Perusahaan, dan Industri*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kartono, Kartini. 2009. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, H. Hadari. 2010. *Perencanaan SDM*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2012. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoner, James, A. F. 2012. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suprianto, J. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prendana Media Group.
- Wursanto, I. 2009. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Jurnal:

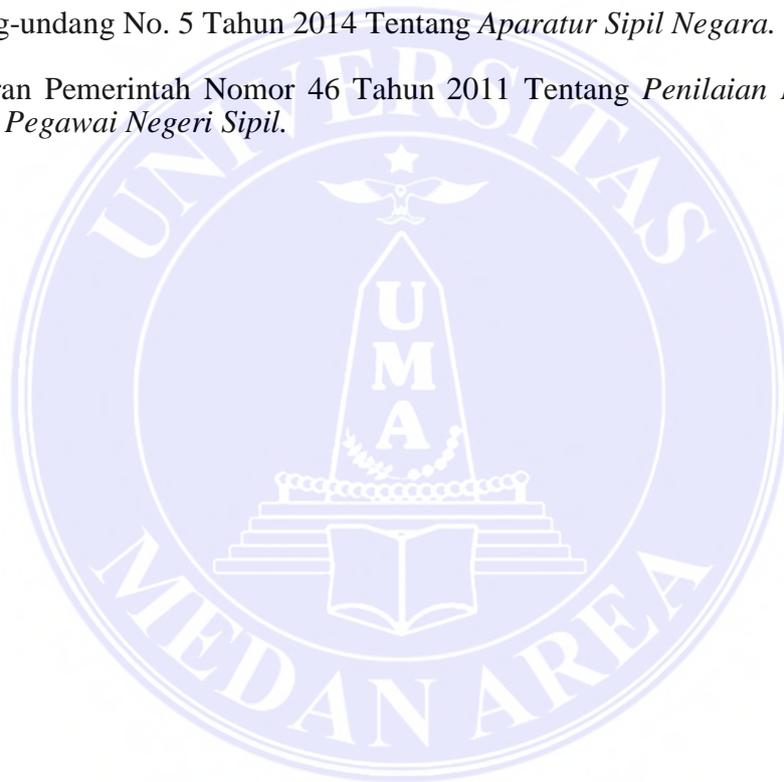
Manitu, Erimas. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sulawesi Tengah. Palu: Universitas Tadulako.

Khairizah, Noor dan Suprpto. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). Malang: Universitas Brawijaya.

Perundang-undangan:

Undang-undang No. 5 Tahun 2014 Tentang *Aparatur Sipil Negara*.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang *Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. Peran kepemimpinan Camat Sidikalang Kabupaten Dairi sudah tergolong baik dalam hal sebagai perumus tujuan visi, sebagai pemotivasi visi, pembangun tim kerja, pembangun struktur personel, pembangun jaringan, sebagai wakil organisasi, pembuat keputusan, pendelegasi tugas, pendeskripsian kerja, pemberi ganjaran pada bawahan, dan sebagai pemberi informasi. Tetapi peranan kepemimpinan masih tergolong kurang sebagai pemberi pengakuan pada bawahan, sebagai pemelihara jaringan komunikasi, serta sebagai pemantau kegiatan pelaksanaan pekerjaan.
2. Kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sidikalang sudah tergolong baik dari aspek pengetahuan tentang pekerjaan, kualitas kerja, adaptasi, kerjasama, dan tanggungjawab, tetapi masih tergolong kurang dari aspek produktivitas, inisiatif pemecahan masalah, dan kemampuan berkomunikasi.
3. Kepemimpinan Camat Sidikalang Kabupaten Dairi sudah berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai dari aspek pengetahuan tentang pekerjaan, aspek kualitas kerja, aspek adaptasi, aspek kerjasama, dan aspek tanggungjawab, tetapi masih kurang berperan meningkatkan kinerja dari aspek produktivitas, aspek inisiatif pemecahan masalah, dan aspek berkomunikasi. Pimpinan kurang peka terhadap hasil kerja yang baik sehingga jarang aktif memberi pujian kepada pegawai yang berhasil dalam

pekerjaan. Pimpinan kurang berupaya mengarahkan pegawai agar mampu berkomunikasi dengan bahasa yang jelas serta tidak berupaya menghilangkan hambatan komunikasi yang sering terjadi antara bawahan dengan atasan. Pimpinan juga lebih cenderung memperhatikan urusan yang berhubungan dengan pihak luar, sehingga kurang memperhatikan (memantau) proses pelaksanaan pekerjaan.

5.2. Saran

1. Pimpinan perlu berupaya menciptakan motivasi dengan memberi pengakuan atau pujian terhadap keberhasilan kerja pegawai sebagai bentuk motivasi positif.
2. Pimpinan perlu secara aktif memelihara jalur komunikasi dengan berupaya mengembangkan kemampuan pegawai untuk berkomunikasi dengan bahasa yang mudah dimengerti serta menghilangkan kekakuan bawahan dalam berkomunikasi dengan atasan.
3. Pimpinan perlu lebih meluangkan waktu untuk memantau pelaksanaan pekerjaan, sehingga pegawai merasa bahwa pimpinan membuat penilaian terhadap segala upaya yang dilakukan dalam proses menyelesaikan pekerjaan walaupun dalam kondisi sulit.
4. Pimpinan perlu melakukan peningkatan kapasitas kepada pegawai melalui pelatihan atau bimbingan teknis.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Adoir, John. 2010. *Kepemimpinan yang Efektif*. Semarang: Dahara Prize.
- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Elu, W.B. dan A.J. Purwanto. 2012. *Inovasi dan Perubahan Organisasi*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Gomes, Faustino Cardosa. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein, Umar. 2006. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kartono, Kartini. 2010. *Psikologi Sosial Untuk Manajemen, Perusahaan, dan Industri*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kartono, Kartini. 2009. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mathis, Robert L. dan Jhon H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja.
- Nawawi, H. Hadari. 2010. *Perencanaan SDM*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2012. *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoner, James, A. F. 2012. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suprianto, J. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prendana Media Group.

Wursanto, I. 2009. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

Jurnal:

Manitu, Erimas. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa Provinsi Sulawesi Tengah. Palu: Universitas Tadulako.

Khairizah, Noor dan Suprpto. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). Malang: Universitas Brawijaya.

Perundang-undangan:

Undang-undang No. 5 Tahun 2014 Tentang *Aparatur Sipil Negara*.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Bupati Dairi Nomor 20 Tahun 2016 Tentang Petunjuk Teknis Pilkades Bulukumba Tahun 2016

DAFTAR PEDOMAN WAWANCARA

A. Kepemimpinan Camat

Peran Membangun Visi

- a. Apakah camat mampu merumuskan tujuan yang harus dicapai sesuai visi yang ditetapkan ?
- b. Apakah camat mampu mendorong pegawai untuk melaksanakan semua kegiatan untuk mencapai visi yang ditetapkan ?

Peran Menjalin Hubungan

- a. Apakah camat mampu membangun tim kerja yang baik ?
- b. Apakah camat mampu memposisikan pegawai sesuai dengan bidang kemampuannya ?
- c. Apakah camat berperan membangun jaringan kerja ?

Peran Mengendalikan

- a. Apakah camat berperan dengan baik dalam setiap pengambilan keputusan ?
- b. Apakah camat berperan dengan baik dalam pengelegasian tugas kepada bawahannya ?
- c. Apakah camat telah berperan dengan baik dalam mendeskripsikan setiap pekerjaan yang akan dilakukan bawahan ?

Peran Memberikan Dorongan

- a. Apakah camat memberi pengakuan kepada pegawai yang tergolong berhasil melakukan pekerjaan ?
- b. Apakah camat telah berperan dengan baik dalam pemberian ganjaran (sanksi) kepada pegawai ?

Peran Sebagai Pemberi Informasi

- a. Bagaimana peranan camat dalam memelihara jaringan komunikasi ?
- b. Apakah camat telah berperan dengan baik dalam memberikan informasi kepada pegawai ?
- c. Apakah camat berperan dalam memonitor pelaksanaan pekerjaan pegawai ?

B. Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sidikalang

1. Bagaimana aspek pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya ?
2. Apakah kualitas kerja pegawai sudah tergolong baik ?
3. Apakah produktivitas kerja pegawai tergolong sudah tergolong baik ?
4. Bagaimana kemampuan pegawai dalam hal adaptasi dengan pekerjaan ?
5. Apakah pegawai selalu berinisiatif dalam menyelesaikan masalah yang timbul dalam pelaksanaan pekerjaan ?
6. Apakah kerjasama antara pegawai dapat berjalan dengan baik ?
7. Bagaimana dengan tanggungjawab pegawai terhadap pekerjaannya ?
8. Bagaimana kemampuan berkomunikasi pegawai ?

C. Peran Kepemimpinan Camat dalam Peningkatan Kinerja Pegawai

1. Bagaimana peran kepemimpinan camat dalam peningkatan pengetahuan pegawai mengenai pekerjaan ?

2. Apakah kepemimpinan camat telah berperan dengan baik dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai ?
3. Apakah kepemimpinan camat telah berperan dalam peningkatan produktivitas kerja pegawai ?
4. Apakah kepemimpinan camat berperan dalam adaptasi pegawai pada pekerjaan dan lingkungan kerja yang baru ?
5. Bagaimana peran kepemimpinan camat dalam mendorong pegawai untuk mengatasi permasalahan yang timbul dalam pekerjaan ?
6. Bagaimana peran kepemimpinan camat dalam meningkatkan kerjasama antar pegawai ?
7. Bagaimana peran kepemimpinan camat dalam meningkatkan perilaku bertanggungjawab pada pegawai ?
8. Bagaimana peran kepemimpinan camat dalam meningkatkan kemampuan komunikasi pegawai ?

DOKUMENTASI PENELITIAN

Wawancara dengan Frans Sion M. Bakkara, S.Sos selaku Sekretaris Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi



(Dokumentasi Tanggal 10 April 2019)

Wawancara dengan Tiopan Simbolon selaku Kepala Seksi Pemerintahan Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi



(Dokumentasi Tanggal 10 April 2019)

Wawancara dengan Lioba Pandiangan selaku Kepala Seksi Kesejahteraan Rakyat Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi



(Dokumentasi Tanggal 11 April 2019)

Wawancara dengan Josephina Ambarita, SE selaku Kepala Seksi Perekonomian dan Pembangunan Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi



(Dokumentasi Tanggal 12 Mei 2019)

Wawancara dengan April Ujung selaku Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi



(Dokumentasi Tanggal 12 April 2019)

Wawancara dengan Miska Lydia Sihite, A.Md selaku Pegawai Administrasi Kecamatan Sidikalang Kabupaten Dairi



(Dokumentasi Tanggal 15 April 2019)