

BAB I

PENDAHULUAAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi penggerak yang mendorong perubahan organisasi.

Sampai saat ini, kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami. Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan.

kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi. Seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin cepat dan perekonomian Indonesia yang kurang stabil, hal ini bisa saja menjadi sumber, kendala organisasi namun bisa juga menjadi sumber keuntungan organisasi.

Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara merupakan organisasi yang memiliki tujuan dalam pembangunan daerah, yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas, dimana Kepala Dinas memiliki tanggung jawab kepada Gubernur. Dinas Lingkungan Hidup juga memiliki tujuan diantaranya meningkatkan kualitas dan profesionalisme SDM pengelola Dinas Lingkungan Hidup sehingga mampu meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktifitas, daya saing dan nilai tambah yang dihasilkan.

Kepemimpinan yang efektif yang berada di Dinas Lingkungan Hidup bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidak pastian dimasa yang akan datang, Seorang pemimpin didalam Dinas Lingkungan Hidup yang merupakan kepala dinas harus tanggap terhadap perubahan yang berada di kantor Dinas Lingkungan Hidup, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan pegawai sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat.

Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. hal ini membawa konsekuensi bahwa kepala Dinas

Lingkungan Hidup berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh -sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi pegawai Didinas Lingkungan Hidup agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan dari Dinas Lingkungan Hidup.

Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu juga sudah di terapkan pada Dinas Lingkungan Hidup. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap kepala dinas sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan

wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri Pegawai Dinas Lingkungan Hidup. Sehingga kepala dinas Lingkungan Hidup nantinya dapat meningkatkan kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan lebih efektif.

Pada dasarnya pegawai yang puas terhadap pekerjaannya seperti bagian pemantau kebersihan daerah pada Dinas Lingkungan Hidup, akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula dalam menjalankan tugasnya, sehingga Gaya kepemimpinan dalam Dinas Lingkungan Hidup mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawainya. Hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman kerja serta penyelia sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan. Pemimpin yang sebagai kepala dinas mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan

yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi.

Komitmen organisasi sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut sikap loyalitas ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu:

1. Keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya,
2. Kemauan untuk mengerahkan usahanya untuk organisasi,
3. Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Pegawai yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja dan tidak mempunyai keinginan keluar dari perusahaan.

maka hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktifitas yang tinggi sehingga komitmen pegawai terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap seseorang yang berhubungan dengan organisasi tempat mereka bergabung. Sikap ini berkaitan dengan persepsi tujuan organisasi dan keterlibatannya dalam melaksanakan kerja. Apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik. Sedangkan kepuasan kerja merupakan sikap dari seseorang berkaitan dengan apa yang diterimanya sebagai akibat pekerjaan yang telah dilakukan. Maka dari itu semakin tinggi komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya maka akan semakin tinggi pula kinerjanya dan kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Pada Dinas

Lingkungan Hidup banyak pegawai yang telah menerapkan komitmennya dalam berkinerja sehingga mempengaruhi tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja sangat tinggi, ini dikarenakan masih adanya hubungan yang erat antara kepala dinas dan beberapa pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat pegawai Dinas Lingkungan Hidup bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan pada Dinas Lingkungan Hidup adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Dengan kondisi kerja dengan kepala dinas, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan kenaikan golongan jabatan dan dengan gaji. Pekerja yang menerima penghargaan dari kepala dinas yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian pegawai sendiri akan lebih puas.

Kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat terbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang dapat diinginkan organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Kinerja individu memberikan kontribusi pada kinerja kelompok yang selanjutnya memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Pada organisasi yang sangat efektif, pihak manajemen membantu menciptakan sinergi yang positif, yaitu secara keseluruhan yang lebih besar dari pada jumlah dari bagian-bagiannya.

Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya. Peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada pegawai Dinas

Lingkungan Hidup untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu :

1. Pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari pegawainya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka,
2. Pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut,
3. Pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif,
4. Pemimpin memberikan umpan balik ketika pegawai telah mencapai sasaran,
5. Pemimpin melokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Objek pada penelitian ini adalah kantor area Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara Medan. Lingkup dari kantor area ini tidak hanya seputar daerah Medan saja, namun juga terdapat kantor-kantor cabang di kota-kota lain.

Kantor Pemerintahan Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara ini merupakan kantor yang mana didalam nya terdapat bagian-bagian pengelompokan kerja dalam bentuk unit kerja dan masing-masing unit kerja itu dipimpin oleh seorang kepala dinas. Didalamnya terdapat beberapa kepala bagian yang memimpin setiap bidang kerja, diataranya :

1. Sekretariat
2. Bidang Tata Lingkungan
3. Bidang Pengolahan Limbah
4. Bidang Pengendalian Pencemaran
5. Bidang Penataan dan Peningkatan Kapasitas Lingkungan Hidup

Para anggota setiap bidang inilah yang terjun langsung dan bertatap muka dengan masyarakat dalam melaksanakan tugasnya, mereka menjadi ujung tombak terhadap atasan dalam memberikan citra baik dari Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara.

Untuk mengetahui fenomena yang terjadi pada perusahaan mengenai perbandingan tingkat kedisiplinan kerja karyawan melalui data prestasi pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat berdasarkan Tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel 1.1
Data Prestasi Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara

Kategori penilaian	2015	2016	2017
Amat baik	50	53	65
Baik	48	50	52
Cukup	28	33	33
Tidak Baik	15	7	0
Buruk	9	7	0
Jumlah	150	150	150

Sumber : Daftar

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola Sumber Daya Manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu dan kinerja unit itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada pegawainya dengan menanamkan Visi, Misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari pegawainya. Komitmen pegawai diindikasikan menjadi pemediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap

kepuasan kerja dan kinerja. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah yang diajukan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara ?
2. Apakah Komitmen Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi, memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara.

3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Manfaat secara teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai salah satu bahan kajian dalam menambah ilmu pengetahuan, khususnya mengenai pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat secara praktis

a) Bagi organisasi

Diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara terutama yang berkaitan dengan Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, kemudian dapat melihat pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai.

b) Bagi kalangan akademisi

Menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN TEORI

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kartono kepemimpinan adalah **“suatau bakat yang diperoleh orang sebagai kemampuan istimewa yang di bawa sejak lahir¹”**. Menurut Veitzhal Rivai **“kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan²”**. Pendapat lain mengatakan menurut Ikomang Ardana kepemimpinan adalah **“keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi agar orang-orang mau bekerja sama mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama-sama³”**. Pendapat lain mengenai kepemimpinan menurut Franklin Delano *et. All* **“Menganggap kepemimpinan sebagai kontinum dari transformasional menjadi transaksional.⁴”** menurut Nanjun **“Kepemimpinan adalah proses pengaruh sosial di mana pemimpin**

¹Kartono, **Manajemen Sumberdaya Manusia**, Buku Satu, Edisi 16, Salemba Empat, Jakarta 2009, Hal. 55.

²Veitzhal Rivai, **Manajemen Sumberdaya Manusia**, Buku Satu, Edisi 3, Salemba Empat, Jakarta 2012, Hal. 53

³Ikomang Ardana, **Manajemen Sumberdaya Manusia**, Buku Dua, Edisi 3, Salemba, Jakarta 2009, Hal. 54

⁴Franklin Delano Roosevelt, dalam jurnal Bernard M. Bass, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, vol. 7, no. 3, tahun 2010

mencari partisipasi sukarela dari bawahan dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi⁵”.

Pendapat umum mengatakan kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Podsakoff dalam jurnal Nanjun deswaras Wamy **“mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan dapat mempengaruhi kepercayaan dan kepuasan pegawai terhadap organisasi dan perilaku kewargaan organisasional lebih meningkatkan hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara langsung”⁶.**

2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi merupakan suatu pemberian manfaat, kegunaan kepada orang lain agar dapat memberikan sebuah objek tersebut menjadi memiliki arti. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti menurut Zainal yaitu :

- 1. Dimensi yang berkenan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.**
- 2. Dimensi yang berkenan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi”.**

⁵Nanjun Deswaras Wamy, *Leadership Styles*, Vol. 7, No.2, Tahun. 2014, Hal 2

⁶*Ibid.* hal. 2

Maksudnya adalah seorang pemimpin itu harus memiliki tingkat pengetahuan yang baik dan memiliki karakteristik yang khas lain dari pada yang lain, sehingga itu menjadikan poin penting bagi pemimpin tersebut untuk dapat membedakan dirinya dari anggota organisasi yang lain. Sedangkan dimensi yang satunya adalah pemimpin memiliki hak keseluruhan atas kepemilikan anggotanya, yang di mana pemimpin tersebut dapat memberikan tugas-tugas kepada bawahannya yang selayaknya dikerjakan.

Menurut Zainal secara optimal dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

- 1. Fungsi instruksi**
- 2. Fungsi konsultasi**
- 3. Fungsi partisipasi**
- 4. Fungsi delegasi”⁷.**

Pengertian secara optimal lima fungsi pokok kepemimpinan :

1. Fungsi instruksi

Fungsi ini memiliki sifat komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunikator yang secara keseluruhan berhak menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk mengerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultasi

⁷Ibid, hal. 34

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang di pimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.

3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang di pimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara kendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi delegasi

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

Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Menurut Zainal Pelaksanaan nya berlangsung sebagai berikut :

- 1. Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja**
- 2. Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas**
- 3. Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat**

4. **Pemimpin harus mengembangkan kerja sama yang harmonis**
5. **Pemimpin harus mampu mencegah masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing**
6. **Pemimpin harus berusaha menumbuhkembangkan kemampuan yang memiliki tanggung jawab**
7. **Pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali”⁸.**

2.1.3 Tipe kepemimpinan

Pada dasarnya seorang pemimpin bertujuan agar dapat mengarahkan para anggotanya didalam sebuah lembaga organisasi maupun organisasi kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dengan harapan agar dapat mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi. Pada umumnya seorang pimpinan akan memiliki sifat yang berbeda dengan pemimpin yang lain dalam suatu organisasi.

Menurut Zainal terdapat 3 tipe pemimpin yaitu :

1. **“Tipe kepemimpinan otoriter**
2. **Tipe kepemimpinan kendali bebas**
3. **Tipe kepemimpinan demokratis**

Penjelasan mengenai tipe kepemimpinan :

1. Tipe kepemimpinan otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasah tunggal kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksanakeputusan,perintah,dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu di pandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa di perintah.

2. Tipe kepemimpinan kendali bebas

⁸Ibid, hal. 35

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing masing, baik secara perorangan dan kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya mengfungsikan dirinya sebagai penasihat.

3. Tipe kepemimpinan demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menetapkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreatifitas, inisiatif yang berbeda-beda dan disalurkan secara wajar. Tipe kepemimpinan ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang di wujudkan pada setiap jenjang dan didalam unit masing-masing.

Ketiga tipe kepemimpinan di atas dalam perannya saling mengisi atau saling menunjang secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

2.1.4 Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan tingkat kematangan maka gaya tingkat kepemimpinan yang nampak bisa dibagi dalam tiga kategori menurut I Komang yaitu :

1. **“Instruktif**
2. ***Konsultatif***
3. **Partisipatif”⁹**

Pengertian dan penjelasan dari ketiga nya yaitu :

1. Instruktif

Gaya kepemimpinan yang di ambil dalam menghadapi bawahan yang memiliki tingkat kematangan rendah. Oleh karena tidak memiliki kemampuan maupun kemauan maka orang semacam itu memang perlu di berikan pengarahan-pengarahan agar mereka melakukan (tentang apa, bagaimana, dan dimana) tugas serta mau melaksanakannya sesuai dengan petunjuk yang telah diberikan.

2. Konsultatif

Gaya kepemimpinan dalam menghadapi bawahan yang memiliki tingkat kematangan rendah menuju sedang. Dalam tingkat kematangan ini para bawahan telah memiliki kemauan. Namun, mereka, masih melakukan pengarahan karena tingkat kemampuannya rendah. Dengan memulai komunikasi dua arah akan bisa di pertahankan tingkat kemauan mereka, kemudian penjelasan yang di berikan masih dalam rangka mencari saran/input yang di perlukan

⁹Ikomang, **Op.Cit**, Hal 70

3. Partisipatif.

Gaya kepemimpinan dalam menghadapi bawahan yang memiliki tingkat kematangan tinggi. Segala kemampuan dan kemauan mereka perlu di kembangkan sehingga mereka perlu di berikan limpahan wewenang dan tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas.

Indikator kepemimpinan :

Veitzhal Rivai “mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi dan sembilan indikator, yaitu

4. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik
5. Kemampuan yang efektivitas
6. Kepemimpinan yang partisipatif
7. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
8. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang¹⁰,”

2.2 Komitmen

Pandangan para ahli mengenai pengertian komitmen sangat bervariasi, ada yang menyatakan sebagai komitmensaja dan ada pula yang menyatakan sebagai komitmen organisasi, pada dasarnya komitmen bersifat individual karena hanya individual yang dapat merancang mengenai apa yang ada di benaknya. Sedangkan komitmen setiap induvidu terhadap organisasi dimana dia sedang bekerja di dalam sebuah organisasi dapat dikatakan sebagai komitmen organisasi.

Menurut Ivancevichet. almenyatakan bahwa “**komitmen adalah perasaan identifikasi, perlibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerja**

¹⁰Veitzhal Rivai, **Op.Cit**, , Hal. 70

terhadap perusahaan”¹¹. Robbins mendefinisikan bahwa **“komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi”¹²**.

Defenisi lain menurut Akintayo dalam jurnal Peace Irefin **“komitmen karyawan dapat didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan merasa dikhususkan untuk organisasi mereka”¹³**. **“Ongori mendeskripsikan komitmen karyawan sebagai respon efektif terhadap seluruh organisasi dan tingkat keterikatan atau kesetiaan yang dirasakan karyawan terhadap organisasi”¹⁴**.

Pendapat lain mengenai komitmen menurut Kreitner dan Kinicki dalam buku Wibowo **“adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi”¹⁵**. Sedangkan menurut Newstrom dalam buku Wibowo komitmen organisasi atau loyalitas pekerja **“adalah tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya”¹⁶**.

Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi dimana dia bekerja. Van Scooter dalam jurnal Susilo Toto Raharjo **“menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi kerja”¹⁷**.

¹¹ Ivancevich, **Komitmen Kerja**, Buku Satu, Edisi 2, Salemba, Jakarta 2010, Hal. 78

¹² Robbins, **Komitmen Kerja**, Buku Satu, Edisi 3, Salemba, Jakarta 2008, Hal. 155

¹³ Akianto Dalam Jurnal Peace Irefin, *Effect Of Employee Commitment On Organizational Performance In Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State, Volume 19, Hal. 34*

¹⁴ **Ibid**, hal. 34

¹⁵ Wibowo, **Komitmen Kerja**, Buku Satu, Edisi 3, Salemba, Jakarta 2010, Hal. 430

¹⁶ **Ibid**, hal. 440

¹⁷ Toto Raharjo, *Analysis Of The Effect Of Leadership Style On Job Satisfaction, Organizational Commitment And Employee Performance (Empirical Study On The Religion*

Diantara pendapat para ahli tersebut ada yang menyamakan komitmen organisasi dengan loyalitas pekerja. Namun sebagian menyatakan bahwa loyalitas adalah salah satu unsur dari komitmen organisasional. Unsur pertama komitmen adalah perasaan identifikasi, perasaan individu bahwa menjadi bagian dari organisasi. Unsur kedua adalah perlibatan, artinya bahwa individu merasa terlibat dalam proses pelaksanaan organisasi. Sedangkan unsur ketiga adalah loyalitas, dalam arti individu loyal terhadap organisasi.

2.2.2 Tipe Komitmen

Menurut Schermerhorn, Hunt, Osborn, dan Uhi-Bien dalam buku Wibowo mengenalkan adanya dua tipe komitmen organisasional, yaitu **“*rational commitment* dan *emotional commitment*”**¹⁸.

rational commitment menurut Wibowo **“mencerminkan perasaan bahwa pekerjaan memenuhi kepentingan finansialnya, pengembangan, dan profesionalnya”**¹⁹. Sedangkan ***emotional commitment*** mencerminkan perasaan bahwa apa yang dilakukan adalah penting, berharga dan memberi manfaat pada orang lain.

Pendapat lain mengatakan menurut McShane dan Von Gilino dalam buku Wibowo **“memberikan makna komitmen organisasi sama dengan *affective commitment*, dan didefinisikan sebagai pelengkap emosional pekerja pada identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi tertentu”**²⁰.

Indikator komitmen

Department Of Kendal District And Religion Department Of Semarang City), Vol.3, Nomor 2, Tahun 2006, Halaman 69

¹⁸ **Ibid**, hal. 420

¹⁹ **Ibid**, hal. 430

²⁰ **Ibid**, hal. 431

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator komitmen organisasional adalah sebagai berikut :

1. Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi
2. Perasaan terlibat dalam tugas organisasi
3. Perasaan loyal pada organisasi”²¹

2.3 Kinerja

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Menurut Armstrong dalam buku Wibowo **“kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”**²².

Sedangkan menurut Wibowo **kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang di capai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakan”**²³.Pendapat lain menurut Suprihati **“Kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat terbentuk**

²¹ Ivancevich, **Komitmen Kerja**Op. Cit ,Hal. 78

²² Wibowo **Op.Ci.**, Hal. 7

²³ **Ibid**, Hal.8

output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang dapat diinginkan organisasi²⁴”.

Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasikerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengantanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kasmir, “**menjelaskan kinerja adalah hasil yang diinginkanoleh organisasi. Kinerja juga merupakan fungsi dari:**

1. **“Kapasitas untuk melakukan, yang berkaitan dengan derajat hubungan proses dalam individu yang relevan antara tugas dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman.**
2. **Kesempatan melakukan yang berkaitan dengan ketersediaan peralatan dan teknologi.**
3. **Kerelaan untuk melakukan berhubungan dengan hasrat dan kerelaan untuk menggunakan usaha untuk mencapai kinerja”²⁵.**

Menurut Robbins yang dikutip oleh Kasmir “**menjelaskan kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O); yaitu kinerja = f (A x M x O), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan”²⁶.**

Mangkunegara, “**menjelaskan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam**

²⁴Suprihati, *Analysis Of Factors Affecting The Performance Of Employees In Sari Jati Companies In Sragen*, Jurnal, Vol. 12, No. 01, Tahun. 2010, Hal. 3

²⁵ Kasmir, *Kinerja Pegawai*, Buku Satu, Edisi 4, Erlanga, Jakarta 2015, hal. 120

²⁶*Ibid*, hal. 120

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”²⁷.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang ingin dicapai oleh pegawai berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki masing-masing individu untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai perlu ditingkatkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara, menyatakan bahwa “Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- 1. “Faktor kemampuan**
- 2. Faktor motivasi”²⁸.**

Penjelasan kedua faktor tersebut sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka dia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

²⁷ Mangkunegara, **Kinerja Pegawai**, Buku 3, Edisi 4, Salemba, Jakarta 2015, Hal. 45

²⁸ **Ibid**, hal. 120

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

Menurut Kasmir menyatakan bahwa “Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu:

1. **“Kemampuan dan keahlian**
2. **Pengetahuan**
3. **Rancangan kerja**
4. **Kepribadian**
5. **Motivasi kerja**
6. **Kepemimpinan**
7. **Gaya kepemimpinan**
8. **Budaya organisasi**
9. **Kepuasan kerja**
10. **Loyalitas**
11. **Komitmen**
12. **Disiplin kerja”**²⁹

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai yang telah ditetapkan. Artinya pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula dan sebaliknya.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

²⁹Kasmir, **Op. Cit**, hal. 45

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka pegawai akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik, dan membimbing tentu akan membuat pegawai senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja pegawai.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya akan berhasil dengan baik.

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja baik.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Loyalitas akan mempengaruhi kinerja pegawai.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan-peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan pegawai kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Komitmen dapat memengaruhi kinerjanya.

13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Pegawai yang disiplin akan mempengaruhi kinerja”.

2.3.2 Indikator Kinerja

- 1. Tujuan**
- 2. Standart**
- 3. Umpan balik**
- 4. Peluang**
- 5. Motif³⁰.**

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan acuan dalam suatu penelitian, sebagai pembanding penelitian saat ini dengan sebelumnya. Adapun penelitian terdahulu yang dapat dijadikan perbandingan dengan penelitian sebelumnya sebagai berikut:

³⁰ Wibowo, **Op. Cit**, hal 320

“Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan UMKM Provinsi Jawa Tengah”³¹.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 140 orang. Dengan menggunakan rumus Slovin maka diperoleh sampel penelitian berjumlah 58 orang. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah kuisisioner, data yang diperoleh dari penelitian dianalisis dengan menggunakan metode analisis kuantitatif, metode analisis deskriptif, dan metode koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah perlunya Dinas Koperasi dan UMKM meningkatkan kinerja pegawai yang masih kurang. Berbagai tindakan dapat diupayakan seperti mensosialisasikan peraturan yang berlaku kepada pegawai, mengadakan evaluasi pekerjaan dan pelatihan/pendidikan secara berkala, serta lebih tegas dalam pemberian sanksi atas pelanggaran.

“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar)”³².

³¹Yunia Roslinawati, **Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan Umkm Provinsi Jawa Tengah**, tahun. 2011

³²Adhi Krisna Yuliawan, **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar**, tahun 2014

Pencapaian tujuan organisasi merupakan cermin dari keefektifan seorang pemimpin. Sedangkan pegawai atau bawahan menilai keefektifan pemimpin dari sudut pandang kepuasan yang mereka rasakan selama pengalaman kerja secara menyeluruh. Populasi dalam penelitian ini adalah semua Pegawai Negeri di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Metode penentuan sampel dilakukan dengan metode proporrionate stratified random sampling, dan beredar criteria yang telah ditentukan maka jumlah sampel adalah sebanyak 143 sampel. Pengujian hipotesis penelitian menggunakan analisis SEM ((Structural Equation Modeling) versi 16.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (2) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. (3) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. (4) komitmen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (5) komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja. (6) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Maka disarankan kepada kepala pimpinan unit kerja di Lingkungan Sekretariat Daerah untuk berupaya meningkatkan loyalitas dengan menumbuhkan kesedian berkorban melalui lebih banyak penghargaan yang dihubungkan dengan kontribusi dari masing-masing individu pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

2.5 Kerangka Berpikir

Kartini Kartono **“kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”³³.**

Pemimpin merupakan individual yang memimpin organisasi atau perusahaan yang dapat mengarahkan organisasinya agar dapat mencapai tujuan bersama. Para pegawai yang telah dipimpin oleh seseorang yang peduli akan organisasi diharapkan pegawai dapat meningkatkan semangatnya dalam bekerja. Maka untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal, perusahaan hendaknya memberikan pemimpin dengan maksimal.

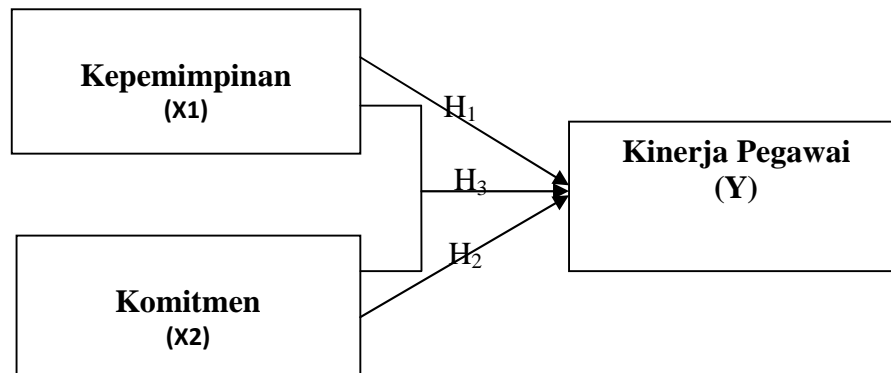
Menurut As'ad dalam jurnal Vero Afief Saputra **“faktor yang sangat mempengaruhi prestasi kerja adalah komitmen, dimana seorang komitmen terhadap organisasinya maka dia akan bersedia untuk bekerja dengan baik demi perusahaan dan bersedia terlibat dalam kegiatan perusahaan”³⁴**

Komitmen merupakan hal permasalahan keanggotaan organisasi. Komitmen memang sangat terkait dengan masalah keanggotaan organisasi. Untuk bisa berhasil di dunia organisasi, seorang anggota organisasi harus memiliki dan menerapkan sikap komitmen terhadap organisasi yang diikutinya agar setiap kinerja yang dilakukan mencapai suatu keberhasilan. Istilah komitmen pada dasarnya merujuk kepada kemampuan seseorang untuk bertahan dan setia menjalani aktivitas tertentu. Seseorang yang mengaku memiliki sikap komitmen yang tinggi harus memiliki jiwa kesetiaan dan juga ketahanan mental yang kuat. Orang yang memiliki sifat komitmen tidak akan goyah dan malas hanya karena

³³Vero Afief Saputra, **Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penyadapan Perkebunan Nusantara Ix (Persero) Balong Beji Kalitelo Kabupaten Jepara**, Universitas Negeri Semarang, Tahun. 2011

³⁴Vero Afief Saputra, **Op. Cit**

permasalahan yang sepele didalam aktivitas yang dijalannya. Lebih dari itu orang yang memiliki jiwa komitmen akan terus bertahan dan bertanggung jawab terhadap apa yang pernah diucapkannya. Berdasarkan uraian diatas, maka dibuat secara sistematis kerangka berpikir pada gambar 2.1.



Sumber: Disusun oleh Penulis

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.6 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir dan rumusan masalah sebagaimana yang telah diuraikan, maka penulis memberikan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Sumatera Utara.
2. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Sumatera Utara.
3. Kinerja berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai pada dinas lingkungan hidup Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain yang digunakan adalah statistik deskriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Statistik induktif adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Pada statistik induktif terdapat statistik parametrik yang digunakan untuk menguji parameter populasi statistik, atau menguji populasi melalui data sampel. Kedua metode tersebut digunakan untuk mengolah dan menganalisis data sampel.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono, **“populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya³⁵”**. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai yang bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup Sumatera Utara. Jumlah Pegawai yang bekerja sebanyak 150 orang yang terdiri dari :

Golongan	Jumlah pegawai pergolongan
-----------------	-----------------------------------

³⁵Sugiyono, **Metode Penelitian Riknic** Bandung, Alfabeta, 2007, Hal 115

I A	17
I B	18
I C	12
I D	15
II A	8
II B	10
II C	10
II D	15
III A	11
III B	16
III C	10
III D	8
Jumlah	150

3.2.2 Sampel

Kuncoro mendefenisikan **“Sampel adalah suatu himpunan bagian (subset) dari unit populasi³⁶”**. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut.

$$N = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Dimana :

n = Jumlah sampel

N = Ukuran populasi

E = Simpangan Baku

Standar error ditentukan sebesar 10%. Dari rumus tersebut, maka dapat dihitung jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$n = \frac{150}{1 + 150 (0,10)^2}$$

= 60 (digenapkan menjadi 60 orang)

³⁶Ibid. hal 115

Jumlah sampel

Golongan	Jumlah pegawai	Sampel
I A	17	$(17/150) \times 60 = 7$
I B	18	$(18/150) \times 60 = 7$
I C	12	$(12/150) \times 60 = 5$
I D	15	$(15/150) \times 60 = 6$
II A	8	$(8/150) \times 60 = 3$
II B	10	$(10/150) \times 60 = 4$
II C	10	$(10/150) \times 60 = 4$
II D	15	$(15/150) \times 60 = 6$
III A	11	$(11/150) \times 60 = 4$
III B	16	$(16/150) \times 60 = 7$
III C	10	$(10/150) \times 60 = 4$
III D	8	$(8/150) \times 60 = 3$
Jumlah	150	60

Berdasarkan perhitungan diatas, maka sampel yang diambil dalam penelltian ini adalah 60 sampel.

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Dalam melakukan pengambilan sampel peneliti memilih teknik pengambilan sampel adalah dengan teknik *purposive sampling*. Alasan memilih cara ini adalah karena peneliti memilih responden dengan pertimbangan pemilihan bahwa yang menjadi responden adalah pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Sumatera Utara.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan peneliti, maka metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Angket yaitu metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket, yang nantinya akan ditujukan kepada para pegawai

atau responden dari objek penelitian yakni pegawai bagian Sumber Daya Manusia Dinas Lingkungan Hidup Sumatera Utara. Jawaban responden diukur dengan menggunakan skala Likert's bentuk checklist dengan setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi seperti pada tabel 3.1.

Tabel 3.1
Instrumen Penelitian Skala Likert

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

2. Penelitian Kepustakaan, yaitu penelitian yang dilakukan dengan membaca buku-buku atau tulisan lain seperti dokumen dan literatur yang ada hubungannya dengan objek penelitian atau judul skripsi.
3. Dokumentasi, yaitu teknik yang digunakan untuk mengambil data berdasarkan dokumen-dokumen atau laporan-laporan yang ada pada perusahaan yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu defnisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel. Sesuai dengan perumusan masalah yang ada dalam penelitian dengan menggunakan dua variabel bebas dan satu variabel terikat seperti tertera pada tabel 3.2.

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
-----------------	-----------------------------	------------------	-------------------------

Kepemimpinan (X ₁)	kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik 2. Kemampuan yang efektivitas 3. Kepemimpinan yang partisipatif 4. Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan 5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang 	Skala Likert
Komitmen (X ₂)	komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi 2. Perasaan terlibat dalam tugas organisasi 3. Perasaan loyal pada organisasi”³⁷ 	Skala Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang di capai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan 2. Standart 3. Umpan balik 4. Kompetensi 5. Motif 	Skala Likert

Sumber: Disusun oleh Penulis

3.6 Metode Analisis

3.6.1. Metode Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkan untuk analisis sehingga dapat memberikan

³⁷ Ivancevich, **Komitmen KerjaOp. Cit** ,Hal. 78

gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan antar fenomena yang sedang dilatih.

3.6.1.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliabel*). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS 24.0 yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabelitas jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

3.6.1.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni cara yang digunakan untuk menguji penyimpangan asumsi klasik sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik mempunyai distribusi yang normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan cara:

- a. Melihat *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal. Apabila data distribusi normal maka plot data akan mengikuti garis diagonal.
- b. Melihat histogram yang membandingkan data sesungguhnya dengan distribusi normal.
- c. Kriteria Uji Normalitas
 - Apabila p-value (P_v) < (0,05) artinya data tidak berdistribusi normal.
 - Apabila p-value (P_v) > (0,05) artinya data berdistribusi normal.
 - Uji Regresi Linear Sederhana.

2. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi kesalahan ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas, yakni *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap.

3. Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Jika ditemukan adanya multikolinearitas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multicolinearity adalah dengan menganalisis nilai tolerance dan lawannya *variance inflaton factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabelitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan VIF tertinggi, karena $1/Tolerance$. Nilai *Cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10.

3.6.1.3. Uji Asumsi Klasik

Uji Hipotesis

1. Metode Analisis Linear Berganda

Metode analisis linear berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (Kepemimpinan dan Komitmen) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai). Dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana: Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Komitmen

b₁ = Koefisien Regresi Kepemimpinan

b_2 = Koefisien Regresi Komitmen

e =Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi

1. Uji T (Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Signifikansi pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai t_{tabel} dengan t_{hitung} . Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel bebas secara parsial mempengaruhi variabel terikat, sebaliknya jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variabel bebas secara parsial tidak mempengaruhi variabel terikat.

Rumusan hipotesis:

$H_0 : b_1 > 0$: Kepemimpinan dan komitmen tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

$H_1 b_1 < 0$: Kepemimpinan dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

Kriteria pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a). H_0 diterima jika taraf signifikan $< = 0,05$ atau $T_{hitung} > T_{tabel}$.
- b). H_1 diterima jika taraf signifikan $> = 0,05$ atau $T_{hitung} < T_{tabel}$.

2. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_1 diterima atau secara sama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki terhadap variabel terikat. Untuk mempengaruhi

signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan *probability* sebesar 5% ($\alpha = 0.05$).

Rumusan hipotesis :

$H_0 : b_1 = 0$: Kepemimpinan dan komitmen secara simultan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_1 : b_1 \neq 0$: Kepemimpinan dan komitmen secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika taraf signifikan $< \alpha = 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$.

H_1 diterima jika taraf signifikan $> \alpha = 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$.

4. Koefisien Determinan (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas (Kepemimpinan dan Komitmen) untuk menjelaskan variasi dalam variabel terikat (Kinerja Pegawai). Jika R^2 semakin mendekati 1 maka berarti kemampuan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang besar. Sebaliknya jika R^2 mendekati nol maka kemampuan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat mempunyai pengaruh yang kecil. Pengujian determinasi dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *software* SPSS 24.0 For Windows.