

**PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBERDAYAKAN
PEGAWAI GUNA MENINGKATKAN KINERJA DI DINAS
PERUMAHAN DAN KAWASAN PEMUKIMAN
KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN**

TESIS

OLEH

**ROIPEN SIANIPAR
NPM. 181801050**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2020**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

ABSTRAK

PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBERDAYAKAN PEGAWAI GUNA MENINGKATKAN KINERJA DI DINAS PERUMAHAN DAN KAWASAN PEMUKIMAN KABUPATEN LABUHANBATU SELATAN

Nama : Roipen Sianipar
NPM : 181801050
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA
Pembimbing II : Dr. Heri Kusmanto, MA

Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan dengan memberdayakan pegawai untuk peningkatan kinerja. Namun masih terdapat kendala di lapangan. Maka rumusan masalah adalah (1) Bagaimana peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai untuk meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan? (2) Faktor apakah yang menghambat peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai untuk meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan? Tujuan penelitian ini adalah menganalisis peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai untuk meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan serta hambatan peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai untuk meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan. Adapun metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan analisis kualitatif. Pengumpulan data di peroleh dari wawancara, dokumentasi, dan observasi. Dengan hasil penelitian sebagai berikut (1) Peranan kepemimpinan Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan antara pegawai dan pimpinan belum maksimal dalam memfasilitasi pegawai sarana dan prasarana. Terdapat beberapa pelanggaran dan tingkat ketaatan yang belum berjalan maksimal. (2) Kepemimpinan Kepala Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan dalam memberdayakan para pegawai dengan menciptakan kerjasama yang harmonis antar pegawai, dan berusaha untuk memenuhi keinginan staf, serta memberikan penghargaan (*Reward*). (3) Pemberdayaan pegawai oleh Kepala Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan harus memiliki kiat untuk meningkatkan kinerja pegawai dan memberdayakan pegawai untuk mensukseskan tujuan. Saran dari penelitian ini adalah Kepala Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kab. Labuhanbatu Selatan melakukan pendelegasian pegawai yang dapat melatih dan memotivasi dalam bekerja. Menyediakan ruangan kerja dan fasilitas yang nyaman untuk bekerja dalam mencapai tujuan bersama. Sikap tegas dari pimpinan Kepala Dinas perlu ditingkatkan lagi dalam tingkat kedisiplinan pegawai.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja, Memberdayakan Pegawai, Peranan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

ABSTRACT

THE ROLE OF LEADERSHIP IN EMPOWERING EMPLOYEES TO IMPROVE PERFORMANCE IN HOUSING AND RESIDENTIAL AREAS OF LABUHANBATU SOUTH REGENCY

Name : Roipen Sianipar
NPM : 181801050
Study Program : Master of Science Public Administration
Supervisor I : Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA
Supervisor II : Dr. Heri Kusmanto, MA

The role of a leader is important to achieve organizational goals in the Housing and Settlement Areas Office of Kab. South Labuhanbatu by empowering employees to improve performance. However, there are still obstacles in the field. So the formulation of the problem is (1) What is the role of leadership in empowering employees to improve performance in the Housing and Settlement Areas Office of Kab. Labuhanbatu Selatan? (2) What factors hinder the leadership's role in empowering employees to improve performance in the District Office of Housing and Settlement Areas. South Labuhanbatu? The purpose of this study is to analyze the role of leadership in empowering employees to improve performance in the Department of Housing and Settlement Areas. Labuhanbatu Selatan as well as obstacles to the role of leadership in empowering employees to improve performance in the Housing and Settlement Areas Office of Kab. South Labuhanbatu. The research method used in this research is descriptive with qualitative analysis. Data collection is obtained from interviews, documentation, and observation. With the results of the study as follows (1) The role of leadership of the Department of Housing and Settlement District, Labuhanbatu Selatan between employees and leaders has been going well, although it has not been maximized in facilitating staff facilities and infrastructure. There are several violations and the level of obedience that has not been maximized. (2) Leadership of the Head of the Housing and Settlement Area Office of Kab. Labuhanbatu Selatan in empowering employees by creating harmonious cooperation between employees, and trying to fulfill staff desires, as well as providing rewards. (3) Empowerment of employees by the Head of the Housing and Settlement Areas Service of Kab. South Labuhanbatu must have tips to improve employee performance and empower employees to succeed goals. Suggestions from this research are the Head of the Housing and Settlement Areas Service of Kab. Labuhanbatu Selatan delegates employees who can train and motivate them to work. Provide a work space and comfortable facilities to work in achieving common goals. The firm stance of the Head of the Office needs to be further improved in the level of employee discipline.

Keywords: Empower Employees, Leadership, Performance, Role.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Peranan	8
2.2 Pengertian Kepemimpinan	14
2.2.1. Tipe dan Gaya Kepemimpinan.....	18
2.2.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan	23
2.3 Pengertian Pemberdayaan	25
2.3.1. Pemberdayaan dan Visi Organisasi	26
2.3.2. Pemberdayaan Suatu Kebutuhan	28
2.4 Pengertian Kinerja.....	33
2.4.1. Pengertian Pegawai	37
2.4.2. Kinerja Pegawai	38
2.4.3. Penilaian Kinerja	39
2.4.4. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	41
2.5 Penelitian Terdahulu	43
2.6 Kerangka Pemikiran	49

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian	50
3.2	Lokasi dan Waktu Penelitian	50
3.3	Informan Penelitian	51
3.4	Teknik Pengumpulan Data	52
3.5	Definisi Konsep Dan Operasional	53
	3.5.1. Konsep	54
	3.5.2. Operasional	56
3.6	Teknik Analisis Data	57
	3.6.1. Reduksi Data	57
	3.6.2. Penyajian Data	58
	3.6.3. Verifikasi	58

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Gambaran Umum Lokasi	59
	4.1.1. DPKP	59
	4.1.2. Status Pegawai	60
	4.1.3. Kedudukan, Susunan, Organisasi	61
	4.1.3.1 Tupoksi Kadis	63
	4.1.3.2 Tupoksi Sekretaris	64
	4.1.3.3 Tupoksi Bagian Program, Pelaporan Dan Aset	65
	4.1.3.4 Tupoksi Bagian Umum	65
	4.1.3.5 Tupoksi Bidang Perumahan	66
	4.1.3.6 Tupoksi Bidang Kawasan Pemukiman	66
	4.1.3.7 Tupoksi Seksi Pertanahan	67
	4.1.3.8 Tupoksi Seksi Pengembangan	68
4.2	Peran Kepemimpinan Dalam Memberdayakan Pegawai	68
4.3	Hambatan Peran Kepemimpinan	82

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	85
5.2	Saran	87

DAFTAR PUSTAKA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Faktor Keberhasilan Organisasi	32
Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu	44
Tabel 1.3 Pegawai Negeri Sipil DPKP	60
Tabel 1.4 Pegawai Honoror DPKP	61



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Skema Kerangka Konseptual	43
Gambar 1.2 Struktur Organisasi DPKP	59



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Dokumentasi Wawancara Peneliti
- Lampiran 2 Dokumen Penilaian LAKIP
- Lampiran 3 Surat Riset Penelitian
- Lampiran 4 Surat Hasil Riset Penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pentingnya organisasi pemerintahan untuk mewujudkan tujuan dari pemerintah itu sendiri diperlukan organisasi pemerintahan yang berlangsung secara tertib dengan ditandai adanya pengaturan, pembagian tugas, cara kerja dan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain. Atau dengan kata lain diperlukan suatu manajemen pemerintahan yang baik agar pekerjaan-pekerjaan tersebut dapat berjalan lebih lancar, cepat, tepat, efektif dan efisien. Untuk dapat mewujudkan dan melaksanakan tugas-tugas pemerintahan tersebut mutlak diperlukan adanya aparatur pemerintah yang mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Hal ini berarti dituntut adanya kinerja dalam diri setiap aparatur pemerintah, agar tercapai tujuan dari organisasi. Dengan kata lain bahwa kinerja memiliki dua dimensi, dimensi yang pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.

Yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan *input* dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan itu dilaksanakan. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Kemudian timbul pertanyaan yang membuat seorang pemimpin efektif, apakah semua orang, bila

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (Repository.uma.ac.id)9/5/23

diajukan pertanyaan itu akan menjawab bahwa pemimpin yang efektif mempunyai sifat atau kualitas tertentu yang diinginkan. Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektifitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menseleksi pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat.

Dan bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, akan dicapai pengembangan efektifitas personalis dalam organisasi. Kemampuan para pemimpin dan para pendukungnya menunjukkan bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pemerintahan, karena pada dasarnya kegiatan pemerintahan tergantung dari kegiatan aparat sebagai anggota organisasi pemerintahan. Kemudian dari kegiatan aparat pemerintahan tersebut dilihat efektivitasnya dengan tujuan pemerintahan dan efisiensinya dalam menggunakan sumberdaya-sumberdaya yang dimiliki. Hal ini berarti dibutuhkan adanya kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya untuk pencapaian tujuan dari organisasi yang dipimpinnya atau dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja organisasinya.

Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun berkelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap organisasi perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

2

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

kepemimpinan. Pada sisi lain, organisasi dapat pula terbentuk karena kesamaan sejumlah individu atau merasa memiliki kepentingan yang sama pula. Seorang pemimpin sebagai individu merupakan suatu kepribadian yang berhadapan dengan sejumlah individu lainnya yang masing-masing juga merupakan suatu kepribadian. Dalam keadaan seperti itu seorang pemimpin harus memahami setiap kepribadian yang berbeda dengan kepribadiannya sendiri.

Pemimpin sebagai suatu kepribadian memiliki motivasi yang mungkin tidak sama dengan motivasi anggota kelompoknya, baik dalam mewujudkan kehendak untuk bergabung dan bersatu dalam suatu kelompok maupun dalam melaksanakan kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing. Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi pemerintahan di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan terutama berkaitan dengan memberdayakan pegawainya guna peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Merujuk pendapat yang dikemukakan Handoko (2001) sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia atau orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi. Dari pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa kinerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja pegawai untuk mencapai tujuan. Menurut Kerlinger dan Padhazur (2002), faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap

usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Berkaitan dengan betapa pentingnya konsep kepemimpinan yang ada di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan ternyata masih terdapat beberapa kendala di lapangan serta fenomena masalah sebagai berikut:

1. Pemimpin belum dapat mengatasi masalah yang terjadi di dalam tim.

Sehingga konflik yang dibiarkan akan semakin membesar dan mempengaruhi kinerja atau produktivitas tim. Akibat adanya konflik yang terjadi disuatu organisasi berakibat pada renggangnya hubungan antar individu di organisasi tersebut. Salah satu tugas atau peran pimpinan yaitu harus dapat menyelesaikan konflik yang sifatnya merugikan untuk menciptakan suatu organisasi yang sehat dan tertib dengan cara menggunakan metode pendekatan penyelesaian yang tepat untuk menangani konflik sehingga setiap konflik itu dapat diselesaikan dengan baik dan tidak ada yang merasa dirugikan.

2. Pemimpin masih berpikir secara emosional. Pemimpin masih memutuskan sesuatu berdasarkan perasaan. Namun tidak tepat jika dilakukan pada hal yang terkait dengan pekerjaan. Di dalam organisasi harus melihat sesuatu berdasarkan fakta dan logika jika ingin mendapat kepercayaan bawahan. Ketika memutuskan sesuatu berdasarkan perasaan, maka tim tidak akan mengerti alasan rasional di balik keputusan pemimpin tersebut. Hal itu akan membuat bawahan bingung, tidak yakin akan rencana dan keputusan pemimpin di masa depan. Sebaiknya diskusikan dulu dengan semua pihak terkait yang memang berpengalaman.

3. Kurangnya sumber daya yang berkualitas disebabkan adanya pegawai

yang kurang memadai dan menjadi dorongan seseorang untuk bekerja dan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

4

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

dipengaruhi dengan adanya kebutuhan yang harus dipenuhi, sehingga terdapat perbedaan motivasi dalam berprestasi. Kondisi ini menimbulkan permasalahan bagi pimpinan dalam memberikan motivasi dan disiplin bagi pegawai guna dapat melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Hal ini berakibat pada rendahnya kinerja Pegawai Negeri Sipil pada suatu instansi Pemerintahan. Karena perhatiannya terhadap pekerjaan sudah terbagi oleh hal yang lain di luar kewajibannya sebagai pelayan publik, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut tidak secara total memberikan pengabdian diri pada organisasi. Dan kualitas kerja pegawai juga masih rendah, sehingga hasil pekerjaan tidak sesuai. (Sumber: Hasil Observasi Peneliti, 2018).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penyebabnya adalah belum berdayanya sumber daya manusia secara penuh. Kepemimpinan selalu diperlukan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan pada situasi tertentu. Nanang Fattah, (2008:88) yang mengungkapkan bahwa pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam hal ini selaku pimpinan dapat mendorong kinerja para pegawai dengan memberikan dorongan, mengarahkan, dan memotivasi para pegawai untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan nilai organisasi tersebut. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya yaitu kurang berjalannya peran yang meningkatkan kinerja pegawai seperti peran pribadi, peran membuat keputusan dan peran sumber informasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja pegawai. Berkaitan dengan uraian di atas peneliti

tertarik untuk meneliti judul tentang peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi hambatan peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis bagaimana peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
2. Untuk menganalisis hambatan peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan menambah pengetahuan dibidang ilmu administrasi publik, khususnya mengenai kualitas pegawai yang dilaksanakan oleh Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pemerintah, penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Selatan khususnya Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam upaya pemberdayaan pegawai yang akan membantu mengoptimalkan kinerja pegawai. Selain itu sebagai bahan masukan bagi para Pegawai Negeri Sipil yang bertugas di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan untuk bersama-sama memahami peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas kinerja.
- b. Bagi Masyarakat, menambah pengetahuan, serta bahan dalam penerapan ilmu metode penelitian, khususnya mengenal gambaran pengetahuan dan wawasan peneliti tentang peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Peranan

Menurut Soejono Soekanto dalam buku yang berjudul sosiologi suatu pengantar (2012:212), menjelaskan pengertian peranan merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, dia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dan peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tak dapat dipisah-pisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Tak ada peranan tanpa kedudukan atau kedudukan tanpa peranan. Sebagaimana dengan kedudukan, peranan juga mempunyai dua arti. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal itu sekaligus berarti bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan oleh masyarakat kepadanya. Peranan adalah suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan karena suatu jabatan tertentu, atau karena adanya suatu kantor yang mudah dikenal. Kepribadian seseorang barangkali juga amat mempengaruhi bagaimana peranan harus dijalankan. Peranan timbul karena seseorang memahami bahwa ia bekerja tidak sendirian. Mempunyai lingkungan yang setiap saat diperlukan untuk berinteraksi. Lingkungan itu luas dan beraneka macam, dan masing-masing akan mempunyai lingkungan yang berlainan. Tetapi peranan yang harus dimainkan pada hakikatnya tidak ada perbedaan (Miftah Thoha, 2012:10). Menurut Mintzberg dalam buku Pengantar Manajemen Dan buku Kepemimpinan Dalam Manajemen

yang di tulis oleh Siswanto dan Miftah Thoha (2012:21 dan 12), ada tiga peran yang dilakukan pemimpin dalam organisasi yaitu:

1. Peran antar pribadi (*Interpersonal Role*), dalam peranan antar pribadi, atasan harus bertindak sebagai tokoh, sebagai pemimpin dan sebagai penghubung agar organisasi yang dikelolanya berjalan dengan lancar. Peranan ini oleh Mintzberg dibagi atas tiga peranan yang merupakan perincian lebih lanjut dari peranan antar pribadi ini. Tiga peranan ini dijelaskan sebagai berikut:

a. Peranan sebagai tokoh (*Figurehead*), yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya didalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal.

b. Peranan sebagai pemimpin (*Leader*), dalam peranan ini atasan bertindak sebagai pemimpin. Melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya pemimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan.

c. Peranan sebagai pejabat perantara (*Liaison Manager*), disini atasan melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf, dan orang-orang yang berada diluar organisasinya, untuk mendapatkan informasi.

2. Peranan yang berhubungan dengan informasi (*Informational Role*), peranan interpersonal diatas meletakkan atasan pada posisi yang unik dalam hal mendapatkan informasi. Peranan interpersonal diatas Mintzberg merancang peranan kedua yakni yang berhubungan dengan informasi ini. Peranan itu terdiri dari peranan-peranan sebagai berikut:

a. Peran pemantau (*Monitor*), peranan ini mengidentifikasi seorang atasan sebagai penerima dan mengumpulkan informasi. Adapun informasi yang diterima oleh atasan ini dapat dikelompokkan atas lima kategori berikut:

1. *Internal operations*, yakni informasi mengenai kemajuan pelaksanaan pekerjaan didalam organisasi, dan semua peristiwa yang ada hubungannya dengan pelaksanaan pekerjaan tersebut.

2. Peristiwa-peristiwa diluar organisasi (*external events*), informasi jenis ini diterima oleh atasan dari luar organisasi, misalnya informasi dari langganan, hubungan-hubungan pribadi, pesaing- pesaing, asosiasi-asosiasi dan semua informasi mengenai perubahan atau perkembangan ekonomi, politik, dan teknologi, yang semuanya itu amat bermanfaat bagi organisasi.

3. Informasi dari hasil analisis, semua analisis dan laporan mengenai berbagai isu yang berasal dari bermacam-macam sumber sangat bermanfaat bagi atasan untuk diketahui.

4. Buah pikiran dan kecenderungan, atasan memerlukan suatu sasaran untuk mengembangkan suatu pengertian atas kecenderungan-kecenderungan yang tumbuh dalam masyarakat, dan mempelajari tentang ide-ide atau buah pikiran yang baru.

5. Tekanan-tekanan, atasan perlu juga mengetahui informasi yang ditimbulkan dari tekanan-tekanan dari pihak-pihak tertentu.

a. Sebagai diseminator, peranan ini melibatkan atasan untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi kedalam organisasi yang dipimpinnya.

b. Sebagai juru bicara (*Spokesman*), peranan ini dimainkan manajer untuk menyampaikan informasi keluar lingkungan organisasinya.

3. Peranan pengambil keputusan (*Decisional Role*), dalam peranan ini atasan harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang di pimpinnya. Mintzberg berkesimpulan bahwa pembagian besar tugas atasan pada hakikatnya digunakan secara penuh untuk memikirkan sistem pembuatan strategi organisasinya. Keterlibatan ini disebabkan karena:

a. Secara otoritas formal adalah satu-satunya yang diperbolehkan terlibat untuk memikirkan tindakan-tindakan yang penting atau yang baru dalam organisasinya.

b. Sebagai pusat informasi, atasan dapat memberikan jaminan atas keputusan yang terbaik, yang mencerminkan pengetahuan yang terbaru dan nilai-nilai organisasi.

c. Keputusan-keputusan yang strategis akan lebih mudah diambil secara terpadu dengan adanya satu orang yang dapat melakukan control atas semuanya. (Siswanto, 2012:21).

Ada empat peranan atasan atau manajer yang di kelompokkan kedalam pembuatan keputusan:

1. Peranan sebagai *entrepreneur*, dalam peranan ini Mintzberg mengemukakan peranan *entrepreneur* dimulai dari aktifitas melihat atau memahami secara teliti persoalan-persoalan organisasi yang mungkin bisa digarap.

2. Peranan sebagai penghalau gangguan (*disturbance handler*), peranan ini membawa atasan untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasinya terancam bahaya. Misalnya: akan bubar, terkena gosip, isu-isu kurang baik, dan sebagainya.

3. Peranan sebagai pembagi sumber (*resource allocator*), membagi sumber dana adalah suatu proses pembuatan keputusan. Di sini seorang atasan mengambil peranan dalam mengambil keputusan kemana sumber dana yang akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya. Sumber dana ini meliputi sumber yang berupa uang, waktu, perbekalan tenaga kerja dan reputasi.

4. Peranan sebagai negosiator, peranan ini meminta kepada atasan untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi. (Miftah Thoha, 2012:12).

Menurut David Berry (2003:105), mendefinisikan peranan sebagai harapan-harapan yang dikenakan pada individu yang menempati kedudukan sosial tertentu. Harapan-harapan tersebut merupakan imbangan dari norma norma sosial dan oleh karena itu dapat dikatakan bahwa peranan itu ditentukan oleh norma-norma didalam masyarakat. Dalam peranan itu terdapat dua harapan yaitu harapan yang dimiliki oleh si pemegang peran terhadap masyarakat atau terhadap orang yang menjalankan peranannya atau kewajiban-kewajibannya. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa peran adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang karena kewajibannya dari jabatan atau pekerjaannya.

Menurut Veitzal Rivai (2004:148), peranan diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan seseorang dalam posisi tertentu. Selanjutnya menurut Ali (2000:148) peranan adalah sesuatu yang menjadi bagian yang memegang pimpinan yang terutama dalam terjadinya suatu hal atau peristiwa. Secara ringkas dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu hierarki organisasi, semakin sedikit keterampilan teknis yang diperlukan. Sebaliknya, semakin rendah kedudukan seseorang dalam suatu hierarki organisasi, semakin

penting keterampilan teknis yang diperlukan. (Siswanto, 2012:21). Menurut Soejono Soekanto (2012:213) peranan mencakup dalam tiga hal yaitu:

1. Peranan meliputi norma-norma yang berhubungan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Norma-norma tersebut secara sosial di kenal ada empat meliputi:

a. Cara (*Usage*) lebih menonjol di dalam hubungan antar individu dalam masyarakat. Suatu penyimpangan terhadapnya tak akan mengakibatkan hukuman yang berat, akan tetapi hanya sekedar celaan dari individu yang dihubungnya.

b. Kebiasaan (*folkways*), sebagai perbuatan yang berulang-ulang dalam bentuk yang sama merupakan bukti bahwa orang banyak menyukai perbuatan tersebut.

c. Tata kelakuan (*mores*), merupakan cerminan sifat-sifat yang hidup dari kelompok manusia yang dilaksanakan sebagai alat pengawas, secara sadar maupun tidak sadar, oleh masyarakat terhadap anggota-anggotanya.

d. Adat istiadat (*custom*), merupakan tata kelakuan yang kekal serta kuat integrasinya dengan pola-pola perilaku masyarakat dapat meningkatkan kekuatan mengikatnya menjadi custom atau adat istiadat. (Soejono Soekanto, 2012:174).

2. Peranan merupakan suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.

3. Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Perilaku individu adalah aktivitas seorang atasan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian dan pengendalian untuk mengambil

keputusan tentang kecocokan antar individu, tugas pekerjaan dan efektivitas. Keputusan tersebut dipengaruhi oleh ciri atasan dan bawahan yang dipengaruhi oleh perilaku individu. Ada 4 ciri utama individu, yaitu:

- a. Persepsi (*perception*) adalah proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh individu.
- b. Sikap (*attitude*) adalah kesiapsiagaan mental yang diorganisasikan melalui pengalaman yang memiliki pengaruh tertentu terhadap tanggapan seseorang terhadap orang, obyek, dan situasi yang berhubungan dengannya.
- c. Kepribadian adalah serangkaian ciri yang perangai sebagian besar dibentuk oleh faktor keturunan dan oleh faktor-faktor sosial, kebudayaan dan lingkungan.
- d. Belajar adalah proses terjadinya perubahan yang relative tetap dalam perilaku sebagai akibat dari praktek. (Siswanto, 2012:76).

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa peranan adalah suatu kompleks penghargaan seseorang terhadap cara menentukan sikap dan perbuatan dalam situasi tertentu berdasarkan atas kedudukan sosial tertentu.

2.2 Pengertian Kepemimpinan

Organisasi merupakan wadah aktivitas manusia untuk mencapai suatu tujuan. Hal ini menunjukkan bahwa roda organisasi akan digerakan oleh sekelompok orang dengan karakteristiknya yang berbeda-beda. Karakteristik manusia yang berbeda-beda tersebut akan menghasilkan aneka ragam perilaku yang mempengaruhi kinerja organisasi. Untuk menserasikan derap langkah semua orang yang ada di dalam organisasi diperlukan adanya pemimpin dengan kepemimpinan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

yang dapat diterima oleh orang-orang yang tegabung di dalamnya. Kepemimpinan para pemimpin akan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Siagian (2016:36) menyatakan kepemimpinan merupakan inti daripada manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat manusia dan alat-alat lainnya dalam suatu organisasi. Sukses atau gagalnya pencapaian tujuan suatu organisasi sangat besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan daripada orang-orang yang diserahkan memimpin organisasi tersebut. Dengan gambaran pemikiran sebagaimana dikemukakan di atas maka pertanyaannya, bagaimanakah kepemimpinan seorang pemimpin tersebut seharusnya di dalam memimpin pekerjaan para bawahan?. Fokus pembahasan tulisan ini ditujukan pada kepemimpinan dalam rangka mengarahkan pekerjaan para bawahan dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan mengandung makna yang luas, maka dalam tulisan ini perlu dilakukan pembatasan. Membicarakan kepemimpinan berarti membicarakan pemimpin. Tohardi, (2012:295) menyatakan pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan bawahan tersebut ke arah pencapaian organisasi.

Dengan kata lain pemimpin adalah orang yang melakukan kepemimpinan. Definisi yang menjelaskan tentang kepemimpinan telah cukup banyak diberikan oleh para cendekiawan. Koontz dan O'donnell (dalam Tohardi, 2012:294) mendefinisikan kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang untuk ikut serta dalam mencapai tujuan bersama. Young (dalam Deny, 2012) mengatakan kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang

berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus. Dari kedua definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh cendekiawan tersebut di atas, dalam tulisan ini dapat ditegaskan bahwa yang dimaksudkan dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang pimpinan organisasi untuk mempengaruhi para bawahannya agar mereka dapat melaksanakan tugas pekerjaannya mengarah kepada tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi. Pencapaian tujuan organisasi akan diselenggarakan oleh banyak orang yang tergabung di dalamnya. Organisasi akan digerakan oleh sekelompok orang dengan pembagian tugas dan dikoordinasikan secara berjenjang. Siagian (2016:36) menyatakan dalam setiap organisasi terdapat tiga tingkatan kelompok pimpinan yaitu, *top manajemen (administrative management)*, kelompok pimpinan tingkat menengah (*middle management*), dan kelompok pimpinan tingkat bawahan (*lower management*). Dengan demikian kepemimpinan setiap orang pemimpin dalam jenjang organisasi dituntut untuk mempunyai kemampuan tertentu sesuai dengan jenjangnya dalam rangka mengarahkan pekerjaan bawahan yang dipimpinnya. Tohardi (2012:295) mengatakan kepemimpinan sama dengan memimpin. Setiap pemimpin organisasi dalam kepemimpinannya mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisasikan dalam usaha menentukan tujuan dan pencapaiannya.

Skill dapat diartikan sebagai keterampilan. Maka skill kepemimpinan yang dimaksudkan dalam hal ini adalah keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memimpin pekerjaan bawahannya. Keterampilan yang dimiliki oleh seseorang akan menjelma menjadi kemampuan dan bermuara menjadi kualitas pribadi orang tersebut. Menurut Siagian (2016:37-38) setiap pemimpin pada tingkat

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

apapun posisinya dalam struktur organisasi akan memerlukan keterampilan yang disebut dengan istilah *technical skills* dan *managerial skills*. Aksioma yang berlaku dalam bidang ini adalah semakin tinggi kedudukan seseorang di dalam organisasi, semakin kurang diperlukan *technical skills* dan semakin besar diperlukan *managerial skills*. Dengan kata lain juga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kedudukan seorang pemimpin dalam struktur organisasi dia harus menjadi orang yang *generalist*, sebaliknya semakin kebawah posisinya sebagai pemimpin dia dituntut untuk mejadi seorang yang *spesialis*. Adapun yang dimaksudkan dengan *technical skills* adalah keterampilan teknis yang berkaitan dengan bidang teknis pekerjaan yang dipimpin. Dengan kata lain dapat dikatakan sebagai keterampilan tentang seluk beluk pekerjaan.

Sedangkan yang dimaksudkan dengan *managerial skills* adalah keterampilan untuk melakukan pengelolaan sumber-sumber daya yang ada dalam menjalankan roda organisasi. Keterampilan *managerial* tersebut berkenaan dengan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi. Termasuk pula di dalamnya keterampilan yang berkenaan dengan penentuan tujuan, perumusan kebijaksanaan, penggerakan kelompok pimpinan yang lebih rendah dan memikirkan hal-hal yang bersifat menyeluruh dari organisasi yang dipimpinnya. Dilihat dari teori perilaku (*behavior theory*), dikatakan keberhasilan ataupun kegagalan seorang pemimpin ditentukan oleh cara-cara mereka bertindak dalam menghadapi orang yang dipimpinnya. Cara-cara bertindak tersebut meliputi, memberikan perintah, memberikan tugas, berkomunikasi, membuat keputusan, mendorong semangat bawahan, memberikan bimbingan, menegakan kedisiplinan, mengawasi pekerjaan bawahan, meminta laporan dari bawahan, memimpin rapat,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

dan menegur kesalahan bawahan (Tohardi, 2012:300). Dalam tulisan ini diartikan bahwa keberhasilan dan kegagalan tersebut mencerminkan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Kemampuan tersebut meliputi dimensi pada cara berperilaku sebagaimana yang disebutkan di atas. Dari uraian yang telah dikemukakan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan secara singkat, kepemimpinan seorang pemimpin yang seharusnya di dalam memimpin pekerjaan para bawahan, secara umum mereka yang akan memimpin pekerjaan para bawahan hendaknya terlebih dahulu harus belajar dan melatih diri terhadap hal-hal yang berkaitan dengan seluk beluk pekerjaan teknis.

Kemudian juga harus belajar dan melatih diri dalam manajemen. Kedua hal ini harus dilakukan oleh seseorang yang akan mempersiapkan diri sebagai seorang pemimpin dalam organisasi. Lambat laun sesuai dengan perkembangan kematangan psikologinya seseorang akan mempunyai keterampilan yang disebut dengan keterampilan teknis maupun keterampilan manajemen. Kedua keterampilan ini melalui proses belajar yang berkelanjutan akan berkembang menjadi unjuk kemampuan dalam memimpin. Secara lebih spesifik kemampuan yang perlu diasah melalui proses belajar dan berlatih adalah hal-hal yang berkaitan dengan pengorganisasian, komunikasi, pengambilan keputusan, memotivasi dan berdisiplin. Pengasahan kemampuan ini akan dapat menjelma menjadi kemampuan mempengaruhi para bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.2.1 Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Menurut Sinulingga (2014:3) gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan

UNIVERSITAS MEDAN AREA mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dalam

pengertian lain gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang sering disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung dan tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan atau sering juga disebut dengan tipe kepemimpinan menurut Sinulingga (2014: 4) yaitu:

1. Tipe Kepemimpinan Karismatik

Dalam kepemimpinan karismatik memiliki energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya mengapa seseorang itu memiliki karisma besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib (supernatural power) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar. Tokoh-tokoh besar semacam ini antara lain: Jengis Khan, Hitler, Gandhi, John F. Kennedy, Soekarno, Margaret Tacher, dan Gorbachev.

2. Tipe Paternalistis

Yaitu tipe kepemimpinan kebapakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:

- a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa, atau anak-anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- b. Bersikap terlalu melindungi (*overly protective*).
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- d. Hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- e. Tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.
- f. Selalu bersikap maha-tahu dan maha benar.

3. Tipe Militeristis

Tipe ini bersifat kemiliteran, namun hanya gaya luaran saja yang mencontoh militer. Tetapi jika dilihat lebih seksama, tipe ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter. Tipe kepemimpinan ini berbeda sekali dengan kepemimpinan organisasi militer. Sifat-sifat pemimpin yang militeristis antara lain ialah:

- a. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando, terhadap bawahannya sangat keras, otoriter, kaku, dan seringkali kurang bijaksana.
- b. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.
- c. Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran berlebihan.
- d. Tidak menghendaki saran, usulan, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya.

e. Komunikasi hanya berlangsung searah.

4. Tipe Otokratis

Kepemimpinan ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal. Pada *a one man show*, dia sangat berambisi untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

5. Tipe Laissez Faire

Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin 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. Dia merupakan pemimpin simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin ketua dewan, komandan, atau kepala biasanya diperoleh melalui penyogokan, suapan atau sistem nepotisme

6. Tipe Populistic

Profesor Peter Worsley dalam bukunya *the third world* mendefinisikan kepemimpinan populistic sebagai kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat misalnya Soekarno dengan ideologi marhaenismenya, yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap yang berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan-penindasan serta penguasaan oleh kekuatan-

UNIVERSITAS MEDAN AREA. Kepemimpinan populistic ini berpegang teguh kepada

nilai-nilai masyarakat tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan (kembali) nasionalisme. Dan oleh Profesor S.N Einsentadt, populisme erat dikaitkan dengan modernitas-tradisional.

7. Tipe Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan tipe administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian, dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administratif ini diharapkan adanya perkembangan teknis, yaitu teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sosial di tengah masyarakat.

8. Tipe Demokratis

Kepemimpinan 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 kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada "person atau individu pemimpin", tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu dan mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing. Meningkatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin

pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer*.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Utomo dan Sinungan (2015:98), menjelaskan ada 9 (sembilan) faktor yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan individu di suatu organisasi, yaitu:

1. Hubungan Pegawai dan Organisasi

Dalam situasi ideal, pegawai organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Dalam keadaan ideal ini, baik pegawai maupun organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang tinggi.

2. Personalia Pegawai

Kadangkala, manajemen karir pegawai terganggu karena adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang (terlalu emosional, apatis, terlalu ambisius, curang, terlalu bebal, dan lain-lain).

3. Faktor Eksternal

Seorang pegawai yang mempromosikan ke jabatan lebih tinggi, misalnya, mungkin akan terpaksa dibatalkan karena ada orang lain yang didrop dari luar organisasi.

4. *Politicking* Dalam Organisasi

Dengan kata lain, bila kadar "*politicking*" dalam organisasi sudah demikian parah, maka manajemen karir hampir dipastikan akan mati dengan sendirinya. Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi.

5. Sistem Penghargaan

Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif.

Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai malas.

6. Jumlah Pegawai

Semakin banyak pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki suatu jabatan, dan semakin kecil kesempatan (kemungkinan) bagi seorang pegawai untuk meraih tujuan karir tertentu.

7. Ukuran Organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personel pegawai yang diperlukan untuk mengisi berbagai jabatan dan pekerjaan tersebut.

8. Kultur Organisasi

Seperti sebuah sistem masyarakat, organisasi pun mempunyai kultur dan kebiasaan-kebiasaan.

9. Tipe Manajemen

Secara teoritis-normatif, semua manajemen sama saja di dunia ini. Tetapi dalam implementasinya, manajemen di suatu organisasi mungkin amat berlainan dari manajemen di organisasi lain.

Menurut konsep Sedarmayanti (2009, hal. 43) faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah:

- a. *Manajerial Competence* (Kemampuan Manajerial).
- b. *Technical /Functional Competence* (Kemampuan Teknis).

- c. *Security* (Keamanan).
- d. *Creativity* (Kreativitas).
- e. *Autonomi and Independence* (Otonomi dan Kebebasan).

2.3 Pengertian Pemberdayaan

Sebuah lingkungan masyarakat baik dalam lingkup kecil maupun besar jika anggotanya telah diorientasikan untuk menjadi orang-orang terdidik, maka akan melahirkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kualitas dan kompetensi yang memadai. Dengan tersedianya kualitas SDM yang demikian, maka setiap perubahan dan persaingan akan bisa diantisipasi sekaligus dimenangkan. Sumber Daya Manusia yang dulunya hanya dianggap sebagai faktor produksi, akan dipandang lebih sebagai asset yang memiliki daya tawar tinggi dalam mewujudkan tujuan yang telah direncanakan. Pada konteks perubahan dengan tingkat yang tinggi seperti saat ini, memberdayakan pegawai (*employee empowerment*) adalah sebuah keharusan. Begitu ketatnya persaingan yang terjadi sekarang ini, maka perusahaan harus selalu mengikuti apa yang sedang dan akan terjadi. Oleh Ken Blancard (2002:3), bahkan diingatkan bahwa perusahaan saat ini harus mengubah orientasi bisnisnya jika tidak ingin hancur ditelah persaingan dalam era perubahan. Ada empat komponen atribut pokok organisasi perusahaan yang harus segera diperbaiki jika ingin eksis, yakni:

1. Berorientasi pada pelanggan dan kualitas (*customer and quality driven*).
2. Efektivitas pendapatan dan biaya (*revenue and cost effective*).
3. Kecepatan dan fleksibilitas dalam merespon perubahan pasar (*fast and flexible in responding to market changes*), dan melakukan inovasi secara berkelanjutan (*continually innovating*).

Pemberdayaan pegawai sebenarnya telah menjadi trend sebagai bagian dari sistem pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi masa depan (*future oriented*) demi kepuasan konsumen (*customer satisfaction*). Konsumen yang haus akan bentuk-bentuk pelayanan berkualitas, prima dan memuaskan memberi tantangan baru bagi organisasi dalam mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki. Melalui usaha pemberdayaan pegawai sebagai bagian dari salah satu unsur sumber daya organisasi, maka dalam jangka panjang organisasi akan mampu secara optimal memanfaatkan sumber daya manusianya di tengah persaingan global.

2.3.1 Pemberdayaan dan Visi Organisasi

Lemahnya kualitas SDM sebagai pemimpin organisasi akan rentan terhadap berbagai persoalan yang muncul dalam praktek kepemimpinannya. Tidak adanya dukungan dari para bawahan atau pegawai dalam suatu kepemimpinan, disebabkan oleh rendahnya tingkat kesejahteraan dan minimnya perhatian (*apresiasi*) yang diberikan oleh pimpinan. Disamping itu, langkanya kesempatan dan peluang para pegawai untuk memberdayakan dirinya dalam mengexploitasi seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki menjadi penyebab mengapa seorang pimpinan tidak memperoleh dukungan secara baik. Pegawai yang berdaya akan banyak memberi keuntungan, baik dirinya sendiri, kelompok, dan terlebih lagi bagi organisasi. Dalam jangka panjang, pegawai yang diberdayakan akan memberikan gagasan dan inisiatif bagi organisasi dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi. Kepedulian dan rasa memiliki (*sense of belong*) yang tinggi terhadap berbagai isu dan permasalahan organisasi, disadari atau tidak hal itu merupakan bentuk nyata sumbangan pemikiran pegawai yang sangat mahal dan tak

Namun semangat pegawai dalam menuangkan ide dan gagasan dalam bekerja harus dipandu dengan bekal visi dan misi organisasi yang kuat. Hal ini penting karena visi sebagai sesuatu harapan, keinginan, cita-cita, harus dipahami dan dimengerti oleh seluruh anggota organisasi agar dalam mewujudkan visi tersebut tidak mengalami salah arah yang mengakibatkan kegagalan. Pemimpin yang tidak mampu merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi yang jelas akan mengalami kendala dalam pendistribusian (*break down*) visi dan misi tersebut kepada semua orang yang menjadi bawahannya. Seorang pemimpin dikatakan berhasil, manakala mampu menerapkan pola kepemimpinannya secara efektif dan efisien sehingga bisa menjadi sumber dan kekuatan organisasi. Organisasi yang berhasil menurut Stoltz (2007:198), harus mampu mengubah kendala dalam lingkungannya menjadi peluang untuk memajukan diri. Pemimpin yang memiliki visi masa depan yang kuat (*visioner*) dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya, akan lebih mudah dibandingkan dengan pemimpin lainnya.

Organisasi yang memiliki pemimpin visioner akan sangat menentukan ketepatan dan kecepatan mencapai tujuan, sementara organisasi dengan tingkat kualitas sumber daya manusia yang baik akan mempermudah mewujudkan harapan. Namun untuk mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kapasitas ideal seperti di atas tidaklah mudah. Agar setiap tujuan organisasi mempunyai dampak yang positif terhadap kinerja pegawai, maka tujuan itu pertama-tama harus diterima oleh para pegawai. Penerimaan tujuan (*goal acceptance*) merupakan prasyarat (*prerequisite*) yang penting bagi adanya dampak positif terhadap tujuan organisasi (Herny Simamora 2007:53). Pada kasus tertentu,

organisasi besar yang memiliki pemimpin visioner, namun tidak ditunjang dengan ketersediaan sumber daya manusia pendukung yang mampu menterjemahkan visi, misi, dan tujuan pemimpinnya niscaya hanya akan melahirkan manusia robot yang tidak mau bekerja, berkreasi, dan berinovasi jika tidak diperintah. Begitu pula sebaliknya, memiliki sumber daya manusia dengan tingkat kualitas yang mencukupi tetapi tidak diikuti kemampuan dan kapasitas seorang pemimpin yang memiliki visi kuat, juga akan melahirkan kebingungan, ketidakjelasan, ketidakpastian, dan kekacauan.

Minimnya sumber daya manusia baik secara kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi, dapat menghambat kecepatan pencapaian tujuan. Tidak tercukupinya jumlah dan standar kualitas sumber daya manusia yang unggul disatu sisi serta kurangnya upaya yang kuat (*commitment*) dari pimpinan untuk memberdayakannya disisi yang lain, dapat menyebabkan terganggunya praktek manajemen organisasi. Manajemen organisasi yang tidak dibangun dengan landasan komitmen yang kuat dari para pemimpin dan orang-orang yang terlibat di dalamnya, maka daur hidup organisasi (*organisation life cycle*) tersebut akan menjadi lebih pendek.

2.3.2 Pemberdayaan Suatu Kebutuhan

Menurut Mulyadi (2000:103), pemberdayaan berarti memampukan (*to able*), memberi kesempatan (*to allow*), dan mengizinkan (*to permit*) yang dapat diartikan baik melalui inisiatif sendiri maupun dipicu orang lain. Pemberdayaan pegawai berarti memampukan dan memberi kesempatan kepada pegawai untuk melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam skala yang menjadi tanggungjawabnya, baik secara individu maupun kelompok. Sebagai individu kesediaan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti membuat

perencanaan, mengimplementasikan, mengendalikan, dan mengevaluasi tugas dan tanggungjawabnya merupakan bentuk aktualisasi kemampuan dan kompetensi seorang pegawai dihadapan pimpinan. Sedangkan disisi pimpinan, aktualisasi yang ditunjukkan para pegawainya merupakan bagian dari persiapan terhadap pegawai handal yang diharapkan mampu menerima estafet kepemimpinan organisasi. Organisasi yang berdaya akan dipenuhi oleh orang-orang yang memiliki kepedulian dan keterlibatan yang dapat membantu usaha pencapaian fleksibilitas, responsivitas terhadap pelanggan, dalam lingkungan bisnis yang menantang dan kompetitif. Seperti dikatakan oleh Ken Blanchard (2002) dikatakan bahwa pemberdayaan sebagai suatu cara untuk memwirausahakan (*entrepreneurship*) orang lain, penanaman rasa memiliki (*ownership*) suatu bentuk ikatan kerja atas dasar komitmen (*engagement*) dan sebagai suatu usaha untuk membuat orang lain terlibat (*involvement*). Pemberdayaan diartikan sebagai membagi kekuasaan (*power sharing*) atau mendelegasikan kekuasaan dan wewenang kepada bawahan di dalam organisasi.

Dalam definisi lain oleh (Luthan, 1995), dalam Triantoro Safaria, (2004:210) dikatakan bahwa pemberdayaan adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam kegiatan operasional individual tanpa harus memperoleh persetujuan dari siapapun. Sedangkan menurut Safarudin Alwi, (2001:59) pemberdayaan merupakan seni-dalam proses mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Pemberdayaan tidak cukup hanya dengan membangun kemampuan dan memberinya peluang untuk berbuat, tetapi pemberdayaan juga berkaitan dengan nilai. Pemberdayaan memerlukan tingkat kejujuran yang tinggi, keterbukaan, dan integritas pada manajemen puncak. Dengan demikian

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

pemberdayaan bukan sekedar pemberian delegasi dari pimpinan kepada pegawai dibawahnya, tetapi lebih pada sistem nilai dalam organisasi yang dianut. Sistem nilai yang dianut organisasi seperti kejujuran, keterbukaan, dan kebersamaan menjadi jembatan antara pemimpin dengan pemimpin, bawahan dengan bawahan, dan pemimpin dengan bawahan dalam proses pelaksanaan pemberdayaan bagi organisasi. Pola hubungan pemimpin dengan bawahan dan sebaliknya, jika tidak dilandasi atas nilai-nilai organisasi yang disepakati, maka dalam memberikan kesempatan, pemberian izin, dan memampukan pegawai akan mengesankan sikap subjektif dan perasaan ketidakadilan antar anggota organisasi. Pegawai yang memiliki kapabilitas, kemauan, dan kesempatan sudah semestinya diberikan ruang untuk menjalankan tanggungjawabnya secara otonom. Selain itu, pegawai juga harus dilibatkan dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien, Gery Dessler (2007:285). Pada dasarnya, pegawai dalam suatu organisasi akan merasa berdaya jika kepadanya mampu memperoleh informasi secara lengkap dan benar, menerima otoritas dan memahami tanggungjawab secara jelas, dan memahami persoalan yang diberikan pimpinan sekaligus mampu mencari solusinya.

Bentuk-bentuk aktualisasi pegawai yang dapat mengoptimalkan peran dan fungsinya sebagai usaha pemberdayaan, akan membantu organisasi mencapai tujuan. Oleh karena pemberdayaan dalam suatu organisasi menyangkut dua pihak yang berkepentingan, yakni pimpinan dan bawahan atau manajer dan karyawan, maka keduanya harus saling mendukung dan mendorong implementasi pemberdayaan tersebut. Dari sisi pimpinan, pegawai-pegawai yang ditargetkan akan diberdayakan adalah menjadi tanggungjawabnya. Pimpinan memiliki

kewajiban bagaimana seseorang merasa berdaya, diberi peluang, difasilitasi, dan diberi kepercayaan dalam pengambilan keputusan yang sebelumnya dilakukan oleh pimpinan. Sedangkan dari sisi pegawai, pemberian kesempatan, fasilitas, kepercayaan, dan tanggungjawab harus dilaksanakan sebaik-baiknya sebagaimana ia sebagai pemimpin. Organisasi masa lalu, menempatkan seorang pimpinan sebagai *responsibility of the top*, sehingga pegawai hanya diposisikan sebagai alat produksi belaka. Sementara organisasi modern saat ini dan yang akan datang, setiap orang yang menjadi anggota organisasi adalah pemimpin (*leadership from everybody*). Melalui pembentukan *mindset* bahwa setiap orang adalah pemimpin, maka pegawai akan terpacu mengembangkan bakat-bakat kepemimpinan yang dimilikinya.

Dengan berkembangnya potensi sebagai pemimpin dan mampu mengembangkan kualitas, kompetensi, serta komitmen yang ada pada setiap pegawai, maka akan mempermudah di dalam melakukan *alignment* visi pribadinya dengan visi organisasi. Di tengah pesatnya arus teknologi informasi sekarang ini, menurut Mulyadi (2000:22), keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh empat faktor masing-masing:

1. Kecepatan merespon perubahan kebutuhan *customer*, kecepatan mengubah strategi, kecepatan dalam membawa barang dan jasa ke pasar, dan kecepatan dalam menyediakan layanan bagi *customer*.
2. Fleksibilitas personil dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan lingkungan bisnis, kemampuan belajar keterampilan baru, dan kesediaan untuk bergeser ke lokasi dan penugasan baru yang belum pernah dikenal,

yang menentukan keberhasilan organisasi di masa datang.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

3. Integritas atau keterpaduan seluruh anggota organisasi dan keterpaduan organisasi perusahaan dengan organisasi para pemasok, serta keterpaduan organisasi dengan *customer*.
4. Kemampuan untuk menghasilkan inovasi produk dan proses baru untuk memenuhi kebutuhan *customer*. Secara dikotomis dan empiris paradigma keberhasilan organisasi masa lalu dan yang akan datang seperti diuraikan di atas dapat dilihat dalam Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Faktor Keberhasilan Organisasi

Faktor Organisasi	Keberhasilan	Faktor Keberhasilan Organisasi Masa Kini
• Ukuran		• Kecepatan
• Kejelasan peran		• Fleksibilitas
• Spesialisasi		• Integrasi
• Pengendalian		• Inovasi

Sumber: Data Diolah 2020

Dari tampilan yang ada dalam tabel di atas, memperlihatkan faktor-faktor keberhasilan organisasi masa lalu seperti ukuran, kejelasan peran, spesialisasi, dan pengendalian perlahan-lahan sudah mulai ditinggalkan. Sementara organisasi yang hidup di masa kini dan masa mendatang sejak awal telah mulai menggunakan faktor-faktor seperti kecepatan, fleksibilitas, integritas, dan inovasi sebagai bagian strategi dalam memenangkan setiap pesaing. Oleh Bill Gate dalam bukunya yang berjudul “*The speed of thought*” dikatakan bahwa dalam kurun waktu tahun 1980-an orang-orang berbicara soal mutu, kemudian selama tahun 1990-an orang-orang berbicara soal *reengineering*, dan pada tahun 2000-an banyak orang akan berbicara tentang kecepatan. Pada konteks kecepatan, baik kecepatan merespon perubahan

kebutuhan *customer*, kecepatan mengubah strategi, kecepatan dalam membawa barang dan jasa ke pasar konsumen, dan kecepatan dalam menyediakan layanan bagi *customer* harus ditunjang dengan daya dukung personil yang berdaya, memiliki kapabilitas, kualitas, dan komitmen yang tinggi untuk merespon perubahan yang cepat tersebut.

Satu hal yang tidak boleh dilupakan dalam program pemberdayaan pegawai adalah sejauh mana upaya tersebut dapat memberikan nilai tambah, baik secara materiil maupun imateriil. Secara imateriil (intrinsik), seorang pegawai membutuhkan rasa kebanggaan, kesempatan, peluang, dan ruang untuk mengekspresikan kemampuan yang dimiliki dalam menerima tanggungjawab yang diberikan pimpinan. Namun di sisi lain sebagai pegawai yang hidup di tengah-tengah masyarakat luas tentunya secara ekonomis juga membutuhkan penghasilan yang dapat mencukupi diri dan keluarganya. Jika organisasi dapat mewujudkan kedua kebutuhan tersebut, maka program pemberdayaan pegawai dalam jangka panjang akan menuai keberhasilan.

2.4 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel (Ilyas, 2011:66). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mathis dan Jackson (2012:78) berpendapat bahwa: "Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang diukur berdasarkan *output*, kualitas *output*, jangka waktu *output*,

kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standard pelaksanaan. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Kinerja adalah tingkat kompetensi terhadap pekerjaan yang diberikan dalam tatanan kesatuan strategik yang mendukung sistem kerja berdasarkan team work. Untuk mengetahui seseorang mempunyai kinerja atau tidak maka dapat dilakukan melalui penilaian. Penilaian (*Performance Appraisal*) dapat dilakukan dengan membandingkan prestasi aktual pegawai dengan rencana kinerja yang diharapkan organisasi, penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi di tempat kerja. Pegawai menginginkan dan memerlukan penghargaan berkenaan dengan kinerja dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kompensasi terhadap pegawai. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemampuan pegawai dan menyusun rencana peningkatan kinerja.

Penilaian kinerja (*Performance appraisal*) adalah suatu proses melalui manajemen organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja pegawai. Kinerja ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan kepersonaliaan dan memberikan upah balik bagi pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya. Penilaian

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Moh. Pabundu Tika (2010:121) bahwa “Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu dan nantinya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dari tujuan organisasi. Sesuai dengan fungsi manajemen personalia untuk mengembangkan karyawan, ini dilaksanakan perusahaan untuk memenuhi tuntutan jabatan atau pekerjaan sebagai akibat perkembangan teknologi, juga akibat semakin tajamnya persaingan yang dihadapi oleh perusahaan sehingga perlu karyawan yang berkualitas. Setiap karyawan perusahaan dipaksa untuk dapat bekerja secara efektif, efisien, berkualitas serta berkuantitas terhadap pekerjaan, sehingga daya saing perusahaan semakin besar untuk dapat memanfaatkan peluang dalam pasar. Penilaian kinerja kerja dilaksanakan agar dapat mengetahui prestasi yang diraih oleh karyawan, ini sangat bermanfaat bagi perusahaan untuk menetapkan pengembangan atau kenaikan gaji bagi karyawan. Nasution (2000:90) mengatakan untuk mengetahui peningkatan tentang diri karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Dari uraian di atas maka dapat dijelaskan bahwa penilaian kinerja tersebut adalah suatu sarana untuk mengukur dan menilai karyawan dalam melakukan pekerjaannya serta sebagai sarana untuk mengembangkan dan peningkatan karir dari karyawan yang bersangkutan. Penilaian kinerja ini mutlak dilakukan dan sedikit banyaknya bersifat subjektif, karena unsur-unsur dalam penilaian ini sendiri sulit mengukurnya. Maka manajer perlu mengumpulkan informasi yang relevan, teliti, dan cukup lengkap untuk dapat memberikan laporan penilaian yang benar-benar adil dan karyawan akan merasa puas.

2.4.1 Pengertian Pegawai

Suatu organisasi membutuhkan unsur manusia dalam menentukan berjalan atau tidaknya kegiatan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan. Terlaksananya kegiatan suatu organisasi ditentukan pada kemampuan manusia dalam menggerakkan organisasi ke arah pencapaian tujuan telah ditetapkan. Manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut Pegawai. Widjaja (1995:15) menyatakan bahwa: Pegawai merupakan tenaga kerja manusia, jasmaniah maupun rohaniah (mental dan fikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam badan usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Sedangkan Musanef (1984:5) mengatakan bahwa "Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari Pemerintah atau badan swasta". Pegawai Negeri menurut Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 sebagai berikut: Pegawai adalah setiap Warga Negara Republik

Indonesia yang memenuhi syarat yang ditentukan dan diangkat oleh pejabat

yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku. Berdasarkan pendapat beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa Pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada Pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut.

2.4.2 Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja dalam suatu organisasi merupakan hal penting. Menurut Anwar prabu Mangkunegara (2010:12) bahwa “Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja Pegawai berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dan penampilan kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara. Pendapat lain dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2010:103) bahwa “Kinerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Berdasarkan pendapat beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah adanya perubahan perilaku yang lebih baik. Pengukuran kinerja organisasi, dapat dilakukan dengan menggunakan penilaian kinerja.

2.4.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja Pegawai yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu. Suyadi (2009:216) menyatakan bahwa: Penilaian Kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para Pegawai secara individual, tentang mutu hasil perkerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan. Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:10) bahwa: Penilaian Kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan Pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada Pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa “Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja Pegawai dan perilaku kerja PNS.” Berdasarkan beberapa pendapat ahli, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja Pegawai dan kinerja organisasi.

Disamping itu juga untuk memberikan informasi kepada para Pegawai secara individual tentang mutu hasil perkerjaannya, menentukan pelatihan kerja secara tepat dan untuk memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang.

Penilaian kinerja Pegawai sangat penting dalam meningkatkan kinerja suatu

organisasi. Pada dasarnya penilaian kinerja Pegawai membutuhkan beberapa aspek.

Menurut Sugiyono (2009:227) Aspek tersebut antara lain:

- a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of work*)
- b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*)
- c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job knowledge*)
- d. Kerjasama Tim (*Teamwork*)
- e. Kreatifitas (*Creativity*)
- f. Inovasi (*Innovation*)
- g. Inisiatif (*Initiative*)

Aspek penilaian kinerja Pegawai menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2004:67), diantaranya adalah:

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Disiplin dalam bekerja
- d. Inisiatif
- e. Tanggung Jawab

Berdasarkan indikator yang disebut di atas, maka dapat dijelaskan secara lebih rinci, yaitu:

- a. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang di dasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.
- b. Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.

- c. Disiplin dalam bekerja adalah Pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- d. Inisiatif adalah kemampuan mengenali masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan.
- e. Tanggung Jawab adalah kesediaan Pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja Pegawai dapat diukur melalui beberapa aspek yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, disiplin dalam bekerja, inisiatif dan tanggung jawab.

2.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang diterjemahkan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2004:68), yaitu:

a. Faktor Kemampuan

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

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang Pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri Pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi (2005:21), yaitu:

1. Faktor Personal, meliputi: pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan.
3. Faktor team, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim kepercayaan terhadap sesama anggota tim, dan kekompakan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau instruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Berdasarkan pemaparan di atas tentang kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu prestasi yang dicapai sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan. Suatu kinerja akan dapat ditingkatkan apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan. Kinerja individu juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan maupun memuaskan kebutuhannya. Dibutuhkan suatu evaluasi yang kemudian dikenal dengan penilaian kinerja. Menurut Sjafrli Mangkuprawira

(2011:232) penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat ditinjau dari perspektif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

- a. Perbaikan Kinerja
- b. Penyesuaian Kompensasi
- c. Keputusan Penempatan
- d. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan
- e. Perencanaan dan Pengembangan Karir
- f. Defisiensi Proses Penempatan Staf
- g. Ketidak Akuratan Informasi
- h. Kesalahan Rancangan Pekerjaan
- i. Kesempatan Kerja yang Sama
- j. Tantangan-Tantangan Eksternal
- k. Umpan Balik pada SDM

Penilaian seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja seseorang. Penilaian tidak dilakukan untuk mengevaluasi perilaku-perilaku kritis yang mengandung keberhasilan pekerjaan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peneliti. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian peneliti. Berikut merupakan penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang dilakukan peneliti.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

Tabel. 1.2
 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Reza Hafikar Suardi. Universitas Hasanuddin, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Departemen Ilmu Administrasi, Program Studi Administrasi Negara. Skripsi, 2017.	Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PKP2A II Lembaga Administrasi Negara (LAN) Kota Makassar).	a. Kepala PKP2A II LAN Makassar secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan <i>decision</i> <i>making</i> terhadap anggotanya. Yang dilakukan Kepala PKP2A II LAN Makassar yaitu Kepala PKP2A II LAN Makassar selalu turun kantor awal dari para pegawainya dan pulang Kantor terakhir dari para pegawainya. b. Menjalankan peran <i>interpersonal role</i> (peranan pribadi). Mampu memfasilitasi untuk kelancaran kegiatan guna mempercepat suatu proses untuk mencapai <i>output</i> . c. Kepala PKP2A II LAN Makassar sebagai <i>informational role</i>

UNIVERSITAS MEDAN AREA

		(peranan sumber informasi) menanyakan pendapat kepada pejabat struktural, setelah mendapatkan suatu keputusan yang sama.
<p>Persamaan: Berdasarkan skripsi oleh Reza Hafikar Suardi pada Tahun 2017 terdapat persamaan dengan penelitian ini yaitu memiliki kesamaan gaya kepemimpinan motivasi dan gaya kepemimpinan pengawasan yang mendorong dan mengajak pegawai serta selalu memperhatikan bawahan dalam untuk meningkatkan produktivitas pegawai. Didalam partisipasi pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi atau instansi yaitu Kepala Dinas, harus melibatkan bawahan untuk ikut berpartisipasi didalamnya baik itu berupa ide atau gagasan selama itu berkaitan dengan kepentingan pekerjaan.</p> <p>Perbedaan: Masih di temukan kurangnya staf pelaksana kebijakan, tingkat kompetensi pegawai yang masih rendah, dan belum terpenuhi fasilitas sarana prasarana yang dapat menunjang para pegawai dalam bekerja dengan baik.</p>		

Sumber: Data Diolah 2020.

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Jurnal. Drs. Saluddin Al Cassany, MM dan Ida Hafni.	Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh.	a. Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh telah berjalan dengan baik yaitu menerapkan kepemimpinan satu arah melalui arahan dan petunjuk kepada bawahan dan karyawan.

		<p>b. Masih terdapat kekurangan dan perlu ditingkatkan yaitu hubungan antar pribadi, peran kepemimpinan, figur keteladanan (<i>figurehead</i>).</p>
<p>Persamaan: Hasil penelitian pada jurnal tersebut menunjukkan bahwa di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan hubungan antar pegawai dengan pegawai cukup bagus, mereka dapat melaksanakan tugas secara bersama-sama dan saling membantu satu sama lain namun tidak melepaskan tugas pokok dari masing-masing individu. Akan tetapi tidak semua orang atau pegawai itu bisa dikatakan satu jalan atau satu persepsi. Tak dipungkiri dalam hubungan kerjasama dalam dunia kerja untuk menyatukan persepsi itu cukup sulit.</p> <p>Perbedaan: Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh telah berjalan dengan baik yaitu menerapkan kepemimpinan satu arah melalui arahan dan petunjuk kepada bawahan dan karyawan. Sedangkan peran kepemimpinan di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan belum maksimal dalam melakukan hubungan interpersonal, memotivasi, mengembangkan. Masih terdapat beberapa pelanggaran dan tingkat ketaatan yang masih belum berjalan secara maksimal.</p>		

Sumber: Data Diolah 2020.

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Skripsi. Zahir Syah. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tri Dharma Widyajakart, 2013.</p>	<p>Peranan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pandi Kencana Murni Jakarta.</p>	<p>Peranan kepemimpinan menggunakan tipe kepemimpinan demokratis yang mana peran seorang pemimpinnya sebagai koordinator dan</p>

UNIVERSITAS MEDAN AREA

		intergrator,menjunjung tinggi harkat martabat manusia. Bawahan dilibatkan aktif dalam proses pengambilan keputusan, selalu mendelegasikan wewenang yang praktis dan realistik.
<p>Perbedaan: Sehubungan dengan hal ini sesuai dengan skripsi sebelumnya yang di lakukan oleh Zahir Syah pada Tahun 2013, memiliki perbedaan dengan analisis penelitian kali ini. Hal ini di buktikan dengan hasil skripsi tersebut bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan adalah gaya kepemimpinan motivasi dan gaya kepemimpinan pengawasan yang mendorong dan mengajak pegawai serta selalu memperhatikan bawahan dalam untuk meningkatkan produktivitas pegawai.</p> <p>Persamaan: Pemimpin hanya menunjukkan sasaran atau tujuan yang ingin di capai saja. Mengenai mekanisme untuk mencapai sasaran atau tujuan, bawahanlah yang menentukan. Selain itu, bawahan diberikan ruang gerak atau keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang di hadapi. Dalam konteks ini pemimpin hanya memonitor kinerja bawahan. Pemimpin bertindak apabila terdapat kinerja dari bawahan yang tidak efektif.</p>		

Sumber: Data Diolah 2020.

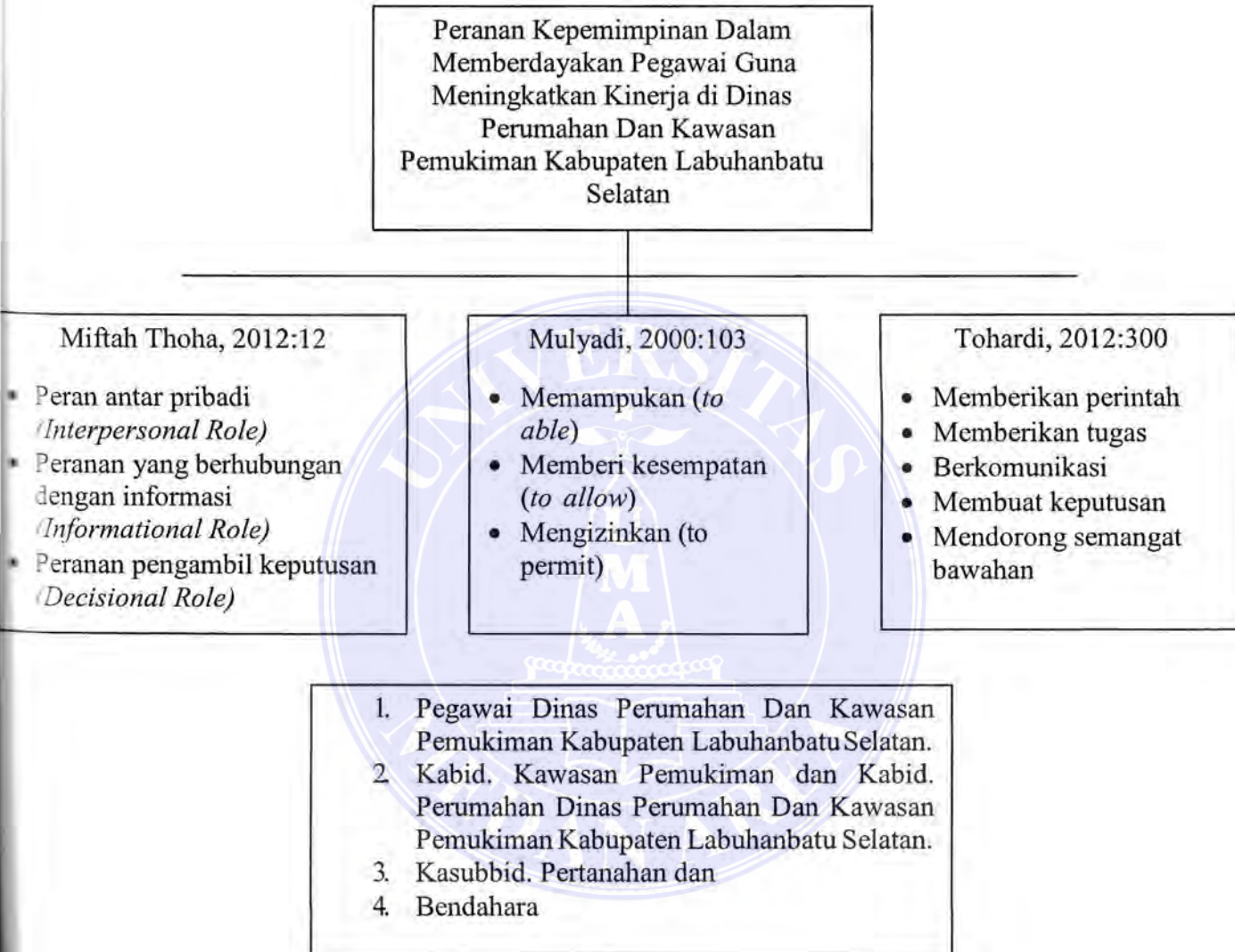
Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Jurnal. Rahmat saleh Dr. H. Muh Amir. M.Si Sartono, S.Sos, M.Si Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Haluoleo Kendari, 2018.	Peranan Pemimpin Dalam Pemberdayaan Pegawai Pada Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.	Kepemimpinan BAPPEDA Prov. Sulawesi Tenggara dalam proses pemberdayaan pegawai sudah berjalan dengan lebih baik yang dapat dilihat dari adanya pelaksanaan sistem penempatan pegawai, pengembangan pegawai, pemeliharaan dan pemanfaatan pegawai.
<p>Perbedaan: Berdasarkan riset hasil jurnal penelitian sebelumnya oleh Rahmat saleh, Dr. H. Muh Amir. M.Si dan Sartono, S.Sos, M.Si pada Tahun 2018 terdapat perbedaan dengan penelitian ini yaitu Kepala Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam memberdayakan pegawai adalah pembinaan kedisiplinan pegawai, motivasi, dan pendidikan pelatihan untuk pegawai.</p> <p>Persamaan: Untuk dapat menerapkan pemberdayaan pegawai dengan baik, maka pemimpin harus memiliki komitmen yang lebih tinggi dan melakukan upaya-upaya serius dalam membangun dan mengembangkan pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai.</p>		

Sumber: Data Diolah 2020.

2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang di jabarkan dalam penelitian ini meliputi:

Gambar 1.1
Skema Kerangka Konseptual



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif dengan teknik analisis Kualitatif dikarenakan permasalahan yang belum jelas, kompleks dan penuh makna. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya seperti mengajukan pertanyaan dan mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data (Creswell 2010:5). Alasan lain penelitian ini menggunakan metode deskriptif karena ingin menganalisa secara mendalam bagaimana peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Serta untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi hambatan peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian ini akan dilakukan di Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Sedangkan fokus penelitian yaitu pada Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman. Yang beralamat di Jl. Lintas Sumatera – Simaninggir No. 77-79 Kotapinang. Adapun yang menjadi alasan bagi peneliti dalam menentukan lokasi di atas, karena ingin menganalisa lebih jauh bagaimana peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari 2020 – Maret 2020.

3.3 Informan Penelitian

Subjek penelitian kualitatif merupakan pihak-pihak yang menjadi sasaran penelitian atau sumber yang dapat memberikan informasi terhadap penelitian yang akan dilaksanakan. Dalam penelitian kualitatif yang dijadikan subjek penelitian sebagai sumber informasi hanyalah subjek yang dapat memberikan informasi (Nasution, 2003:32). Sumber data (subjek penelitian) yang dipilih adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tersebut. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah:

1. Informan kunci, yaitu Pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
2. Informan utama, Kabid. Kawasan Pemukiman dan Kabid Perumahan Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.
3. Informan tambahan, Kasubbid. Pertanahan dan Bendahara Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Informan ini dibutuhkan untuk mengetahui kondisi yang sesuai dengan fenomena peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Seperti yang telah disebutkan bahwa pemilihan informan pertama merupakan hal yang sangat utama sehingga harus dilakukan secara cermat. Karena penelitian ini mengkaji tentang fenomena peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan, maka peneliti memutuskan informan pertama atau informan kunci yang paling sesuai adalah Pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Dari

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

informan kunci ini selanjutnya akan dilakukan wawancara dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan luas mengenai peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, maka diperlukan teknik pengumpulan data yang akan dilakukan kepada sumber data. Pengumpulan data dalam penelitian adalah menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapat dari hasil observasi langsung di lapangan dengan mempelajari dan mengamati keadaan fisik wilayah tersebut serta melakukan wawancara kepada berbagai narasumber seperti Pegawai Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan, Bendahara, Kabid. Kawasan Pemukiman Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan dan Kasubbid. Pertanahan serta Kabid. Perumahan. Pengumpulan Data Primer dapat diperoleh melalui beberapa metode yaitu sebagai berikut:

1. Observasi, yaitu proses pengamatan yang dilakukan secara intens terhadap objek yang akan diteliti. Hal ini dilakukan untuk memperoleh data sehubungan dengan peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

2. Wawancara mendalam (*depth interview*). Wawancara mendalam adalah suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. Wawancara ini dilakukan secara intensif. Adapun alat dalam pengambilan

data seperti, tape recorder, *handphone*, foto dan data yang termasuk ke dalam dokumentasi.

3. Dokumentasi. Studi dokumentasi dalam pengumpulan data penelitian dimaksudkan sebagai cara mengumpulkan data dengan mempelajari dan mencatat bagian-bagian yang dianggap penting dan berbagai dokumen resmi yang dianggap baik dan ada pengaruhnya dengan lokasi penelitian (Suyanto, 2005:171).

Sedangkan data sekunder yaitu metode pengumpulan data-data yang sudah diketahui jelas sumbernya dan memiliki keterkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini. Data-data sekunder dapat diperoleh dari berbagai literatur, internet, serta dari instansi-instansi resmi terkait seperti Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan yang tercakup dalam wilayah studi. Pengumpulan Data Sekunder dapat diperoleh melalui menganalisis data dan informasi untuk memperoleh suatu identifikasi di wilayah studi dan mengidentifikasi potensi dan permasalahan yang terdapat di Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Data akan di klasifikasikan ke dalam masing-masing aspek untuk selanjutnya akan dianalisis. Selanjutnya dibedakan antara responden (orang yang akan diwawancarai atau kunci tambahan) dengan key informan (orang yang ingin peneliti ketahui ataupun kunci utama). Karena itu disebut juga wawancara intensif (Kriyantono, 2006:98). Dengan teknik ini diharapkan informan lebih terbuka dan berani dalam memberikan jawaban dan merespon terhadap pertanyaan yang diajukan peneliti. Kelebihan lain adalah peneliti secara personal dapat bertanya langsung dan mengamati respon mereka lebih detail.

3.5 Definisi Konsep Dan Operasional

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

setiap buku teks yang disarankan oleh para dosen (sesuai bidang ilmu masing-

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

masing). Dalam karya ilmiah berupa skripsi (S1), tesis (S2) dan disertasi (S3/program doktor), definisi konsep ini diuraikan dalam Bab Tinjauan Teori atau Tinjauan Kepustakaan. Itu semua adalah definisi konsep. Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel (dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara riil, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian atau obyek yang diteliti. Operasionalisasi (*variable*) adalah proses mendefinisikan *variable* dengan tegas, sehingga menjadi faktor-faktor yang dapat diukur. Mengapa? definisi “konsep”, sering masih samar bagi pembaca. Bagi orang awam, definisi konsep bisa masih sangat samar (*fuzzy*). Itulah sebabnya, operasionalisasi *variable* atau mendefinisikan *variable* secara lebih tegas, menjadi sangat penting untuk dilakukan.

3.5.1 Konsep

Berdasarkan kerangka teori, dapat di susun definisi konsep sebagai berikut:

1. Siagian (2016:36) menyatakan kepemimpinan merupakan inti daripada manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat manusia dan alat-alat lainnya dalam suatu organisasi. Sukses atau gagalnya pencapaian tujuan suatu organisasi sangat besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan daripada orang-orang yang diserahkan memimpin organisasi tersebut. Fokus pembahasan ini ditujukan pada kepemimpinan dalam rangka mengarahkan pekerjaan para bawahan dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan mengandung makna yang luas, maka dalam tulisan ini perlu dilakukan pembatasan. Membicarakan kepemimpinan berarti membicarakan pemimpin. Tohardi, (2012:295) menyatakan pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk

dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan bawahan tersebut ke arah pencapaian organisasi.

2. Menurut Mulyadi (2000:103), pemberdayaan berarti memungkinkan (*to able*), memberi kesempatan (*to allow*), dan mengizinkan (*to permit*) yang dapat diartikan baik melalui inisiatif sendiri maupun dipicu orang lain. Pemberdayaan pegawai berarti memungkinkan dan memberi kesempatan kepada pegawai untuk melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam skala yang menjadi tanggungjawabnya, baik secara individu maupun kelompok. Sebagai individu kesempatan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti membuat perencanaan, mengimplementasikan, mengendalikan, dan mengevaluasi tugas dan tanggungjawabnya merupakan bentuk aktualisasi kemampuan dan kompetensi seorang pegawai dihadapan pimpinan.
3. Menurut Anwar prabu Mangkunegara (2010:12) bahwa “Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja Pegawai berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dan penampilan kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara. Pendapat lain dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2010:103) bahwa “Kinerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Berdasarkan pendapat beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah adanya perubahan perilaku yang lebih baik.

3.5.2 Operasional

1. Menurut Miftah Thoha (2012:21 dan 12), ada tiga peran yang dilakukan pemimpin dalam organisasi yaitu:
 - a. Peran antar pribadi (*Interpersonal Role*), dalam peranan antar pribadi, atasan harus bertindak sebagai tokoh, sebagai pemimpin dan sebagai penghubung agar organisasi yang dikelolanya berjalan dengan lancar.
 - b. Peranan yang berhubungan dengan informasi (*Informational Role*), peranan interpersonal diatas meletakkan atasan pada posisi yang unik dalam hal mendapatkan informasi.
 - c. Peranan pengambil keputusan (*Decisional Role*), dalam peranan ini atasan harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang di pimpinnya. Mintzberg berkesimpulan bahwa pembagian besar tugas atasan pada hakikatnya digunakan secara penuh untuk memikirkan sistem pembuatan strategi organisasinya.
2. Mulyadi (2000:103), pemberdayaan berarti memampukan (*to able*), memberi kesempatan (*to allow*), dan mengizinkan (*to permit*) yang dapat diartikan baik melalui inisiatif sendiri maupun dipicu orang lain. Pemberdayaan pegawai berarti memampukan dan memberi kesempatan kepada pegawai untuk melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam skala yang menjadi tanggung jawabnya, baik secara individu maupun kelompok.
3. Tohardi, (2012:295) menyatakan pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan bawahan tersebut ke arah pencapaian organisasi. Cara-cara bertindak tersebut

membuat keputusan, mendorong semangat bawahan, memberikan bimbingan, menegakan kedisiplinan, mengawasi pekerjaan bawahan, meminta laporan dari bawahan, memimpin rapat, dan menegur kesalahan bawahan (Tohardi, 2012:300).

3.6 Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh tersebut kemudian akan disajikan secara analisis kualitatif yaitu analisis yang tidak dapat diukur baik besar atau jumlahnya dan mengutamakan kualitas data yang digunakan. Analisis ini digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk non-numerik atau data-data yang tidak dapat diterjemahkan dalam bentuk angka tapi interpretasi dalam bentuk pernyataan. Sedangkan metode analisis kualitatif yang digunakan dalam kegiatan ini adalah analisis deskriptif kualitatif, digunakan untuk mendeskripsikan dan memberikan penjelasan dan gambaran wilayah studi secara lengkap dan mendetail. Misalnya untuk menjelaskan keadaan demografi, keadaan sosial maupun ekonomi yang ada di Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan, sehingga akan didapatkan gambaran, jawaban, serta kesimpulan dari pokok permasalahan yang diangkat. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data (Kriyantono, 2006:58). Untuk lebih mempermudah menganalisis data maka digunakan cara (Milles dan Huberman 1988:156):

3.6.1 Reduksi Data

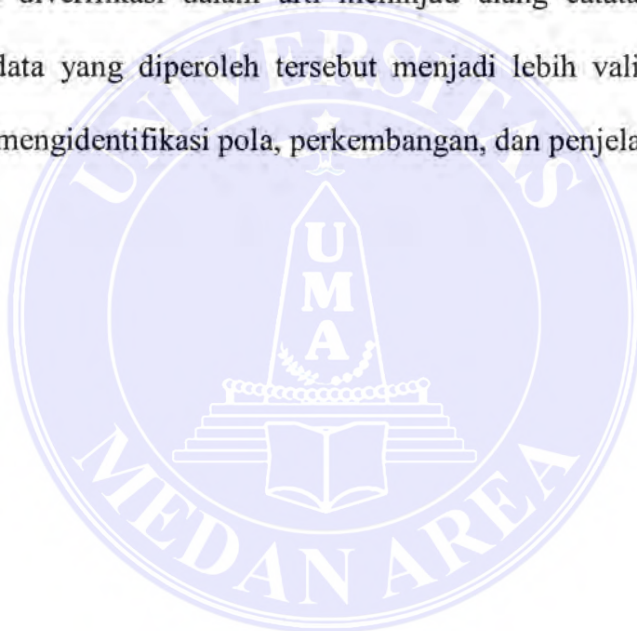
Merupakan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi. Hal ini merupakan bentuk analisis yang menajam, menggolongkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisir data seperti meliputi, meringkas.

3.6.2 Penyajian Data

Proses penyusunan informasi yang kompleks kedalam bentuk sistematis dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta pengambilan keputusan seperti mengumpulkan informasi yang terkait dengan tema mengkategorisasikan informasi dalam kelompok yang spesifik.

3.6.3. Verifikasi

Membuat kesimpulan sementara dari yang belum jelas menjadi lebih terperinci dengan cara diverifikasi dalam arti meninjau ulang catatan-catatan dengan maksud agar data yang diperoleh tersebut menjadi lebih valid seperti mengambil keputusan, mengidentifikasi pola, perkembangan, dan penjelasan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang berjudul peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan belum maksimal. Terutama dalam memfasilitasi pegawai sarana dan prasarana. Peranan sebagai pemimpin (*Leader*) di Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam melakukan hubungan interpersonal, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan di Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan masih terdapat beberapa pelanggaran dan tingkat ketaatan yang masih belum berjalan secara maksimal. Peran antar pribadi (*Interpersonal Role*) Kepala Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan memberikan kepercayaan kepada staf yang dianggap mampu dan mau bekerja. Kepemimpinan Kepala Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam memberdayakan para pegawainya juga difokuskan pada motivasi instrinsik dan ekstrinsik, dengan cara menciptakan situasi dan kerjasama yang harmonis antar pegawai, berusaha untuk memenuhi keinginan- keinginan staf serta melengkapi segala kebutuhan yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya

Memberdayakan pegawai oleh Kepala Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman

Kabupaten Labuhanbatu Selatan harus memiliki kiat-kiat yang tepat untuk

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

meningkatkan kinerja pegawai dan memberdayakan para pegawainya yang ada di Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Dengan maksud untuk mensukseskan dan mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan bersama. Adapun upaya yang dilakukan Kepala Dinas Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan dalam memberdayakan pegawai adalah pembinaan kedisiplinan pegawai, motivasi, dan pendidikan pelatihan untuk pegawai.

2. Hambatan peran kepemimpinan dalam memberdayakan pegawai guna meningkatkan kinerja di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan, yaitu:

a. Sumber Daya Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan sudah berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan menunjukkan jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan-pelatihan seperti pembinaan teknis (bintek). Namun berdasarkan hasil observasi masih di temukan kurangnya staf pelaksana kebijakan, tingkat kompetensi pegawai yang masih rendah, dan belum terpenuhi fasilitas sarana prasarana yang dapat menunjang para pegawai dalam bekerja dengan baik.

b. Disiplin pegawai di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan masih terdapat kurang terhadap jam kerja, maupun kehadiran, maka perlu dilakukan upaya-upaya tindakan pendisiplinan agar prinsip-prinsip sosialisasi disiplin dapat dipertahankan. Peran pemimpin disini sangat di perlukan untuk membuat peraturan agar dapat berfungsi secara efisien dan efektif dengan cara melakukan tindakan-tindakan dalam upaya pendisiplinan kepada para Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten

c. Kerja Sama yang dilakukan di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan yaitu hubungan antar pegawai dengan pegawai cukup bagus, mereka dapat melaksanakan tugas secara bersama-sama dan saling membantu satu sama lain namun tidak melepaskan tugas pokok dari masing-masing individu. Akan tetapi tidak semua orang atau pegawai itu bisa dikatakan satu jalan atau satu persepsi. Tak dipungkiri dalam hubungan kerjasama dalam dunia kerja untuk menyatukan persepsi itu cukup sulit.

5.2 Saran

1. Peran pemimpin dalam organisasi mempunyai fungsi yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan. Untuk itu hubungan kerja sama sedapat mungkin harus bisa terpelihara dengan baik. Untuk lebih menambah pengetahuan, keahlian dan kecakapan guna meningkatkan kemampuan kinerja pegawai, Kepala Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan harus lebih memperhatikan dan lebih sering melakukan pendelegasian kepada pegawai yang secara tidak langsung dapat melatih dan memotivasi dalam bekerja.

2. Pengawasan yang terdapat di Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Labuhanbatu Selatan supaya lebih di perhatikan dan di tingkatkan, mengingat bahwa fungsi pengawasan menjadi hal sangat penting bagi pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dan Meningkatkan hubungan komunikasi dan melakukannya sesering mungkin antara pemimpin dengan pegawai,

antara pegawai satu dengan pegawai lainnya serta menyediakan ruangan kerja dan fasilitas yang nyaman untuk bekerja dan upaya dalam mencapai tujuan bersama dapat terwujud dengan cepat.

3. Lebih meningkatkan tingkat ketaatan untuk kehadiran pegawai dan mematuhi peraturan, meskipun sebagian besar pegawai sudah memahaminya. Sikap tegas dari pimpinan Kepala Dinas perlu ditingkatkan lagi dalam tingkat kedisiplinan pegawai. Dikarenakan implementor kebijakan kurang memberikan komitmen terhadap pemberian sanksi untuk pelanggaran disiplin. Karena bila pegawai dianggap tidak disiplin dan memiliki motivasi kerja yang rendah, maka pimpinan memiliki hak untuk menegur pegawai tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Dunn, William. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada Universal Press.
- Deny, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, Faustino Cordoso. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamdi, Muchlis. (2014). *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, Dan Partisipasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ilyas, Yaslis. (2011). *Kinerja*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Kriyantono, Rachmat. (2006). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kountor, D. M. S, Ronny. (2003). *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi & Tesis*: PPM.
- Kartono, Kartini. (2004). *Pemimpin Dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Dedy. (2006). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Mangkunegara, Anwar. (2007). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Makmur. (2011). *Efektifitas Kelembagaan Pengawasan*. Rafika Aditama.
- Manulang, M. (2011). *Dasar-Dasar Management*. Yogyakarta: Gajah Mada.
- Nanawi, Hadari. (2004). *Pengawasan Melekat Di Lingkungan Aparatur Pemerintah*. Jakarta: Erlangga. 2004.
- Martoyo, Susilo. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Edisi Ketiga BPFE Yogyakarta.
- Nugroho, D. Riant. (2004). *Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi Dan Evaluasi*. Jakarta: Gramedia: 2004.

Pasolong, Harbani. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/5/23

Sundano. (2016). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses & Analisis*

1. Dituangkan Sebagai Dasar dan sumber rujukan dalam penulisan karya ilmiah

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang dipertukarkan, diperjualbelikan, dan menyebarkan secara publik

Access From (repository.uma.ac.id)9/5/23

Suyanto, Bagong. (2005). *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Kencana Pranada Media Group.

Subarsono, A. G. (2006). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori Dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sudarmanto. (2009). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Tangkilisan, Hesel, Nogi. (2003). *Evaluasi Kebijakan Publik, Penjelasan, Analisis, Dan Transformasi Pemikiran*. Yogyakarta: Balairung.

Winarno, Budi. (2002). *Teori Dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Penerbit Media Pressindo.

Peraturan Bupati Labuhanbatu Selatan Nomor 42 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan.

Non Buku:

<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=456-1134-1-SM> (di akses pada tanggal 20 Februari 2020. 15:45 WIB).

<https://media.neliti.com/media/publications/73665-ID-kepemimpinan-camat-dalam-meningkatkan-ki.pdf> (di akses pada tanggal 28 Februari 2020. 20:43 WIB).

<https://media.neliti.com/media/publications/53800-ID-analisis-gaya-kepemimpinan-direktur-utam.pdf> (di akses pada tanggal 03 Maret 2020. 11:18 WIB).