

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN BIROKRASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT
POSIGADAN KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW
SELATAN**

Disusun Oleh :

Noviana Zachawerus

NIM : S2119003

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan (S.IP)



**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

2023

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN BIROKRASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT
POSIGADAN KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW
SELATAN**

Oleh :

NOVIANA ZACHAWERUS

NIM: S2119003

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu
pemerintahan.

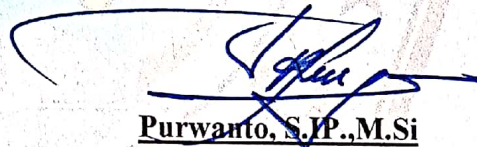
Telah Disetujui Dan Siap Diseminarkan
Gorontalo,.....,.....2022

PEMBIMBING I



Dr. H. Abdul Gaffar La/Tjokke, M.Si
NIDN: 196212311987031029

PEMBIMBING II

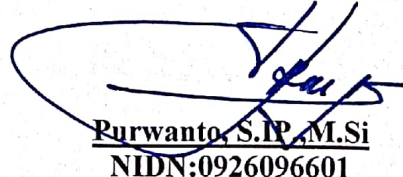


Purwanto, S.IP., M.Si
NIDN: 0926096601

Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

Universitas Ichsan Gorontalo



Purwanto, S.IP., M.Si
NIDN: 0926096601

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI PENGUJI

PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN BIROKRASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT POSIGADAN KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW SELATAN

Oleh:

NOVIANA ZACHAWERUS
S2119003

Telah Dipertahankan Dihadapan Penguji
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Universitas Ichsan Gorontalo

1. Dr.H. Abdul Gaffar La Tjokke, M.Si :.....
2. Purwanto, S.IP.,M.Si :.....
3. Dr. Moch. Sakir. S.Sos, S.I.Pem, M.Si :.....
4. Achmad Risa M, S.Sos., M.Si :.....
5. Swastian Dunggio, S.IP., M.Si :.....

Mengetahui

**Dekan Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Ketua Program Studi
Ilmu Pemerintahan**

Dr. Moch. Sakir. S.Sos, S.I.Pem, M.Si
NIDN: 0913027101

Purwanto, S.IP.,M.Si
NIDN: 0926096601

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawahini :

Nama : Noviana Zachawerus

Nim : S2119003

Prodi : Ilmu Pemerintahan

Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

Judul skripsi : PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN BIROKRASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
CAMAT POSIGADAN KABUPATEN BOLAANG
MONGONDOW SELATAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mengikuti ujian skripsi pada jurusan ilmu pemerintahan dan sekaligus untuk memperoleh gelar sarjana ilmu pemerintahan (S.Ip) benar-benar merupakan karya saya sendiri

Adapun bagian-bagian tertentu yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya dengan jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan karya ilmiah. Dalam buku pedoman penulisan karya ilmiah Universitas Ichsan Gorontalo

Apabila dikemudian ditemukan seluruh atau sebagian skripsi ini bukan hasil karya saya sendiri atau terdapat plagiasi dalam bagian-bagian tertentu, maka saya bersedia menerima sanksi-sanksi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Gorontalo, 25 february 2023

Mahasiswa



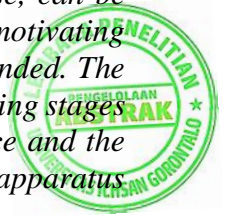
Noviana Zachawerus

ABSTRACT

NOVIANA ZACHAWERUS. S2119003. THE EFFECT OF THE ROLE OF BUREAUCRATIC LEADERSHIP ON APPARATUS PERFORMANCE AT THE POSIGADAN SUBDISTRICT OFFICE IN SOUTH BOLAANG MONGONDOW DISTRICT

The purpose of this study is to provide a conclusion about the role of bureaucratic leadership on employee performance and factors that hinder the role of bureaucratic leadership on apparatus performance at the Posigadan Subdistrict Office in South Bolaang Mongondow District. This study uses a quantitative approach with a case study method to examine the effect of the role of bureaucratic leadership on apparatus performance at the Posigadan Subdistrict Office in South Bolaang Mongondow District. The data analyzed are from the results of questionnaires administered to the apparatus of the Posigadan Subdistrict Office. The results of this study indicate that the role of bureaucratic leadership on apparatus performance at the Posigadan Subdistrict Office, in this case, can be seen in four things, namely the decision-making role, influencing role, motivating role, and interpersonal role. The four things have been running as intended. The inhibiting factor is the lack of apparatus involvement in the decision-making stages related to the role of bureaucratic leadership on apparatus performance and the lack of supporting facilities that can provide smoothness at every stage of apparatus performance.

Keywords: bureaucratic leadership, apparatus performance



ABSTRAK

NOVIANA ZACHAWERUS. S2119003. PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN BIROKRASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT POSIGADAN KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW SELATAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan suatu kesimpulan tentang peran kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai dan faktor yang menjadi penghambat peran kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode studi kasus untuk meneliti pengaruh peran kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. Data yang dianalisis adalah hasil dari kuesioner yang dibagikan kepada pegawai Kantor Camat Posigadan. Hasil penelitian ini menunjukkan peranan kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada kantor camat posigadan dalam hal ini dapat dilihat pada empat hal, yaitu peran pengambilan keputusan, peran mempengaruhi, peran memotivasi, dan peran antar pribadi. Dimana keempat hal tersebut sudah berjalan sebagaimana mestinya. Faktor penghambatnya adalah kurang terlibatnya pegawai pada tahapan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan peran kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai dan kurangnya fasilitas pendukung yang dapat memberikan kelancaran pada setiap tahapan kinerja pegawai.

Kata kunci: kepemimpinan birokrasi, kinerja pegawai



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“ Harapan tentunya membutuhkan semangat untuk kita agar terus berjuang, dan setiap tetesan perjuangan membutuhkan proses namun proses itu tidak akan pernah terjadi apabila kita tidak pernah bertindak”

“ Jika engkau mampu menjalani hari tanpa ada rasa putus asa maka kelak akan kau temukan kesuksesan di kemudian hari ”

(Nelantika)

Persembahan

Puji syukur terus kupanjatkan atas sang pencipta Allah S.W.T dan slawat serta salam terus kuhanturkan atas Baginda Rasulullah S.A.W yang telah memberikan suatu kesempatan dan kesanggupan untuk menuangkan pikiran kedalam sebuah karya tulis.

Ku persembahkan skripsi ini untuk kedua orang tuaku beserta suamiku juga anakku dan juga kaka dan adikku yang telas ikhlas member kasih sayang yang tulus serta memberi dukungan dan selalu mendoakan selalu kesuksesanku.

ALMAMATER TERCINTA
TEMPAT AKU MENIMBAH ILMU
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO

KATA PENGANTAR

Assalamu`alaikum Warahmatulahi Wabarakatuh.

Puji syukur kepada ALLAH SWT, karena hanya izin dan kuasanya sehingga penulis dapat menyelesaikan usulan penelitian ini dengan judul **Peran Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan** Sesuai dengan yang direncanakan, Usulan penelitian ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat untuk mengikuti ujian proposal. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, Usulan penelitian ini tidak dapat penulis selesaikan. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada :

Kedua orang tua dan keluarga yang telah membantu/mendukung penulis selama ini.

Ibu Dra. Hj. Juriko Abdul Samad, M.si, selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi (YPIPT) Ichsan Gorontalo. Bapak Dr. Abdul Gaffar La Tjokke, M.si, selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo. Bapak Dr. Mochammad Sakir S.Sos,S.I.Pem,.M.Si selaku dekan di fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Bapak Purwanto, S.IP.,M.Si, selaku ketua jurusan Ilmu pemerintahan.

Bapak Dr. H. Abdul Gaffar La Tjokke, M.Si pembimbing 1, yang telah membimbing penulis selama mengerjakan usulan penelitian ini. Bapak Purwanto,

S.IP.,M.Si, selaku pembimbing 2, yang telah membimbing penulis selama mengerjakan usulan penelitian ini.

Bapak dan ibu dosen yang telah membimbing penulis dalam mengerjakan usulan penelitian ini.

Saran dan kritik, penulis harapkan dari dewan penguji dan semua pihak untuk menyempurnakan penulisan usulan penelitian lebih lanjut. Semoga usulan penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Gorontalo, February 20223

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
ABSTRAK.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN TEORI	8
2.1 Kepemimpinan Birokrasi	8
2.2 Pengertian Kepemimpinan	10
2.3 Tugas Kepemimpinan	13
2.4 Fungsi Kepemimpinan	15

2.5 Peran Kepemimpinan	17
2.7 Pengertian Kinerja.....	25
2.8 Penilaian Kinerja.....	29
2.9 Kerangka Pikir	35
2.10 Hipotesis	36
BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN.....	38
3.1 Obyek Penelitian.....	38
3.2 Metode Penelitian	38
3.3 Operasi Variabel Penelitian	38
3.4 Desain Penelitian	41
3.5 Populasi Dan Sampel	41
3.5.1 Populasi	41
3.5.2 Sampel	42
3.6 Teknik Pengumpulan Data	42
3.7 Prosedur Penelitian	43
3.7.1 Uji Validitas	43
3.7.2 Uji Reabilitas	45
3.8 Metode Analisis Data	46
3.8.1 Konversi Data	46
3.8.2 Rancangan Uji Hipotesis	47
3.8.3 Penguji Hipotesis	49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Gambaan Umum Lokasi Penelitian	51
4.2 Hasil Penelitian	52
4.2.1 Deskripsi Variabel Peran Kepemimpinan	53
4.2.2 Deskripsi Variabel kinerja Pegawai	65
4.2 Pembahasan	74
4.2.1 Uji Validitas Dan Reliabilitas	74
4.2.2 Analisis Jalur.....	79
4.2.3 Konversi Data Ordinal Ke Interval	79
4.2.4 Penguji Hubungan Kausal	82
4.2.5 Penguji Secara Simultan.....	83
4.2.6 Penguji Secara Individu (Parsial).....	85
4.2.7 Persamaan Analisa Jalur	89
4.2.8 Diagram Analisis Jalur	90
BAB V PENUTUP	93
5.1 kesimpulan.....	93
5.2 saran	94
DAFTAR PUSTAKA	95

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Distribusi Pendapat Reponden Variabel Peran Kepemimpinan	53
Tabel 4.2 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	54
Tabel 4.3 Distrbusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	55
Tabel 4.4 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemipinan	55
Tabel 4.5 Distribusi Pendapat Reponden Variabel Peran Kepemimpinan	56
Tabel 4.6 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	57
Tabel 4.7distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	57
Tabel 4.8 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	58
Tabel 4.9 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	59
Tabel 4.10 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	60
Tabel 4.11 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	60
Tabel 4.12 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	61
Tabel 4.13 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	62
Tabel 4.14 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	63
Tabel 4.15 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpina	63
Tabel 4.16 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	64
Tabel 4.17 Distribusi Pendapat Responden Variabel Peran Kepemimpinan	65
Tabel 4.18 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	66
Tabel 4.19 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	66
Tabel 4.20 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	67
Tabel 4.21 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	68
Tabel 4.22 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	68
Tabel 4.23 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	69
Tabel 4.24 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	70

Tabel 4.25 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	70
Tabel 4.26 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	71
Tabel 4.27 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	72
Tabel 4.28 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	73
Tabel 4.29 Distribusi Pendapat Responden Variabel Kinerja Pegawai	73
Tabel 4.30 Uji Validitas Variabel X1	74
Tabel 4.31 Uji Validitas Variabel X2	75
Tabel 4.32 Uji Validitas Variabel X3	76
Tabel 4.33 Uji Validitas Variabel X4	76
Tabel 4.34 Uji Validitas Variabel Y	77
Tabel 4.35 Uji Reabilitas Variabel X.....	78
Tabel 4.36 Uji Reabilitas Variabel Y	79
Tabel 4.37 Konversi Skala Data Ordinal Ke Interval	80
Tabel 4.38 Konversi Skala Data Ordinal Ke Interval	81
Tabel 4.39 Uji Simultan	84
Tabel 4.40 Model Summary	85
Tabel 4.41 Penguji Secara Parsial	85
Tabel 4.42 Coefficients	89
Tabel 4.43 Korelasi Antara Variabel Endogen	90
Tabel 4.43 Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung X3 Terhadap Y	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Matriks Korelasi Variabel Penelitian.....	83
Gambar 4.2 Koefisien Jalur Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	91

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan sesuatu yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Kepemimpinan juga dituntut untuk mengantisipasi dan merespon perubahan di lingkungan Anda, agar organisasi yang Anda pimpin dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi saat ini. Kualitas kemampuan seorang pemimpin sering disebut sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi, dan keberhasilan atau kegagalan kemampuan seorang pemimpin umumnya dipandang sebagai keberhasilan atau kegagalan bisnis atau hubungan masyarakat.

Kepemimpinan merupakan faktor penentu dalam keberhasilan tujuan organisasi atau kelompok masyarakat. Pemimpin merupakan aktor sentral yang mampu mengambil keputusan dengan baik melalui berbagai pertimbangan yang matang dan daya analisis yang kuat terhadap persoalan yang dihadapi. Kedudukan seorang pemimpin dinilai paling tinggi dari struktur masyarakat karena memiliki kapabilitas yang lebih tinggi dari masyarakat pada umumnya sehingga peran pemimpin sangat membantu dalam pengembangan kapasitas kinerja pegawai. Pemimpin yang baik akan menjalankan perannya dengan baik juga sehingga kebutuhan dan tujuan yang direncanakan akan dapat tercapai. Akan tetapi, cara atau gaya kepemimpinan yang dimainkan oleh pemimpin masing-masing berbeda dan terkadang tidak sesuai dengan karakteristik seorang pemimpin.

Dimana pimpinan harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi pihak lain agar melakukan proses dalam rangka menciptakan kekuatan atau kemampuan seseorang atau beberapa orang, sehingga dapat melakukan suatu pekerjaan yang baik dengan menggunakan fisik (tenaga) maupun menggunakan akal (pikiran) untuk menghasilkan sesuatu yang dapat dimanfaatkan dalam kehidupan masyarakat. Dimana suatu pekerja membutuhkan fisik dan pikiran untuk menghasilkan sesuai yang diinginkan secara efektif dan efisien yang harus disertai kemahiran atau keterampilan skill dan dimonotori dengan ilmu pengetahuan, dan ilmu teknologi.

Dalam kaitannya, peran kepemimpinan sangat mewujudkan cara meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi dan bagaimana dapat ditingkatkan dalam pengembangan dan penerapan praktik-praktik sebagai keseluruhan dari integrasi yang membuat dampak yang lebih kuat tentang kinerja. Sistem kinerja yang tinggi biasanya termasuk dalam praktik kerja yang diinginkan dan mewujudkan konsep terbaik, namun hal tersebut bervariasi dan dinyatakan pada setiap konsep terbaik yang menyiratkan cara untuk melakukan hal-hal yang berlaku secara universal.

Kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Jadi untuk meningkatkan kinerja yang optimum perlu ditetapkan standar yang jelas bagi pegawai. Dengan kata lain suatu kinerja yang diperoleh suatu organisasi baik di organisasi tersebut bersifat profit oriented (mengutamakan keuntungan), dan non profit oriented (tidak mengutamakan keuntungan) yang dihasilkan selama satu periode waktu, atau Kinerja merupakan ekspresipotensi seseorang dalam memenuhi tanggung

jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Jadi untuk meningkatkan kinerja yang optimum perlu ditetapkan standar yang jelas yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai dengan sistem kerja kinerja tinggi yaitu sistem kerja yang terdiri dari praktik-praktik yang dapat memfasilitasi keterlibatan pegawai, peningkatan keterampilan dan motivasi.

Keberadaan suatu kecamatan merupakan perpanjangan tangan daerah tingkat II dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, demikian juga dengan hal keberadaan kecamatan posigadan. Keberhasilan suatu kabupaten dapat tercipta jika didukung atau di dahului oleh keberhasilan kecamatan yang ada di kabupaten tersebut.

Demikian halnya pada kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan, sebagai salah satu instansi pemerintah yang sangat membutuhkan peran kepemimpinan dalam sebagai suatu badan yang berwenang mengatur pegawainya dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayanan masyarakat. Untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, tentunya sangat dibutuhkan kerja keras dari segenap komponen pegawai agar kinerja instansi dapat berjalan dengan baik sesuai yang diharapkan. Dengan itu peran kepemimpinan tersebut mengandung arti bahwa segala bentuk aktivitas yang dilakukan hendaknya di dasarkan pada rencana yang ditetapkan sesuai visi dan misi yang ada. Namun dari hasil melakukan wawancara terhadap salah-satu masyarakat posigadan terlihat bahwa kinerja pegawai di kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan belum berjalan maksimal. Hal ini dapat dilihat dari melemahnya kinerja pegawai di kantor Camat Posigadan Kabupaten

Bolaang Mongondow Selatan sehingga menyebabkan hasil kerja yang dihasilkan kurang memuaskan, lamanya pekerjaan tidak terselesaikan pada waktunya seperti dalam halnya pengurusan pengantar ktp, surat keterangan pengurusan akta tanah dan surat-surat domisili yang prosesnya masih cukup lama. Ini disebabkan oleh pegawai yang kurang menyadari akan pentingnya disiplin, misalnya pegawai yang sering terlambat kerja dalam hal ini tidak menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu pegawai yang sering tidak masuk kerja karena alasan kepentingan pribadi (urusan keluarga) tanpa memberikan kabar sama sekali kepada atasan baik secara lisan maupun tulisan. Hal ini dapat menambahkan beban kerja pegawai lain dalam melaksanakan tugasnya, sehingga tugas yang bukan bagiannya harus dikerjakannya. Ini memberikan pengaruh pada pegawai tersebut yang kemungkinan akan menimbulkan masalah seperti moral kerja yang rendah (pegawai yang malas), Kemarahan bahkan ketidak mauan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Oleh karena itu peran kepemimpinan juga salah satu faktor dalam menyikapi hal tersebut, maka organisasi pemerintahan dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku pegawai yang secara terus menerus terprogram. Hal ini juga perlu di perhatikan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yang baik dikantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan adalah peran seorang pemimpin. Pelaksanaan tindakan peran seorang pemimpin terhadap para pegawai yang baik tidak hanya akan memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan menimbulkan masalah-masalah yang ada dikantor camat Posigadan melalui hubungan yang positif antara bawahan dan atasannya.

Berdasarkan uraian diatas, mendorong penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Peran Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan”**

1.2 Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah penelitian yang dilakukan penulis adalah :

1. Bagaimana pengaruh peran kepemimpinan berupa peran pengambilan keputusan, peran mempengaruhi, peran memotivasi dan peran antar pribadi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan?
2. Bagaimana pengaruh peran kepemimpinan berupa peran pengambilan keputusan secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan?
3. Bagaimana pengaruh peran kepemimpinan berupa peran mempengaruhi secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan?
4. Bagaimana pengaruh peran kepemimpinan berupa peran memotivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan?
5. Bagaimana pengaruh peran kepemimpinan berupa peran antar pribadi secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka menjadi tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peran kepemimpinan berupa peran pengambilan keputusan, mempengaruhi, memotivasi, dan antar pribadi secara simultan terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peran kepemimpinan berupa peran pengambilan keputusan secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peran kepemimpinan berupa peran mempengaruhi secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peran kepemimpinan berupa peran memotivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh peran kepemimpinan berupa peran antar pribadi secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis yaitu :

1. Manfaat Teoritis :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam upaya pembangunan, pengembangan dibidang pemerintahan dalam kaitannya dengan melihat peran camat dalam pembangunan.

2. Manfaat Praktis

- a. Untuk praktis : Diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah camat setempat, guna perbaikan kebijakan dimasa yang akan datang.
- b. Untuk akademis : Diharapkan peneliti ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pemerintahan terutama dalam peran kepemimpinan birokrasi.
- c. Untuk peneliti : Sebagai bahan referensi pembaca dan peneliti selanjutnya terutama yang mengangkat tema yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan Birokrasi

Dalam birokrasi pada umumnya khusus birokrasi publik, pemimpin memegang peranan yang sangat strategis, berhasil tidaknya birokrasi public menjalankan tugas-tugas pelayanan sangat ditentukan oleh kualitas pemimpinnya. Oleh karena itu kedudukan pemimpin sangat mendominasi semua aktivitas yang dilakukan birokrasi.

Pada konteks birokrasi publik sangat paternalistik, dimana para bawahan bekerja selalu tergantung pemimpin. Apabila pemimpin tidak memiliki kemampuan kepemimpinan, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Dalam kenyataan tidak sedikit pemimpin birokrasi publik diberbagai tingkatan (level) yang tidak memiliki kemampuan untuk menjadi pemimpin yang baik. Hal ini disebabkan oleh sistem rekrutmen yang tidak didasarkan pada kompetensi.

Weber (1947) menyatakan dua model kepemimpinan dalam mendiskusikan birokrasi yaitu:

- 1) Kepemimpinan tradisional. Yaitu kepemimpinan birokrasi didasarkan pada keyakinan terhadap legalitas pola-pola aturan normation dan hak yang diberikan kepada penguasa berdasarkan pada aturan tersebut untuk melakukan perintah.
- 2) Kepemimpinan karismatik

Weber (1947) dalam Ritzer (2005 : 38) menjelaskan bahwa kepemimpinan otoritas tradisional berasal dari sistem kepercayaan di zaman kuno, misalnya pemimpin yang berkuasa karena garis keluarga atau sukunya selalu menjadi pemimpin kelompok. Sedangkan kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin mendapatkan otoritas dari kemampuan atau ciri-ciri luar biasa, atau mungkin karena keyakinan pihak mengikuti bawahan pemimpin mempunyai ciri-ciri seperti itu.

Sedangkan kepemimpinan birokrasi menurut Tjokroamidjoyo (1987 : 113) adalah administrator sebagai pemimpin birokrasi yang harus mengambil keputusan (decision making). Sedangkan Thoha (2002 : 160), menyatakan bahwa pimpinan birokrasi adalah merupakan pimpinan yang diangkat dalam suatu jabatan oleh pejabat yang berwenang.

Menurut Handayani (1998 : 69), bahwa kepemimpinan birokrasi adalah sebagai kepemimpinan yang tunduk dan taat terhadap aturan-aturan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Pada dasarnya konsep kepemimpinan birokrasi menurut Rukmana (2007 : 2), mencerminkan kedudukan seorang atau kelompok orang pada hierarki tertentu dalam suatu birokrasi pemerintah. Selanjutnya Surtoto (2004 : 87), menyatakan bahwa kepemimpinan birokrasi adalah kemampuan mempengaruhi dan dapat memberikan motivasi kepada bawahan, yang berdampak kepada meningkatkan kinerja pegawai yang dipimpinnya. Rukmana (2007 : 2), mengatakan bahwa dalam suatu birokrasi yang baik tentu saja diharapkan pejabat (pimpinan) yang dapat berperan sebagai pemimpin (leader).

Pemimpin ideal adalah pemimpin yang sanggup membaca apa yang tengah terjadi dilingkungan birokrasinya dan kemudian sanggup merumuskan solusinya. Pemimpin birokrasi harus sanggup mengkategorisasikan karakter serta kualifikasi yang mereka miliki. Pemimpin birokrasi juga harus bisa mendeteksi adanya kemungkinan penyimpangan dan kegagalan dalam tubuh birokrasi yang dipimpinnya, dan ini merupakan syarat adanya sikap teliti dan penuh perhatian, terhadap seluruh proses kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Karena penyimpangan dan kegagalan proses kerja yang menjadi tanggung jawab akan turut adil dalam tercapainya tindaknya tujuan birokrasi.

2.2 Pengertian Kepemimpinan

Beni Ahmad Saebani dan Ii Sumantri (2014: 17-19) Istilah pemimpin, Kepemimpinan dan memimpin berasal dari etimologi yang sama yaitu "pimpin". Namun, masing-masing kata ini digunakan dalam konteks yang berbeda. Seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat menggunakan keterampilan dan kemampuannya untuk mempengaruhi dan melakukan kegiatan pada orang lain. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Memimpin adalah peran Anda dalam mempengaruhi orang lain dengan cara yang berbeda. Ada banyak istilah untuk pemimpin yang kita kenal, seperti mentor, pengurus, penghulu, pelatih, panutan, penggerak, ketua, raja dan sebagainya.

Suledan Donni Juni (2018: 2) Pemimpin berasal dari bahasa Inggris, yaitu "*leader*" dan kepemimpinan dari "*leadership*". Pemimpin adalah orang yang

paling berorientasi pada hasil di dunia, dan jika Anda tahu apa yang Anda inginkan, kepastian hasilnya akan positif.

Fairchild (1960) dalam Harbani Pasolong (2013:4) menyatakan, Pemimpin luas adalah orang yang memimpin dengan memprakarsai tindakan sosial dengan mengatur, mengarahkan, dan mengendalikan usaha orang lain melalui ketenaran, kekuasaan, dan status, berbeda dengan pemimpin dalam artian sempit itu merupakan Kualitas persuasi dan harapan / penerimaan sukarela oleh orang percaya.

Fiedler (1967) dalam Harbani Pasolong (2013:5) menyatakan, bahwa Seorang pemimpin adalah seseorang yang bergabung dengan kelompok sebagai pengarah atau pemimpin, mengkoordinasikan kegiatan kelompok terkait, dan terutama bertanggung jawab. Fiedler memisahkan orang lain dalam kelompok, di mana ada orang yang membagi tugas (pemimpin) dan orang lain dan orang lain yang diberi tugas (pegawai). Orang yang dipisahkan dari kelompoknya dijadikan pemimpin adalah seorang yang memiliki atribut, seperti kewibawaan, kekuasaan, kewenangan keterampilan khusus, status dan sebagainya.

Yulk (1994:4) dalam Harbani Pasolong (2013:5), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran-sasaran bagi kelompok atau birokrasi pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari pengikut untuk mencapai sasaran pemeliharaan hubungan kerja sama dan *teamwork*, serta

perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada diluar kelompok atau birokrasi.

Kouzes dan Posner (2004:3) dalam Harbani pasolong menyatakan kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi orang untuk ikut serta berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa. Kartono (2005:153) dalam Harbani Pasolong menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Veithzal Rivai, Bactiar & Boy Rafli Amar (2013: 3-5) Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi.

Irham Fahmi (2012: 58) Kepemimpinan adalah ilmu yang mempelajari secara komprehensif bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan instruksi yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah berkembang seiring dengan dinamika perkembangan kehidupan manusia.

2.3 Tugas Kepemimpinan

Tugas pemimpin dalam suatu birokrasi sangat urgen dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu dapat di asumsikan bahwa efektivitas kepemimpinan yang bersangkutan merupakan suatu hal yang sangat urgen yang diharapkan oleh semua pihak yang berkepentingan dalam pencapaian tujuan birokrasi.

Hicks dan Gullet (1996 : 493) mengatakan pimpinan yang efektif mampu memberikan pengarahan terhadap usaha semua pekerja dan pencapaian tujuan birokrasi. Tanpa pimpinan atau bimbingan, hubungan antar individu dengan tujuan birokrasi menjadi lemah (renggang).

Keating (1986 : 9), mengatakan bahwa tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompok yaitu

- 1) Memulai (intiating) yaitu usaha agar kelompok mulai kegiatan atau gerakan tertentu.
- 2) Mengatur (regulating), yaitu tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok.
- 3) Memberitahu (informating), yaitu kegiatan memberi informasi, data, fakta, dan pendapat para anggota dan meminta dari mereka informasi, data, fakta dan pendapat yang diperlukan.
- 4) Mendukung (supporting), yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat, usulan dari bawahan dan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurai untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama.

- 5) Menilai (evaluating), yaitu tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensi-konsekuensinya dan untung ruginya.
- 6) Menyimpulkan (summirizing), yaitu kegiatan untuk mengumpulkan dan merumuskan gagasan, pendapat atau usulan yang muncul, meningkatkan lalu menyimpulkannya sebagai landasan untuk memikirkan lebih lanjut.

Keating menyatakan bahwa tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kekompakan dalam kelompok antara lain :

- 1) Mendorong (encourraging), yaitu bersikap hangat, bersahabat menerima orang-orang.
- 2) Mengungkapkan perasaan (expresingfeeling), yaitu tindakan menyatakan perasaan terhadap kerja dan kekompakan kelompok, seperti rasa puas, rasa senang, rasa bangga, dan ikut seperasaan dengan orang-orang yang dipimpinnya pada waktu mengalami kesulitan, kegagalan, dan lain-lain.
- 3) Mendamaikan (harmonizing), yaitu tindakan mempertemukan dan mendamaikan pendapat-pendapat yang berbeda dan menurunkan orang-orang yang bersitegang satu sama lain.
- 4) Mengalah (compromizing), yaitu kemampuan untuk mengubah dan menyesuaikan pendapat dan perasaan sendiri dengan pendapat perasaan orang-orang yang dipimpinnya.
- 5) Memperlancar (gatekeeping), yaitu kesedian membantu mempermudah keikutsertaan para anggota dalam kelompok, sehingga semua secara ikhlas menyumbangkan dan mengungkapkan gagasan-gagasan.

- 6) Memasang aturan main (setting standarts), yaitu tindakan menyampaikan aturan dan tata tertib yang membantu kehidupan kelompok.

2.4 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Adair (2008) berkenaan dengan perencanaan, pemrakarsan, pengendalian, pendukung, penginformasi, dan pengevaluasi. Masing-masing fungsi tersebut dijelaskan yaitu :

1. Perencanaan

- a. Mencari informasi yang tersedia;
- b. Mendefinisikan tugas;
- c. Maksud atau tujuan kelompok; dan
- d. Membuat rencana yang dapat terlaksana (dalam kerangka membuat keputusan yang tepat).

2. Pemrakarsan

- a. Berikan instruksi kepada kelompok tentang tujuan dan rencana;
- b. Jelaskan mengapa penting untuk menetapkan tujuan dan rencana;
- c. Bagikan tugas kepada anggota kelompok;
- d. Menetapkan kriteria kelompok

3. Pengendalian

- a. Peduli antar kelompok;
- b. Mempengaruhi tempo;
- c. Pastikan bahwa semua tindakan dilakukan untuk mencapai tujuan;
- d. Jaga agar diskusi tetap sesuai dan
- e. Mendorong kelompok untuk mengambil tindakan/keputusan.

4. Pendukung

- a. Kesadaran yang jelas tentang individu dan kontribusinya;
- b. Mendorongan semangat kelompok/individu;
- c. Menciptakan tim kerja yang solid;
- d. Hilangkan ketegangan dengan humor; dan
- e. Memediasi perselisihan atau meminta orang lain untuk menyelidikinya

5. Penginformasian

- a. Jelaskan tugas dan rencana;
- b. Memberikan informasi baru untuk kelompok;
- c. Informasi yang diterima dari grup; dan
- d. Saran dan ringkasan ide yang bijaksana.

6. Pengevaluasian

- a. Evaluasi ide-ide Anda;
- b. Periksa hasil dari solusi yang diusulkan;
- c. Mengevaluasi kinerja kelompok;
- d. Membantu kelompok mengevaluasi kinerja mereka terhadap kriteria yang ada.

Veithzal Rivai, Bachtiar & Boy Rafli Amar (2013: 13) Kepemimpinan dapat dipandang sebagai: (1) kelompok status, (2) tokoh, (3) fungsi, dan (4) proses. Para direktur, eksekutif, administrator, manajer, boss, kepala, biasanya dimasukan sebagai tokoh dalam kategori yang disebut kepemimpinan. Personifikasi

kepemimpinan menekankan keahlian teknis dan antar pribadi di samping karisma. Fokus kebanyakan riset dan tulisan tentang kepemimpinan adalah pada sifat dan kepribadian dari orang yang menjadi pemimpin dalam situasi yang tidak terstruktur yang sering kali kacau. Para pemimpin muncul karena mereka dapat membentuk dan mengubah situasi, dan dengan demikian membuat suatu sistem makna bersama yang memberikan dasar untuk tindakan terorganisasi.

Sule & Donni Juni (2018 : 21) Pendekatan perilaku kepemimpinan menekankan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin di dalam kelompoknya. Agar kelompok berjalan dengan efektif, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama:

- a) fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau penyelesaian masalah.
- b) fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group-maintenance*) atau sosial.

Fungsi pertama menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi, dan pendapat. Fungsi kedua mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar.

2.5 Peran Kepemimpinan

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seorang dalam posisi tertentu. Pemimpin didalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Artinya tindakan atau perilaku yang dijalankan oleh pemerintah sebagai aparatur

pelaksanaan penegakan peraturan dalam bidang pemerintahan haruslah menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan aturan yang berlaku. (Rivai, 2004 : 148)

Teori peranan (Role theory) menemukan bahwa peranan adalah sekumpulan tingkah laku yang dihubungkan dengan suatu posisi tertentu. Peran yang berbeda membuat jenis tingkah laku yang berbeda pula. Tetapi apa yang membuat tingkah laku itu sesuai dalam suatu situasi dan tidak sesuai dalam situasi lain relatif bebas pada seseorang menjalankan peranan tersebut dengan baik, dengan sendirinya akan berharap bahwa apa yang dijalankan sesuai keinginan dari lingkungannya.

Peran merupakan dinamisasi dari statis ataupun penggunaan dari pihak dan kewajiban atau disebut subjektif. Peran dinamai sebagai tugas atau pemberian tugas kepada seseorang atau sekumpulan orang. Peran memiliki aspek-aspek sebagai berikut.

- 1) Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peran dalam arti merupakan rangkaian peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan masyarakat.
- 2) Peranan adalah suatu konsep perihal apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
- 3) Peran juga dapat diartikan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dinyatakan bahwa peranan merupakan seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dimasyarakat. Seseorang yang mempunyai kedudukan tertentu dapat dikatakan sebagai pemegang peranan. Suatu hak sebenarnya merupakan wewenang untuk membuat atau tunduk berbuat, sedang kewajiban adalah beban atau tugas.

Peran dalam suatu lembaga berkaitan dengan tugas dan fungsi yaitu dua hal yang tidak dapat dipisahkan dalam pelaksanaan pekerjaan oleh seseorang atau lembaga. Tugas merupakan seperangkat bidang pekerjaan yang harus dikerjakan dan melekat pada seseorang atau lembaga sesuai dengan fungsi yang dimilikinya. Fungsi berasal dari kata dalam bahasa inggris function, yang bearti sesuatu yang mengandung kegunaan atau manfaat. Fungsi suatu lembaga atau institusi formal adalah adanya kekuasaan berupa hak dan tugas yang dimiliki oleh seseorang dalam kedudukannya didalam organisasi untuk memlakukan sesuatu sesuai dengan bidang tugas dan wewenang masing-masing. Fungsi lembaga atau institusi disusun sebagai pedoman atau haluan bagi organisasi tersebut dalam melaksanakan kegiatan dan mencapai tujuan organisasi.

Maksud dari definisi-definisi tersebut yang telah dikemukakan diatas, menyatakan bahwa pemerintah memiliki wewenang untuk menegakan peraturan-peraturan dalam kehidupan masyarakat sesuai dengan undang-undang yang berlaku, yaitu meningkat partisipasi masyarakat dalam penanggulangan dan mengatisipasi permasalahan sosial sehingga dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Dengan demikian peranan pemimpin sangat penting dalam usaha mencapai tujuan suatu birokrasi sehingga dapat diketahui keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Kepemimpinan menurut Sinambela (2006 : 106) terdiri dari tiga tingkatan.

- a. Pemimpin tingkatan atas (top management)
- b. Pemimpin tingkat menengah (middlemanagement)
- c. Pemimpin tingkat bawah (lowermanagement)

Sinambela (2006 : 106), menyatakan bahwa apapun tingkatan pemimpin birokrasi yang dimiliki, pada dasarnya tidak mengurangi tanggung jawabnya sebagai pemimpin yang mempunyai peranan untuk memberikan pelayanan terbaik untuk masyarakat karena dengan peranan pemimpin berusaha memberikan pelayanan publik terbaik, itulah salah satu faktor pemimpin untuk mencapai tujuan dengan sebaik-baiknya. Salah satu peranan pemimpin dalam peningkatan pelayanan publik adalah melalui motivasi bawahan. Tinggi rendahnya motivasi kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi seberapa faktor diantara lingkungan tempat bekerja. Oleh sebab itu pemimpin dapat menciptakan suasana yang harmonis yang dapat mendorong atau menimbulkan motivasi kerja yang tinggi.

Adapun lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah hubungan antara atasan dengan bawahan yang lazim disebut sebagai hubungan vertikal dan hubungan antara sesama pegawai atau disebut hubungan horizontal. Jika dua hubungan tersebut berjalan dengan baik, dapat dikatakan pelayanan kerja para pegawai akan lebih tinggi, tetapi bila mana pemimpin

birokrasi tidak dapat menciptakan suasana lingkungan yang menyenangkan maka kinerja pegawai akan menurun. Tujuan lain pelayanan adalah untuk mencapai efisiensi dengan kinerja yang tinggi. Efisiensi dan kinerja birokrasi yang tinggi dapat dicapai bila pemimpin berperan secara efektif dalam mengkoordinasikan semua bawahan dilingkungan birokrasi.

Peran pemimpin birokrasi yang mutlak dilakukan adalah :

1) Merencanakan, yaitu suatu hal yang sangat urgen dari seluruh kegiatan.

Oleh karena perencanaan merupakan sarana bagi pemimpin birokrasi untuk menentukan kearah mana birokrasi akan dibawa, sulit diharapkan hasil yang baik jika perencanaan dalam birokrasi kurang baik, sekalipun pelaksanaan dilakukan secara baik.

2) Pengorganisasian, yaitu suatu konsep yang memiliki makna yang cukup luas karena mencakup dua hal yaitu :

a. struktur organisasi sebagai wadah melaksanakan kegiatan, secara umum mengatur struktur birokrasi dalam pemimpin birokratis tingkat atas (eksekutif). Akan tetapi yang dibahas adalah unit birokrasi dalam kaitannya dengan sekelompok orang yang mempersatukan diri untuk mengerjakan sesuatu yang tidak dapat mereka laksanakan sendiri.

b. penempatan pegawai dalam birokrasi. Hal ini pemimpin birokrasi harus mengetahui lebih dulu tentang karakteristik orang yang akan ditempatkan sebaik mungkin, guna mendapat orang yang tepat pada pekerjaan yang

tepat sekaligus menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat pada situasi bawahan yang tepat.

- 3) Mengawasi, yaitu kegiatan pemimpin yang sangat menentukan, karena dengan mengawasi akan menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan yang telah direncanakan. Pada dasarnya pemimpin birokrasi mengawasi tiga hal yaitu uang, bahan, dan pegawai. Langkah yang diperlukan dalam mengawasi adalah menentukan standar, ukuran hasil atas dasar standar yang melakukan perbaikan jika diperlukan.
- 4) Mengevaluasi, yaitu pimpinan birokrasi berperan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan para pegawai, apakah pelaksanaan pekerjaan berjalan secara efisien dan efektif, ataukah pelaksanaan pekerjaan justru terjadi inefisiensi. Hasil evaluasi inilah yang dijadikan dasar untuk melakukan perbaikan-perbaikan jika ditemukan ada kendala-kendala dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat.

Berdasarkan peran pemimpin birokrasi dalam Harbani Pasolong(2013 : 33-34) dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Peran pengambilan keputusan, yaitu pemimpin birokrasi top management khususnya, memiliki kewenangan mengambil keputusan. Pengambilan keputusan merupakan pekerjaan manajerial yang berarti memutuskan siapa yang melakukannya, dan kapan akan dilakukan. Dalam hal ini menetapkan sasaran, prioritas, strategi, struktur formal, alokasi sumber-sumber daya, pertunjukan tanggung jawab dan pengaturan kegiatan-

kegiatan. Tujuannya adalah untuk memastikan pengorganisasian unit kerja yang efisien, koordinasi kegiatan-kegiatan, penggunaan sumber-sumber secara efisien, serta adaptasi kepada sebuah lingkungan yang berubah-ubah, aspek yang paling penting dari kebanyakan bentuk pengambilan keputusan adalah memutuskan bagaimana mengalokasikan sumber-sumber daya diantara berbagai kegiatan sesuai dengan kepentingan relatifnya (resourceal location), termasuk perencanaan pembangunan prosedur-prosedur untuk menghindari masalah-masalah (potential problem analysis) dan pengembangan produk untuk melakukan tangkapan secara cepat dan efektif terhadap masalah-masalah krisis-krisis yang tidak dapat dihindari (countingency planning).

- 2) Peran mempengaruhi, yaitu pemimpin biroksasi harus dapat memberikan pengaruh kepada bawahannya, sehingga mau bekerja sama dalam merealisasikan suatu program kerja. Pemimpin birokrasi dapat mengembangkan berbagai tehnik mempengaruhi bawahan, dan sebenarnya mudah bagi pemimpin birokrasi publik karena kewenangan atasan sangat tinggi. Tetapi kalau hanya mengandalkan kewenangan semata-mata, juga tidak akan memberikan efek yang berarti terhadap bawahan. Pemimpin birokrasi dapat memodifikasikan kewenangan dan keunggulan-keunggulan sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin birokrasi. Ada beberapa peran mempengaruhi bawahan yang efektif yaitu :

- a. menjadikan seorang pemimpin birokrasi yang jujur, adil, terhadap semua bawahan tanpa pilih kasih.
 - b. berusaha memberikan contoh dalam bekerja dan bertindak.
 - c. Bersikap arif dan bijaksana terhadap bawahan yang melakukan pelanggaran.
 - d. senantiasa melibatkan bawahan dalam berbagai kegiatan
 - e. tumbuhkan rasa percaya diri pada bawahan, bahwa mereka memiliki kemampuan etos kerja yang tinggi.
 - f. usahakan bawahan tetap merasa dihargai dengan menjadikan mereka sebagai patner atau tim kerja.
- 3) Peran motivasi, yaitu dengan memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja lebih giat. Hubungan pengaruh motivasi adalah kalau peran mempengaruhi efektif, maka peran motivasi akan lebih mudah dilakukan. Sebaliknya jika pemimpin tidak mampu menanamkan pengaruh terhadap bawahannya, maka sulit baginya untuk melakukan motivasi. Dalam memotivasi hendaknya pemimpin memahami benar-benar karakter bawahan yang berbeda kemampuan, pengetahuan, dan perilaku.
- 4) Peran antar pribadi, yaitu peran strategik pada peran antar pribadi dalam kaitanya dengan kedudukannya sebagi pemimpin birokrasi, adalah sebagi figur atau tokoh yang cukup dihargai. Pemimpin birokrasi harus menampilkan perilaku yang baik dan benar, seperti etos kerja yang tinggi, disiplin, dan sikap positif lainnya. Pemimpin birokrasi harus

menempatkan diri sebagai penuntun, pemberdayaan, dan pendorong bagi bawahan.

- 5) Peran informasional, yaitu peran yang dimiliki seorang pemimpin birokrasi yang sangat strategis, mengingat pemimpin birokrasi adalah pemegang kunci, khususnya informasi tentang birokrasi yang dipimpinnya. Kemampuan komunikasi sangatlah diperlukan oleh seorang pimpinan agar dapat menjadi komunikator yang efektif. Peran informasional adalah menjelaskan kepada bawahan menyangkut rencana-rencana kebijakan-kebijakan, serta harapan peran dan intuksi tentang cara pekerjaan harus dilakukan, tanggung jawab bagi para bawahan atau anggota tim dan tujuan-tujuan kinerja dan otorisasi rencana tindakan untuk mencapainya.

2.6 Pengertian Kinerja

Prestasi kerja atau biasa disebut dengan kinerja dapat diartikan sebagai keberhasilan seseorang atau instituti dalam melakukan pekerjaan atau tugasnya. Bagi suatu institusi atau organisasi setiap saat mengharapkan adanya prestasi kerja setiap pegawai yang terlibat langsung dalam organisasi tersebut.

Lijan Poltak Sinambela (2006 : 136). Menegemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pendapat lain tentang kinerja adalah sebagai hasil

evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kinerja yang telah ditetapkan. Robbin dalam Sinambela (2012 : 5)

Haynes dalam Sinambela (2012 : 5) mengartikan bahwa kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawab sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga tercapai hasil pekerja atau kinerja dapat dioptimalkan.

Menurut Prawirosento dalam sinambela (2012 : 5), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika. Sedangkan menurut Rivai dan Basri dalam sinambela (2012 : 6), bahwa kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kinerja, terget atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Demikian pula definisi oleh pendapat lain kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Witmore dalam sinambela (2012 : 6)

Sinambela (2006 : 137) mengemukakan kinerja adalah hasil kinerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi,

sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Selain itu menurut Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2012 : 8), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapat manfaat (benefit) dan terdapat adanya rangsangan (inducement) dalam pekerjaan yang adil dan masuk akal (reasonable). Rumusan diatas mengenai definisi kinerja menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa menurut saya kinerja adalah tingkatan keberhasilan atau hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab sehingga tujuan organisasi yang diharapkan bisa tercapai.

Dari definisi diatas, setidaknya terdapat empat elemen pokok tingkat keberhasilan seseorang, sinambela (2006 : 137) yaitu :

- 1) Hasil kerjayang dicapai individual atau secara intitusi, yang bearti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperboleh secara sendiri-sendiri atau berkelompok.
- 2) Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.

- 3) Pekerja haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
- 4) Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan tentu saja pekerjaan tersebut harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

Selain itu terdapat aspek yang perlu diperhatikan dalam mencapai kinerja kelompok yaitu :

- 1) Hubungan antara terpaduan dengan kinerja kelompok.
- 2) Perbedaan antara pemecahan masalah dengan pengambilan keputusan secara individual dan kelompok.

Haynes dalam Sinambela (2006 : 138-139) mengatakan bahwa membangun harapan kinerja perlu memperhatikan empat elemen pendekatan yang sistematis yaitu :

- 1) Deskripsi jabatan menguraikan tugas dan tanggung jawab suatu jabatan, sehingga pejabat tahu secara pasti apa yang harus dilakukannya.
- 2) Bidang hasil dengan indikator kinerja harus jelas.
- 3) Harus ada standar kinerja yang menunjukkan hasil atau tidaknya tugas yang dilaksanakan tersebut.
- 4) Secara sistematis diharapkan tujuan yang sudah ditetapkan akan dapat dicapai.

Donnelly, Gibsondan Ivancevich dalam Sinambela (2012:11-12) mengemukakan bahwa kinerja individu dipengaruhi empat faktor yaitu :

- 1) Harapan mengenai imbalan.
- 2) Dorongan.
- 3) Kemampuan, kebutuhan dan sifat.
- 4) Persepsi terhadap tugas.

Dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, pimpinan melakukan tugas-tugasnya dibantu oleh pimpinan yang lain bersama dengan pegawai mereka. Keberhasilan pimpinan melaksanakan tugasnya akan dipengaruhi oleh kontribusi pihak lain. Artinya kinerja pimpinan akan dipengaruhi oleh kinerja individu, jika kinerja individu baik akan mempengaruhi kinerja pimpinan dan kinerja organisasi. Adapun indikator kinerja organisasi lain antara lain adalah efektifitas dan efisiensi. Kast dan Rosenzweig dalam sinambela (2012 : 6)

2.7 Penilaian Kinerja

Menurut Angku Prawira (2002:24) bahwa penilaian kinerja karyawan / pegawai memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan organisasi/perusahaan, khususnya sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Perbaikan kinerja, yaitu umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan / pegawai dan spesialisasi personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

- 2) Penyesuaian kompensensi, yaitu penilaian kinerja membantu mengambil keputusan menentukan siap yang seharusnya menerima pembayaran dalam bentuk upaya dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.
- 3) Keputusan penempatan, yaitu promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipasi, misalnya dalam bentuk penghargaan.
- 4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan kinerja untuk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali, setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.
- 5) Perencanaan dan mengembangkan karir, yaitu membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan / pegawai.
- 6) Definisi proses pengembangan staf, yaitu baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di partemen sumber daya manusia.
- 7) Ketidaktepatan informasi, yaitu kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana sumber daya manusia atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan, dan konseling.
- 8) Kesalahan rancangan pekerjaan, yaitu kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru, lewat penelitian dapat diagnosis kesalahan-kesalahan secara aktual menghitung.

- 9) Kesempatan kerja sama, yaitu penilaian kinerja yang akurat yang secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.
- 10) Tantangan-tantangan eksternal, yaitu kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, dan masalah-masalah lainnya.
- 11) Umpan balik pada SDM, yaitu kinerja yang baik diseluruh organisasi menidinkasikan bagaiman baik fungsi departemen SDM yang diterapkan.

Mangkuprawira (2001 : 229), mengemukakan bahwa metode penilaian kinerja pada umumnya dikelompokkan menjadi 2 (dua) macam, yaitu pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan.

Metode dengan pendekatan yang orientasi masa lalu artinya penilaian kinerja pegawai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh pegawai selama ini. Pendekatan ini antara lain, skala penelitian, daftar perikasa, metode pilihan yang dibuat, metode kejadian kritis, dan catatan prestasi.

Skala penilaian, penilai melakukan penilaian subyektif terhadap kinerja pegawai dengan skala dari terendah sampai tertinggi, penilaian memberikan tanda pada skala yang sudah ada dengan cara membandingkan antara hasil penilaian pegawai dengan kriteria seperti yang ditentukan. Kriteria tersebut dapat dinyatakan bentuk amat baik, cukup, kurang, dan sangat kurang.

Sementara daftar prikasa, penilaian hanya berupa pertanyaan yang sudah tersedia yang menggambarkan karakter pegawai organisasi yang bersangkutan. Sedangkan metode pilihan yang dibuat menyasaratkan penilain untuk memilih penyertaan yang paling umum dalam setiap pasangan pernyataan tentang pegawai yang dinilai. Metode kejadian kritis, berdasarkan catatan dari penilaian seperti yang telah ditetapkan. Pimpinan organisasi membuat catatan-catatan yang pekerjaannya atau tugas-tugas pegawai yang akan dinilai dan berdasarkan peristiwa kritis tersebut.

Untuk mengetahui prestasi kerja karyawan atau pegawai perlu adanya penilaian prestasi kerja. Menurut Rivai (2006 : 309), bahwa penilain prestasi kerja adalah kecakapan kemampuan karyawan dalam melaksanakan semua pekerjaan/tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur secara objektif dan dilakukan secara berkala. Kegiatan organisasi atau perusahaan dapat hal penilayan prestasi kerja dapat memperbaiki keputusan-keputusan perusahaan dengan memberikan umpan balik kepada para karyawan atau pegawai mengenai pelaksanaan tugas atau kerja mereka.

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu mendapat penilaian dalam prestasi kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kecakapan kerja meliputi ;
 - a. Bekerja tanpa pengawasan dengan hasil senantiasa baik.
 - b. Bekerja dengan cukup baik tanpa perlu pengawasan.

- c. Bekerja sendiri dengan cukup baik tetapi kadang-kadang masih perlu pengawasan.
- d. Belum bisa bekerja sendiri, masih perlu pengawasan dan arahan khusus.

2) Pengembangan, meliputi ;

- a. Memiliki potensi untuk berkembang dengan cepat dan baik.
- b. Memiliki potensi untuk berkembang dengan wajar.
- c. Memerlukan waktu yang cukup untuk mencapai suatu tingkatan kemampuan tertentu.
- d. Tidak menunjukkan kemajuan dan tidak ada minat untuk maju.

3) Tanggung jawab, meliputi ;

- a. Setiap pekerjaan diselesaikan dengan tuntas sesuai rencana tanpa diawasi.
- b. Pekerjaan diselesaikan dengan baik meskipun masih ada perlu pengawasan
- c. Pekerjaan sering diselesaikan dengan cukup wajar meskipun kadang-kadang perlu arahan-arahan dan peringatan.
- d. Sering menghindari tanggung jawab atas tugas yang diberikan tanpa alasan yang jelas.

4) Prakarsa, meliputi ;

- a. Selalu mengambil langkah-langkah positif untuk memperbaiki atau meningkatkan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

- b. Sering menciptakan cara-cara yang lebih baik dalam pekerjaan sehingga cukup berpengaruh positif dilingkungannya.
 - c. Mengadakan perbaikan atau peningkatan tugas meskipun kadang-kadang masih harus melalui teguran-teguran.
 - d. Tidak menunjukkan prakarsa yang positif
- 5) Ketabahan, meliputi ;
- a. Ulet dalam menghadapi segala masalah pelik dan berusaha mengatasinya dengan baik.
 - b. Tabah menghadapi kepelikan dan sering berupaya mengatasinya.
 - c. Dalam masalah politik cukup memiliki ketabahan meskipun kadang-kadang mudah terpengaruh.
- 6) Kejujuran, meliputi ;
- a. Tidak pernah menyalah gunakan kepercayaan yang diberikan kepadanya dalam keadaan apapun.
 - b. Kepercayaan yang diberikan dengan baik digunakan untuk organisasi atau perusahaan.
 - c. Jarang menyalah gunakan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
 - d. Tidak dapat dipercaya.

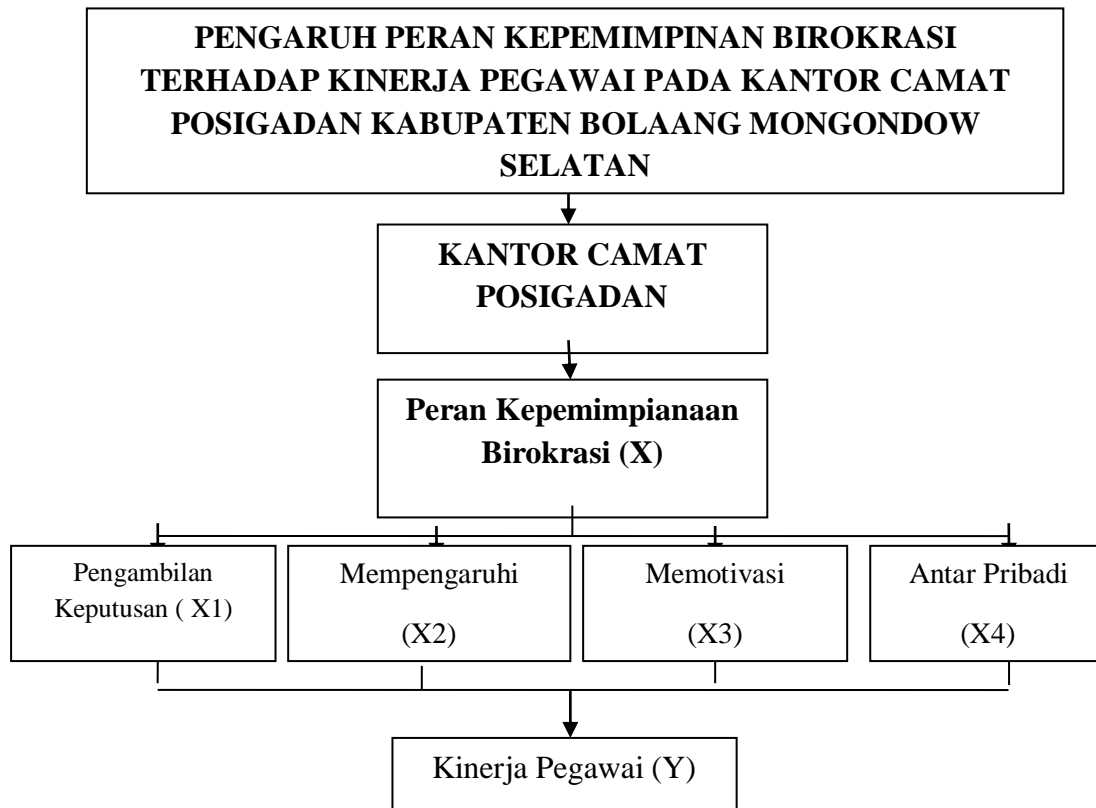
Bagi instansi pemerintahan kinerja dapat diukur dari daftar pedoman penilaian pegawai (DP3) yang menjadi standar bagi suatu instansi untuk menilai aktivitas yang dilakukan oleh individual sumber daya manusia.

Menurut Setyanto (1998 : 213) mengukur kinerja untuk instansi pemerintahan atau lembaga perintah, lumrah menggunakan daftar pedoman penilaian pegawai (DP3) sumber daya manusia yang penilaiannya berdasarkan presentasi yang diberikan oleh pimpinan. Standar pengukuran kinerja secara kongkrit bagi pegawai birokrasi Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan, menggunakan daftar pedoman penilai kinerja (DP3). Uraian dari pengukuran terdiri dari kesetiaan, bertanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan. Dalam hal ini pimpinan memberikan penilaian kepada pegawai sesuai dengan pengisian DP3 yang telah diedarkan, penilaian tersebut diregistrasi dalam pengukuran standar presentase. Berbagai peningkatan kualitas sumber daya manusia terus dibenahi dan ditingkatkan. Salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memberikan motivasi dan meningkatkan kemampuan kerja sama.

2.8 Kerangka Pikir

Peran seorang kepemimpinan dapat dilihat dari kemampuannya dalam mempengaruhi kinerja pegawainya sendiri. Hal ini dapat dipahami karena merupakan suatu alat yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan yang diperlukan, oleh karena itu peran pemimpin sangat diperlukan oleh setiap individu maupun kelompok. Dalam menjalankan suatu organisasi apapun bentuknya sudah barang tentu peran pemimpin memiliki dan memahami konsep-konsep tentang seorang pemimpin, dengan demikian diharapkan mampu menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan. Penerapan fungsi-fungsi kepemimpinan oleh seorang pemimpin akan berdampak positif terhadap kinerja bawahannya untuk mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum konsep diatas dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran berikut.



2.9 Hipotesis

Ridwan (2009 : 35), mengatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah atau sub masalah yang dilanjutkan oleh peneliti, yang dijabarkan dari landasan teori atau kajian teori dan masalah harus di uji lagi kebenarannya melalui penelitian ilmiah. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu “ Peran Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan” yang meliputi:

1. Peran kepemimpinan berupa peran pengambilan keputusan, mempengaruhi, memotivasi, dan antar pribadi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.
2. Peran kepemimpinan berupa peran pengambilan keputusan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan
3. Peran kepemimpinan berupa peran mempengaruhi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.
4. Peran kepemimpinan berupa peran memotivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.
5. Peran kepemimpinan berupa peran antar pribadi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan.

BAB III

OBJEK DAN METEDOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Yang menjadi objek penelitian adalah pengaruh peran kepemimpinan berupa peran pengambil keputusan, mempengaruhi, memotivasi, dan antar pribadi terhadap kinerja pegawai pada kantor camat posigadan kabupaten bolaang mongondow selatan. Adapun waktu yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 1 bulan.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif bertujuan untuk memecahkan masalah dengan cara memaparkan atau menggambarkan apa adanya hasil penilitian. Ketepatan penentuan metode ini didasarkan pada pendapat Winarno Surachmand dalam Ridwan (2009 : 65), bahwa aplikasi metode ini dimaksud untuk penyelidikan yang bertujuan pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang.

3.3 Operasi Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel bertujuan untuk menjeskan makna variabel yang sedang diteliti. Definisi operasional adalah suatu informasi ilmiah yang amat membantu penelitian lain yang ingin menggunakan variabel yang sama. Dengan demikian penelitian dapat menentukan apakah prosedur pengukuran yang sama akan dilakukan (diperlukan) prosedur pengukuran baru. Berdasarkan pendapatan diatas maka dapat disimpulkan bahwa definisi operasional itu harus bisa diukur dan spesifik serta bisa dipahami oleh orang lain, adapun definisi operasional variabel penelitian diuraikan sebagai berikut.

- 1) Peran kepemimpinan (X) adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pemimpin baik yang bersifat pengambilan keputusan, mempengaruhi, memotivasi, antar pribadi dan bersifat informasional.
- 2) Kinerja pegawai (Y) adalah tingkatan keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya.

variabel	Indikator	Sub indikator
Peran kepemimpinan (X) menurut Harbani Pasolong (2013 : 33-34)	1. Pengambilan keputusan	a. Memutuskanapa yang dilakukan b. Memutuskana bagaimana melakukan c. Memutuskan siapa yang melakukan
	2. Mempengaruhi	a. Menjadikan seorang pemimpin birokrasi b. Berusaha memberikan contoh dalam bekerja dan bertindak c. Bersikap arif dan bijaksana d. Senantiasa melibatkan bawahandari berbagi kegiatan e. Tumbuhkan rasa percayadiri bawahan f. Menghargai bawahan

	3. Memotivasi	a. Memberikan dorongan
		b. Harapan mengenai imbalan
	4. Antar Pribadi	a. Etos kerja
		b. Disiplin
		c. Sikap positif
Kinerja pegawai (Y) sinambela (2012)	Faktor faktor kinerja	1. Harapan mengenai imbalan
		2. Dorongan
		3. Kemampuan kebutuhan dan sifat
		4. Persepsi terhadap tugas

Dalam melakukan test dari masing-masing variabel akan diukur dengan menggunakan skala likert. Kuisioner disusun dengan menyipkan 5 (lima) pilihan yakni : sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju, dan diberikan bobot nilai yang berbeda seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Pilihan	Bobot
Sangat setuju/selalu	5
Setuju/sering	4
Ragu-ragu/kadang-kadang	3

Tidak setuju/jarang	2
Sangat tidak setuju/tidak pernah	1

3.4 Desain Penelitian

Kerlilinger dalam Ridwan (2009 : 49) mengatakan bahwa penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antara variabel sosiologi maupun psikologi. Dalam penelitian ini variabel yang dimaksud adalah peran kepemimpinan yang bersifat pengambilan keputusan, peran mempengaruhi, peran memotivasi, dan peran antar pribadi, serta kinerja pegawai. Dalam penelitian kuantitatif ini penentuan jumlah informan yang akan digunakan bukan pada kuantitasnya, namun berdasarkan kualitas informasi yang diberikan atas seluruh pernyataan yang ada dalam penelitian. Data yang diperoleh akan lebih valid jika informan yang dipilih berasal dari seluruh pegawai Dikantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan.

3.5 Populasi Dan Sampel

3.5.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan gejala/satuan yang ingin diteliti. Basley dalam Prasetyo (2005 : 119). Sedangkan menurut Sugiyono dalam Ridwan (2012 : 6) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik

tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi semua pegawai Dikantor Camat Posigadan Kabupaten Bolang Mongondow Selatan berjumlah 35 orang, dimana PNS berjumlah 13 orang dan pegawai honorer berjumlah 22 orang.

3.5.2 Sampel

Sampel menurut Ridwan (2012 : 8) adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus) dimana keseluruhan anggota populasi dijadikan sampel yakni 35 orang. Hal ini disebabkan jumlah populasi tidak terlalu besar sehingga diputuskan diambil semuanya. Sehingga peneliti menggunakan metode sensus yaitu semua populasi yang ada.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini ada dua jenis yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Data primer yaitu data-data yang diperoleh peneliti dari responden (pagawai) melalui kuisisioner pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan.
2. Data sekunder yaitu data yang mendukung data primer, berupa informasi tertulis yang berhubungan dengan penelitian ini seperti tugas pokok pegawai, peraturan pemerintah dan jumla aparatur.

Untuk pengumpulan data dilapangan digunakan tehnik sebagai berikut :

1. Observasi, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung Di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan.
2. Angket atau kuisoener, yaitu pengumpulan data dengan cara memberi sejumlah pertanyaan-pertanyaan yang disusun dalam sebuah angket pada aparatur di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaabg Mongondow Selatan.

3.7 Prosedur Penelitian

Tentunya untuk mendapatkan data yang baik dan mendekatinya secara realistis (objektif), diperlukan peralatan atau alat pendataan yang baik, dan yang lebih penting adalah alat ukur yang efektif dan handal. Untuk meyakini bahwa peralatan atau alat ukur yang kita gunakan valid dan reliabel, kita perlu menguji keefektifan dan kehandalan peralatan sebelum digunakan dan memberikan data yang objektif pada saat digunakan.

3.7.1 Uji Vadilitas

Uji vadilitas dilakukan berkenan dengan ketepatan alat ukur terhadap konsep yang diukur sehingga benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2008 : 137) bahwa instrumen yang valid bearti alatu kur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Valid berarti indtrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang harusnya diukur.

Berkaitan dengan pengujian validitas instrumen menurut Arikunto dalam Ridwan (2009 : 109) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkatan kendala atau kesalahan alat ukur.

Alat ukur yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Untuk menguji validitas alat ukur, terlebih dahulu dicari harga korelasi antar bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir.

Untuk menghitung validitas alat ukur digunakan rumus Person Product Moment adalah :

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = Angkakaorelasi

X = skor pertanyaan (ken-n) variabel X

Y = skor pertanyaan (ken-n) variabel Y

n = jumlah responden

XY = skor pertanyaan di kali total pertanyaan

Selanjutnya hitungan dengan uji t dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = nilai hitung

n = jumlah responden

r = koefisienkorelasi hasil r hitung

tabel 3.31 intrpretasi koefisien korelasasi

Interval Koefisien	Tingkat pengaruh
0.800 – 1.000	Sangat tinggi
0.600 – 0.799	Tinggi
0.400 – 0.599	Cukup
0.200 – 0.399	Rendah
0.000 – 0.199	Sangat rendah

Sumber : Ridwan (2009 : 10)

3.7.2 Uji Reabilitas

Intrumenrealibil akan dapat hasil serupa berupa data yang dapat percaya juga. Jadi kunci dari reabilitas adalah tersedianya apa yang dapat dipercaya. Uji reabilitas atau keandalan bertujuan untuk mengukur keandalan alat ukur dengan cara memberikan skor yang relatif sama pada seseorang respondent, walaupun responden mengejakannya dalam waktu yang berbeda. Jika kendala suatu alat ukur yang berkaitan dengan kekonsistenan hasil skor pengukurannya.

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan untuk menentukan tingkat keandalan kuisioner adalah komparasi internal dalam bentuk bela dua (ganjil-

genap). Skor item yang diperbolehkan dikelompokkan dalam dua bagian yaitu skor kelompok item yang bernomor ganjil dan kelompok item yang bernomor genap.

Uji reabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran setiap konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama.

Penguji realibitas dengan rumus :

$$r_{11} = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan

r_{11} = koefisien reabilitas internal seluruh item

r_b = korelasi antara setiap belahan item (ganji-genap) atau (awal-akhir)

3.8 Mode Analisis Data

3.8.1 Konversi Data

Karena data yang disebarkan adalah data dalam bentuk skala ordinal dan untuk menganalisis penelitian ini, maka penelitian perlu melakukan konversi data. Proses transformasi data dari skalah pengukuran ordinal ke sakala pengukuran interval sering dijumpai pada saat melakukan analisis data. Hal ini dapat dilakukan melalui suatu metode menurut Ridwan (2009:187) dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Mencari data skor terbesar dan terkecil.
- 2) Mencari nilai rentang (R), dengan rumus :

$$R = \text{skor terbesar} - \text{skor terkecil}$$

- 3) Mencari banyak kelas (BK) dengan rumus:

$$BK = 1 + 3.3 \log n \text{ (Rumus Sturges)}$$

- 4) Mencari nilai panjang kelas (i) dengan rumus :

$$i = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak kelas}}$$

- 5) Membuat tabulasi dengan table penolong

No	Kelas interval	fi	Nilai tengah (Xi)	Xi^2	$f \cdot Xi$	$f \cdot Xi^2$
1						
2						
	Jumlah	$\sum f$			$\sum f \cdot Xi$	$\sum f \cdot Xi^2$

- 6) Mencari rata-rata (mean), dengan rumus :

$$X = \frac{\sum fXi}{N}$$

- 7) Mencari simpangan baku (standar deviasi) dengan rumus :

$$S = \sqrt{\frac{n \cdot \sum fXi^2 - (\sum fXi)^2}{n \cdot (n - 1)}}$$

- 8) Mengubah data ordinal menjadi internal dengan rumus :

$$Ti = 50 + 10 \frac{(Xi - x)}{S}$$

Keterangan

Ti : Data Internal

ξ : Data Ordinal

-

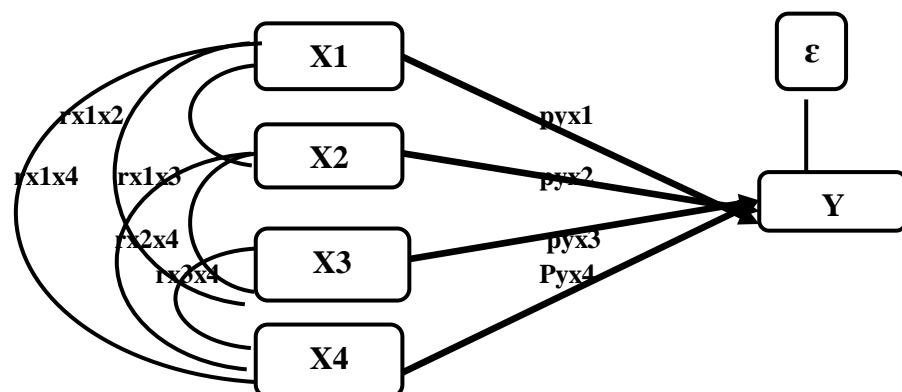
\bar{X} : Nilai Rata-rata

S : Simpang baku

3.8.2 Rancangan Uji Hipotesis

Untuk memecahkan pokok permasalahan peneliti, maka metode analisis yang digunakan adalah path analysis.

Yaitu salah satu metode analisis yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas atau independen (X) terhadap variabel terikat independen (Y). Pada penelitian ini variabel bebas atau independent (X) lebih dari satu variabel atau sub variabel maka digunakan metode analisis path analysis. Adapun sub variabel peran kepemimpinan (X) terdiri dari pengambilan keputusan (X_1), mempengaruhi (X_2), memotivasi (X_3), peran antar pribadi (X_4), sedangkan variabel terikat atau dependent (Y) adalah kinerja pegawai. Adapun persamaan path analysis adalah sebagai berikut :



Dari gambar di atas dapat dilihat dalam persamaan berikut:

$$Y = P_y X_1 + P_y X_2 + P_y X_3 + P_y X_4 + P Y_\epsilon$$

Keterangan :

X_1 : Peran pengambilan keputusan

X_2 : peran mempengaruhi

X_3 : peran memotivasi

X_4 : peran antar pribadi

Y : kinerja pegawai

ϵ : variabel lain yang mempengaruhi Y

r : korelasi antara variabel X

PY : koefisien jalur untuk mendapatkan pengaruh langsung

Data yang terkumpul di analisis hubungan kausalnya antara variabel-variabel atau dimensi-dimensi yang dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (path analysis) yang memperlihatkan pengaruh. Gambar diatas juga memperlihatkan bahwa sub-sub variabel tersebut tidak hanya di pengaruhi oleh X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4 . Tetapi ada variabel epsilon (ϵ) yaitu variabel yang tidak diukur dan diteliti.

3.8.3 Penguji Hipotesis

Untuk mengetahui besarnya hubungan antara peran-peran kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan, digunakan koefisiensi dengan formulasi path analysis (Ridwan dan Surnato 2011) dengan langkah-langka sebagai berikut :

1. Membuat persamaan struktural, yaitu :

$$Y = PYX_1 + PYX_2 + PYX_3 + PYX_4 + PY$$

2. Menghitung matrix korelasi antara X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan Y

3. Menghitung matriks korelasi antara variabel eksogen
4. Menghitung matriks invers R_{11}^{-1}
5. Menghitung koefisien jalur P_{yxi} ($i = 1, 2, 3, \text{ dan } 4$)
6. Menghitung R^2 yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total X_1, X_2, X_3, X_4 terhadap Y
7. Menghitung pengaruh variabel lain ($P_{y\epsilon}$)
8. Menghitung pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen sebagai berikut :

- a. Pengaruh langsung :

$$Y \leftarrow X_i = (P_{yxi}) \rightarrow (P_{yxi}); \text{ dimana } i = 1, 2, 3 \text{ dan } 4$$

- b. Pengaruh tidak langsung

$$Y \leftarrow X_i = (P_{yxi})(R_{YX_iX_i}) \rightarrow (P_{yxi})$$

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Nama kecamatan Posigadan di ambil dari bahasa mongondow yang artinya perbatasan. Kecamatan Posigadan terletak di barisan pegunungan, hutan lindung dumoga nani wartabone dan di pesisir pantai tomini, memanjang dari timur ke barat dengan batas-batas wilayah administrasi.

Sebelah Utara berbatasan dengan kecamatan Sang Tombolang. Sebelah Selatan berbatasan dengan Teluk Tomini. Sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Bolaang Uki, dan sebelah barat berbatasan dengan kecamatan Bone Pantai, kabupaten Bone Bolango Provinsi Gorontalo.

Penduduk kecamatan posigadan berasal dari suku/etnis Gorontalo, Mongondow dan Sangihe. Kecamatan Posigadan merupakan kecamatan pemekaran dari kecamatan Bolaang Uki yang diresmikan pada tanggal 16 Januari 2003 oleh Bupati Bolaang Mongondow Marlina Moha Siahaan, berdasarkan peraturan daerah No 18 tahun 2002, terdiri dari Sembilan desa, yaitu; Desa milangodaa, Lion, Saibuah, Meyambanga, Momalia 2, Momalia 1, momali 3, Luwoo, inosota, Sinombayuga,

Ibukota Kecamatan terletak di Desa Momalia 1 dengan luas wilayah 219.632 Ha dan jumlah penduduk 10. 871 jiwa.

pada tahun 2004 kecamatan Posigadan bertambah 1 desa yakni desa milangaodaa barat pemekaran dari desa milangodaa, dengan jumlah penduduk 11.737 jiwa, tahun 2006 bertambah 4 desa yakni desa sakti, pemekaran dari desa Sinombayuga, desa Pilolahunga, pemekaran dari desa Momalia1, desa tonala dan desa manggadaa, pemekaran dai desa meyambanga, dengan jumlah penduduk 13.683 jiwa, pada tahun 2007 bertambah 1 desa yakni desa botuliodu pemekaran dari desa tolutu, dengan jumlah penduduk 14.004 jiwa. Tahun 2011, bertambah 5 desa yakni desa pakuku jaya, pemekaran dari desa milangodaa barat, desa nunuka raya pemekaran dari desa tolutu, desa iloheluma, pemekaran dari desa momalia 1, desa meyambanga timur, pemekaran dari desa meyambanga, desa molosipat, pemekaran dari desa lion, dengan jumlah penduduk 17.246 jiwa, tahun 2012, bertambah 3 desa yakni desa Milangodaa Utara, pemekaran dari desa Milangodaa, desa Inosota, pemekaran dari desa Sakti, desa Momalia 3, pemekaran dari desa Momalia 1 dengan jumlah penduduk 19.262 jiwa, jumlah KK 7.439 jiwa dengan jumlah desa 23 desa.

Seiring dengan kebutuhan daerah dan untuk memudahkan pelayanan kepada masyarakat, pada tahun 2016 tepatnya pada bulan Juli, Kecamatan Posigadan di mekarkan lagi sehingga menjadi 2 kecamatan. Yaitu Kecamatan Tomini dengan jumlah 7 desa. Kecamatan Tomini diresmikan Bupati Bolaang Mongondow Selatan (Bolsel) H. Herson Mayulu S.IP (H2M). Dengan adanya pemekaran itu tersisa 16 desa di kecamatan Posigadan, dengan luas wilayah 123.452 km. Jumlah penduduk 14.365 jiwa dan jumlah KK menjadi 3.668.

4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian akan menyampaikan hasil pengujian hipotesis penelitian yaitu terdapat pengaruh antara Peran Kepemimpinan Birokrasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. Untuk memudahkan interpretasi terhadap gejala yang ada di kedua variabel tersebut, maka peneliti akan melakukan deskripsi secara kuantitatif terhadap variabel secara terpisah.

4.2.1 Deskripsi Variabel Peran Kepemimpinan

Variabel peran kepemimpinan akan dijelaskan dengan menggunakan indikator variabel yang telah ditentukan sebelumnya. Kuisisioner penelitian dibuat berdasarkan indikator-indikator yang ada pada teori penunjang variabel kemudian, kuisisioner dibagikan kepada pegawai sebagai responden dalam penelitian. Peran kepemimpinan (X) terbagi menjadi empat yaitu X1-pengambilan keputusan (item 1 sampai item 5), X2 mempengaruhi (item 5 sampai item 9), X3 memotivasi (item 10 sampai item 13), dan X4-antar pribadi (item 14 sampai item 17). Data yang terkumpul di olah menggunakan Microsoft Excel dan *software* R. Hasil dari jawaban kuisisioner seperti pada table berikut.

Tabel 4.1 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan membangun komunikasi yang baik dengan bawahan

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0

4	Sering	2	6
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.1 tentang pimpinan membangun komunikasi yang baik dengan bawahan dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 2 orang pegawai atau 6% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.2 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan paham apa yang diharapkan dari pegawai pada saat melakukan penugasan

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	2	6
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.2 tentang pimpinan paham apa yang diharapkan dari pegawai pada saat melakukan penugasan dapat dilihat bahwa dari

35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 2 orang pegawai atau 6% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.3 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan peduli terhadap tugas pegawai/staf lain sebagai bagian dari tanggung jawabnya

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	19	54
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	1	3
5	Selalu	15	43
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.3 tentang pimpinan peduli terhadap tugas pegawai/staf lain sebagai bagian dari tanggung jawabnya dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 1 orang pegawai atau 3% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan tidak pernah melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.4 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan bertindak tegas dalam mengambil keputusan mengenai pemberlakuan hukuman bagi pegawai/staf yang melanggar peraturan

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	1	3
4	Sering	4	11
5	Selalu	11	31
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.4 tentang pimpinan bertindak tegas dalam mengambil keputusan mengenai pemberlakuan hukuman bagi pegawai/staf yang melanggar peraturan dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 1 orang pegawai atau 3% yang menyatakan kadang-kadang dalam melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.5 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan memiliki rasa percaya diri dalam menjalankan kantugas

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	19	54
4	Sering	0	0

5	Selalu	16	46
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.5 tentang pimpinan memiliki rasa percaya diri dalam menjalankan tugas dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 16 orang pegawai atau 64% yang menyatakan selalu melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan kadang-kadang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.6 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan memiliki rasa percaya diri dalam memberikan contoh kepada pegawai/staf dalam mematuhi peraturan/pelaksana disiplin

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	19	54
4	Sering	2	6
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.6 tentang pimpinan memiliki rasa percaya diri dalam memberikan contoh kepada pegawai/staf dalam mematuhi peraturan/pelaksana disiplin dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi

responden penelitian terdapat paling sedikit 2 orang pegawai atau 6% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan kadang-kadang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.7 Distribusi pendapat respon den tentang pimpinan mempunyai inisiatif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	2	6
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.7 tentang pimpinan mempunyai inisiatif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 2 orang pegawai atau 6% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.8 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan memberikan arahan atas apa yang dilakukan pegawai/staf untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	1	3
2	Jarang	18	51
3	Kadang-Kadang	1	3
4	Sering	1	3
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.8 tentang pimpinan memberikan arahan atas apa yang dilakukan pegawai/staf untuk dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik dapat dilihat bahwadari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 1 orang pegawai atau 3% yang menyatakan tidak pernah, kadang-kadang, dan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 18 orang pegawai atau sebesar 51% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.9 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan memediasi perselisihan atau meminta pada orang lain untuk menyelidikinya

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	4	11
5	Selalu	12	34

Total	35	100
-------	----	-----

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.9 tentang pimpinan memediasi perselisihan atau meminta pada orang lain untuk menyelidikinya dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 4 orang pegawai atau 11% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.10 Distribusi pendapat responden tentang semua pekerjaan dan tugas yang diberikan jelas sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	21	60
4	Sering	2	6
5	Selalu	12	34
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.10 tentang semua pekerjaan dan tugas yang diberikan jelas sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 2 orang pegawai atau 6% yang sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak

21 orang pegawai atau sebesar 60% yang menyatakan kadang-kadang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.11 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan memberikan informasi baru kepada kelompok

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	3	9
5	Selalu	13	37
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.11 tentang pimpinan memberikan informasi baru kepada kelompok dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 3 orang pegawai atau 9% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.12 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan berupaya memberikan informasi yang diterima dari kelompok

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	0	0

3	Kadang-Kadang	19	54
4	Sering	1	3
5	Selalu	15	43
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.12 tentang pimpinan berupaya memberikan informasi yang diterima dari kelompok dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 1 orang pegawai atau 3% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan kadang-kadang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.13 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan memberikan saran dan ringkasan ide yang bijaksana

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	1	3
3	Kadang-Kadang	19	54
4	Sering	1	3
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.13 tentang pimpinan memberikan saran dan ringkasan ide yang bijaksana dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi

responden penelitian terdapat paling sedikit 1 orang pegawai atau 3% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan kadang-kadang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.14 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan memberikan evaluasi ide-ide yang ada

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	20	57
4	Sering	1	3
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.14 tentang pimpinan memberikan evaluasi ide-ide yang ada dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 1 orang pegawai atau 3% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 20 orang pegawai atau sebesar 57% yang menyatakan kadang-kadang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.15 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan menampung semua saran dan memberikan solusi yang kongkrit bagi staf

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0

2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	0	0
5	Selalu	16	46
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.15 tentang pimpinan menampung semua saran dan memberikan solusi yang kongkrit bagi staf dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 16 orang pegawai atau 46% yang menyatakan selalu melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.16 Distribusi pendapat responden tentang pimpinan mengevaluasi kinerja kelompok yang sudah dikerjakan

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	20	57
3	Kadang-Kadang	1	3
4	Sering	3	9
5	Selalu	11	31
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.16 tentang pimpinan mengevaluasi kinerja kelompok yang sudah dikerjakan dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 1 orang pegawai atau 3% yang menyatakan kadang-kadang melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 20 orang pegawai atau sebesar 57% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.17 Distribusi pendapa tresponden tentang pimpinan membantu kelompok untuk mengevaluasi kinerja mereka terhadap kriteria yang ada

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	3	9
5	Selalu	13	37
Total		35	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada table 4.17 tentang pimpinan membantu kelompok untuk mengevaluasi kinerja mereka terhadap kriteria yang ada dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 3 orang pegawai atau 9% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 19 orang pegawai atau sebesar 54% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut.

4.2.2 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Variabel kinerja pegawai akan dijelaskan dengan menggunakan indikator variabel yang telah ditentukan sebelumnya. Kuisisioner penelitian dibuat berdasarkan indikator-indikator yang ada pada teori penunjang variabel kemudian, kuisisioner dibagikan kepada pegawai sebagai responden dalam penelitian. Data yang terkumpul diolah menggunakan Microsoft Excel dan *softwarer*. Hasil dari jawabankuisisioner seperti pada table berikut.

Tabel 4.18 Distribusi pendapat responden tentang suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik lagi

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	17	49
3	Kadang-Kadang	2	6
4	Sering	1	3
5	Selalu	15	43
Total		35	100

Berdasarkan data pada table 4.18 tentang suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik lagi dapat dilihat bahwa dari 35pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak 17 orang atau 49% yang menyatakan jarang melakukan pernyataan tersebut dan paling sedikit 1 orang atau sebesar 3% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.19 Distribusi pendapat responden tentang suasana lingkungan kerja sesuai dengan yang diharapkan

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	20	57
4	Sering	3	9
5	Selalu	12	34
Total		35	100

Berdasarkan data pada tabel 4.19 tentang suasana lingkungan kerja sesuai dengan yang diharapkan dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak 20 orang atau 57% yang menyatakan kadang-kadang melakukan pernyataan tersebut dan paling sedikit 3 orang atau sebesar 9% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut.

Tabel 4.20 Distribusi pendapat responden tentang lingkungan kerja jauh dari suara bising kendaraan yang melintas

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	3	9
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	19	54
4	Sering	2	6
5	Selalu	11	31

Total	35	100
-------	----	-----

Berdasarkan data pada table 4.20 tentang lingkungan kerja jauh dari suara bising kendaraan yang melintas dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 2 orang atau 6% yang menyatakan sering melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak sebesar 54% yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.21 Distribusi pendapat responden tentang hubungan bawahan dengan atasan terjalin dengan harmonis

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	19	54
4	Sering	0	0
5	Selalu	16	46
Total		35	100

Berdasarkan data pada table 4.21 tentang hubungan bawahan dengan atasan terjalin dengan harmonis dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 54% yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit sebesar 46% yang menyatakan selalu dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.22 Distribusi pendapat responden tentang hubungan bawahan dengan atasan dapat meningkatkan kinerja pegawai

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	2	6
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Berdasarkan data pada table 4.22 tentang hubungan antara bawahan dengan atasan dapat meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 54% yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 2 orang atau sebesar 6% yang menyatakan sering dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.23 Distribusi pendapat responden tentang hubungan bawahan dengan atasan menumbuhkan rasa saling menghormati satu sama lain

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	19	54
4	Sering	1	3
5	Selalu	15	43
Total		35	100

Berdasarkan data pada tabel 4.23 tentang hubungan antara bawahan dengan atasan menumbuhkan rasa saling menghormati satu sama lain dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 54% yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 1 orang atau sebesar 3% yang menyatakan sering dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.24 Distribusi pendapat responden tentang hubungan pegawai dengan sesama rekan kerja terjalin dengan harmonis

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	19	54
4	Sering	0	0
5	Selalu	16	46
Total		35	100

Berdasarkan data pada tabel 4.24 tentang pegawai dengan sesama rekan kerja terjalin dengan harmonis dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 54% yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 16 orang atau sebesar 46% yang menyatakan selalu dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.25 Distribusi pendapat responden tentang hubungan dengan rekan kerja dapat menumbuhkan rasa persaudaraan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	0	0
3	Kadang-Kadang	20	57
4	Sering	1	3
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Berdasarkan data pada tabel 4.25 tentang hubungan dengan rekan kerja dapat menumbuhkan rasa persaudaraan yang dapat meningkatkan kinerja saya dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 57% yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 1 orang atau sebesar 3% yang menyatakan sering dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.26 Distribusi pendapat responden tentang pegawai tidak mengalami hambatan kerja karena berkomunikasi dengan sesama rekan kerja

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	1	3
3	Kadang-Kadang	18	51
4	Sering	2	6
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Berdasarkan data pada tabel 4.26 tentang pegawai tidak mengalami hambatan kerja karena berkomunikasi dengan sesama rekan kerja dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 51% yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 1 orang atau sebesar 3% yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.27 Distribusi pendapat responden tentang tempat pegawai bekerja menyediakan fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan para pegawai

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Tidak Pernah	0	0
2	Jarang	11	31
3	Kadang-Kadang	10	29
4	Sering	0	0
5	Selalu	14	40
Total		35	100

Berdasarkan data pada tabel 4.27 tentang pegawai bekerja menyediakan fasilitas elektronik guna mendukung pekerjaan para pegawai dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 40% yang menyatakan selalu dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 10 orang atau sebesar 29% yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.28 Distribusi pendapat responden tentang tempat pegawai bekerja memberikan fasilitas kendaraan bagi para pegawai yang memiliki jabatan

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	1	3
4	Sering	2	6
5	Selalu	13	37
Total		35	100

Berdasarkan data pada tabel 4.28 tentang pegawai bekerja memberikan fasilitas kendaraan bagi para pegawai yang memiliki jabatan dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 54% yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut dan palingsedikit 1 orang atau sebesar 3% yang menyatakan kadang-kadang dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.29 Distribusi pendapat responden tentang fasilitas yang tersedia di lingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan pegawai

No	PilihanJawaban	Frekuensi	Persentase
1	TidakPernah	0	0
2	Jarang	19	54
3	Kadang-Kadang	0	0
4	Sering	1	3
5	Selalu	15	43

Total	35	100
-------	----	-----

Berdasarkan data pada tabel 4.29 tentang fasilitas yang tersedia di lingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan pegawai dapat dilihat bahwa dari 35 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 54% yang menyatakan jarang dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 1 orang atau sebesar 3% yang menyatakan sering dengan pernyataan tersebut.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (*corrected item- total correlation*) dengan r tabel dengan kriteria jika nilai r hitung $>$ nilai r tabel maka item dikatakan valid tetapi, jika nilai r hitung $<$ nilai r tabel maka item dikatakan tidak valid. Nilai r tabel didapatkan dari tabel r . Dalam penelitian ini jumlah sampel (n) = 35, maka df yang digunakan = $35 - 2 = 33$ dengan nilai $\alpha = 0,05$, maka didapatkan nilai r tabel = 0,3338. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel peran kepemimpinan birokrasi – pengambilan keputusan (X1).

Tabel 4.30 Uji Validitas Variabel X1

Item	Corrected Item- Total Correlation	r tabel	Kriteria
------	--------------------------------------	-----------	----------

Item 1	0.9867	0.3338	Valid
Item 2	0.9939	0.3338	Valid
Item 3	0.9938	0.3338	Valid
Item 4	0.9831	0.3338	Valid
Item 5	0.9905	0.3338	Valid

Dari hasil output tabel 4.30 semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel peran kepemimpinan birokrasi – mempengaruhi (X2).

Tabel 4.31 Uji Validitas Variabel X2

Item	Corrected Item- Total Correlation	r tabel	Kriteria
Item 6	0.9781	0.3338	Valid
Item 7	0.9939	0.3338	Valid
Item 8	0.9780	0.3338	Valid
Item 9	0.9824	0.3338	Valid

Dari hasil output tabel 4.31 semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel peran kepemimpinan birokrasi - memotivasi (X3).

Tabel 4.32 Uji Validitas Variabel X3

Item	Corrected Item- Total Correlation	r tabel	Kriteria
Item 10	0.9104	0.3338	Valid
Item 11	0.9907	0.3338	Valid
Item 12	0.9859	0.3338	Valid
Item 13	0.8923	0.3338	Valid

Dari hasil output tabel 4.32, semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel peran kepemimpinan birokrasi - antarpribadi (X4).

Tabel 4.33 Uji Validitas Variabel X4

Item	Corrected Item- Total Correlation	r tabel	Kriteria
Item 14	0.9441	0.3338	Valid
Item 15	0.9905	0.3338	Valid
Item 16	0.9397	0.3338	Valid
Item 17	0.9851	0.3338	Valid

Dari hasil output tabel 4.33, semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel kinerja pegawai (Y).

Tabel 4.34 Uji Validitas Variabel Y

Item	Corrected Item- Total Correlation	r tabel	Kriteria
Item 1	0.9789	0.3338	Valid
Item 2	0.9360	0.3338	Valid
Item 3	0.6219	0.3338	Valid
Item 4	0.9902	0.3338	Valid
Item 5	0.9911	0.3338	Valid
Item 6	0.9846	0.3338	Valid
Item 7	0.9902	0.3338	Valid
Item 8	0.9465	0.3338	Valid
Item 9	0.9706	0.3338	Valid
Item 10	0.9188	0.3338	Valid
Item 11	0.9745	0.3338	Valid
Item 12	0.9882	0.3338	Valid

Dari hasil output tabel 4.34, semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid.

Selanjutnya, pengujian reliabilitas adalah tingkat keandalan kuisioner. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Alpha Cronbach's* dengan kriteria, jika nilai *alpha cronbach's* > 0.7 maka suatu item-item pernyataan dikatakan reliable tetapi apabila nilai *alpha cronbach's* < 0.7 maka suatu item-item pernyataan dikatakan tidak reliabel. Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan bantuan software untuk variabel peran kepemimpinan birokrasi (X).

Tabel 4.35 Uji Reliabilitas Variabel X

Cronbach's	Jumlah
Alpha	Item
0.9939	17

Dari hasil output tabel 4.35 didapatkan nilai cronbach's alpha $0.9939 > 0.7$ maka, dapat dikatakan untuk item-item pernyataan peran kepemimpinan birokrasi (X) sudah reliabel. Selanjutnya, adalah hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel kinerja pegawai (Y).

Tabel 4.36 Uji Reliabilitas Variabel Y

	Jumlah
Cronbach's Alpha	Item
0.9850	13

Dari hasil output tabel 4.36 didapatkan nilai $\alpha 0.946 > 0.7$ maka, dapat dikatakan untuk item-item pernyataan produktivitas kinerja pegawai (Y) sudah reliabel.

4.2.2 Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih variabel perantara (Sarwono, 2007;147).

4.2.1 Konversi Data Ordinal ke Interval

Untuk mengukur variabel-variabel penelitian dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden. Data yang disebarkan adalah data dalam bentuk skala ordinal, dan untuk menganalisis hasil analisis jalur penelitian ini maka peneliti perlu melakukan konversi data. Proses transformasi data dari skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval, mentransformasi data ordinal menjadi data interval gunanya untuk memenuhi sebagian dari syarat analisis parametric setidaknya berskala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan MSI (*Method of Successive Interval*). Berikut hasil konversi data ordinal ke interval.

Tabel 4.37. Konversi Skala Data Ordinal ke Interval

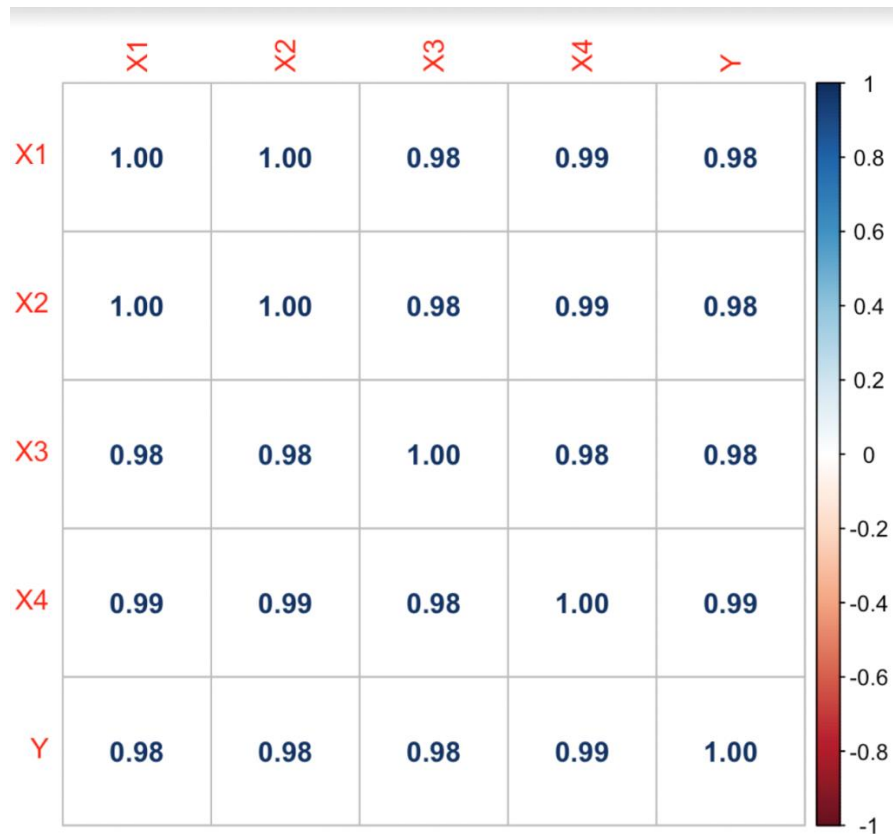
Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1,000	1,000
2,697	2,697	2,647	2,860	2,598	2,697	2,697	4,253	2,803	2,716	2,748	2,748

Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1,000

1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	1,000	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
2,737	2,759	3,232	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	2,019	1,984	1
1,965	1,000	3,956	2,598	1,911	2,647	2,598	1,904	3,467	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	1,000	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	1,978	3,232	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	1,984	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	1,978	3,956	2,598	1,911	2,647	2,598	2,653	3,467	2,019	1,874	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	1,978	2,419	2,598	2,697	1,874	2,598	1,000	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,019	1,000	1
1,857	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,857	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1

4.2.3 Pengujian Hubungan Kausal

Dalam analisis jalur, untuk mencari hubungan kausal dilakukan dengan langkah awal yakni menghitung matrik skor elasi dari variabel-variabel penelitian.



Gambar 4.1 Matriks Korelasi Variabel Penelitian

Berdasarkan gambar 4.1 di atas dapat dilihat nilai korelasi antar variabel. Nilai korelasi bernilai positif menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut adalah positif atau berbanding lurus yakni apabila terjadi peningkatan satu variabel akan diikuti oleh peningkatan variabel lain begitu pula sebaliknya.

4.2.4 Pengujian Secara Simultan

Tabel 4.39 Uji Simultan

Model	F-Statistic	P-Value
Regresssion	378.7	0.000

Dari hasil *output* 4.39, akan dilakukan uji *goodness of fit*. Tahap-tahap untuk melakukan uji *goodness of fit* adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan Hipotesis

$H_0 : \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = \rho_{yx3} = \rho_{yx4} = 0$ atau tidak ada pengaruh secara signifikan antara secara bersama-sama antara peran kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai (model tidak layak)

$H_1 : \text{ada } \rho_{yxi} \neq 0; i = 1, 2, 3, 4$ atau ada pengaruh secara signifikan antara secara bersama-sama antara peran kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai (model layak)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$

3. Daerah Kritik :

- Gagal tolak H_0 bila $p\text{-value (sig)} > \alpha$
- H_0 ditolak bila $p\text{-value (sig)} < \alpha$

4. Statistik uji (membandingkan signifikan dengan α)

Nilai sig < α (0.000 < 0.05)

5. Keputusan :

Nilai Sig < α (0.000 < 0.05) maka H_0 ditolak

6. Kesimpulan :

Karena Nilai Sig < α (0.000 < 0.05) maka H_0 ditolak yakni ada $\rho_{yxi} \neq 0$; 1,2,3,4 atau ada pengaruh secara signifikan antara peran kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai. Jadi, dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan birokrasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan. Dari pengujian di atas didapatkan kecocokan antara model dengan data. Sehingga, model analisis jalur layak untuk digunakan.

Tabel 4.40 . Model Summary

Model	R Square	Adjusted R Square
1	0.9806	0.978

Berdasarkan tabel 4.40 dapat dilihat bahwa untuk pengaruh variabel peran kepemimpinan birokrasi yang terdiri dari pengambilan keputusan (X1), mempengaruhi (X2), memotivasi (X3), dan antar pribadi (X4) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 0,978 atau 97,8%.

4.2.5 Pengujian Secara Individu (Parsial)

Tabel 4.41 Pengujian secara Parsial

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
1 (Constant)			
X1	0.8080	1.415	0.1673
X2	-0.2714	-0.339	0.7368
X3	1.0218	2.212	0.0347
X4	0.8970	1.611	0.1177

Karena didapatkan ada $\rho_{yxi} \neq 0$ i; 1,2,3,4 maka, langkah selanjutnya akan dilakukan uji parsial. Tahap-tahap untuk melakukan uji parsial adalah sebagai berikut:

Uji Koefisien Peran Kepemimpinan Pengambilan Keputusan

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$ (Peran Kepemimpinan Pengambilan Keputusan tidak signifikan)

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$ (Peran Kepemimpinan Pengambilan Keputusan signifikan)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$

3. Daerah kritik

Tolak H_0 , jika $P\text{-value} < \alpha$

4. Statistik Uji

$P\text{-value (sig)} = 0.1673 > \alpha (0.05)$

5. Keputusan

$P\text{-value (0.1673)} > \alpha (0.05)$

Maka gagal tolak H_0 .

6. Kesimpulan

Dari hasil uji di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan pengambilan keputusan tidak signifikan.

Uji Koefisien Peran Kepemimpinan Mempengaruhi

1. Hipotesis :

$H_0 : \rho_{yx2} = 0$ (Peran Kepemimpinan Mempengaruhi tidak signifikan)

$H_1 : \rho_{yx2} \neq 0$ (Peran Kepemimpinan Mempengaruhi signifikan)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$

3. Daerah kritik

Tolak H_0 jika $P\text{-value (sig)} < \alpha$

4. Statistik Uji

$P\text{-value (sig)} = 0.7368 > \alpha (0.05)$

5. Keputusan

$P\text{-value (0.7368)} > \alpha (0.05)$ maka, gagal tolak H_0

6. Kesimpulan

Dari hasil uji di atas maka dapat disimpulkan bahwa variabel peran kepemimpinan mempengaruhi tidak signifikan.

Uji Koefisien Peran Kepemimpinan Memotivasi

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \rho_{yx3} = 0$ (Peran Kepemimpinan Memotivasi tidak signifikan)

$H_1 : \rho_{yx3} \neq 0$ (Peran Kepemimpinan Memotivasi signifikan)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$

3. Daerah kritik

Tolak H_0 , jika $P\text{-value} < \alpha$

4. Statistik Uji

$P\text{-value (sig)} = 0.0347 < \alpha (0.05)$

5. Keputusan

$P\text{-value (0.0347)} < \alpha (0.05)$

Maka tolak H_0 .

6. Kesimpulan

Dari hasil uji di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan memotivasi signifikan.

Uji Koefisien Peran Kepemimpinan Antar Pribadi

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \rho_{yx3} = 0$ (Peran Kepemimpinan Antar Pribadi tidak signifikan)

$H_1 : \rho_{yx3} \neq 0$ (Peran Kepemimpinan Antar Pribadi signifikan)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$

3. Daerah kritik

Tolak H_0 , jika $P\text{-value} < \alpha$

4. Statistik Uji

$P\text{-value (sig)} = 0.1177 > \alpha (0.05)$

5. Keputusan

P- value $(0.1177) > \alpha (0.05)$

Maka tolak H_0 .

6. Kesimpulan

Dari hasil uji di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan antar pribadi signifikan.

4.2.6 Persamaan Analisis Jalur

Penentuan pengaruh variabel penelitian secara keseluruhan didapatkan dari nilai koefisien jalur dari penjumlahan seluruh variabel eksogen terhadap variabel endogen yang signifikan pada pengujian parsial yaitu variabel X3. Adapun penentuan pengaruh variabel penelitian adalah sebagai berikut.

Tabel 4.42 *Coefficients*

Model	Standardized Coefficients
	Beta
X3	0.321

Koefisien-koefisienjalur yang diperoleh berdasarkan tabel 4.42 hasil analisis adalah sebagai berikut.

$$\rho_{yx3} = 0.321$$

Maka, persamaan analisis jalur yang terbentuk adalah sebagai berikut.

$$Y = \rho_{yx3} X_3 + \varepsilon$$

$$Y = 0.321 X_3 + \varepsilon$$

4.2.7 Diagram Analisis Jalur

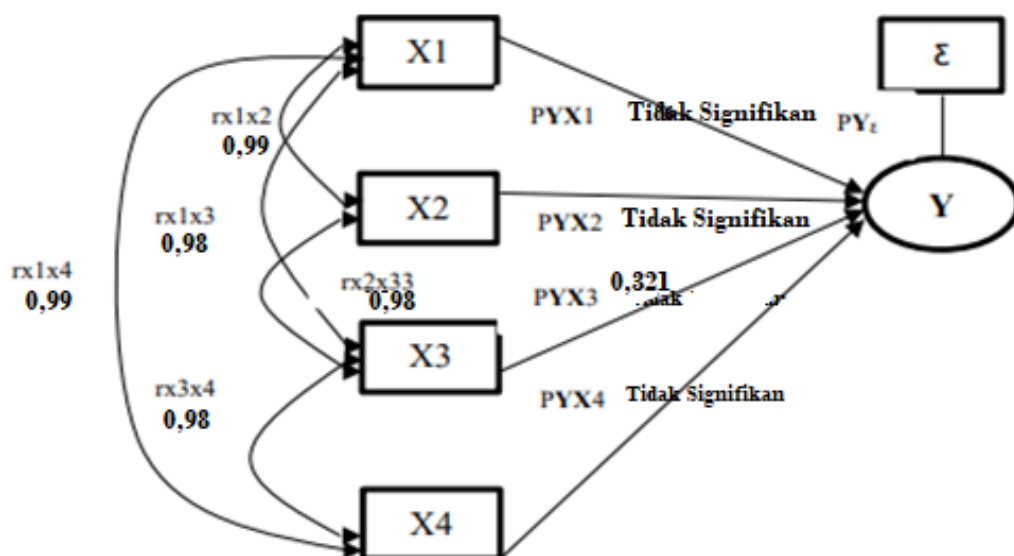
Besarnya koefisien jalur untuk korelasi antara variabel endogen yang signifikan dapat dilihat oleh hasil output menggunakan R.

Tabel 4.43 Korelasi antar Variabel Endogen

Hubungan	KoefisienKorelasi	Kategori	Nilai Sig	Nilai alpha	Kesimpulan
Peran Kepemimpinan Pengambilan Keputusan (X1) dengan Peran Kepemimpinan Memotivasi (X3)	0.98	Sangat Kuat	0.000	0.05	Nilai Sig < Nilai alpha maka, Signifikan memiliki korelasi
Peran Kepemimpinan Memengaruhi (X2) dengan	0.99	Sangat Kuat	0.000	0.05	Nilai Sig < Nilai alpha maka, Signifikan memiliki korelasi

Peran KepemimpinanMemoti vasi(r_{x2x3})					orelasi
Peran KepemimpinanAntarPr ibadi (X4) dengan Peran KepemimpinanMemoti vasi(r_{x4x3})	0.98	Sangat Kuat	0.0 00	0.05	Nilai alpha Signifikan orelasi
					Sig< Nilai maka, memilikik

Secara singkatnya, nilai koefisien jalur keseluruhan variabel dapat dilihat pada gambar di bawahini.



Gambar 4.2 Koefisien Jalur Peran Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berikut adalah perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel.

Tabel 4.44 Pengaruh langsung dan tidak langsung X3 (Memotivasi) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengaruh langsung dan tidak langsung			Nilai Kontribusi
X3 langsung	pyx3.pyx3	(0.321)(0.321)	0.103
X3 melalui X1	pyx1.rx1x3.pyx3	(0.436)(0.98)(0.321)	0.137
X3 melalui X2	pyx2.rx2x3.pyx3	(-0.106)(0.99)(0.321)	-0.033
X3 melalui X4	pyx4.rx4x3.pyx3	(0.345)(0.98)(0.321)	0.109
Total Pengaruh X3 terhadap Y			0.316

Dari tabel 4.44 dapat dilihat bahwa pengaruh langsung variabel peran kepemimpinan (memotivasi) (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0.103 atau 10,3%, pengaruh tidak langsung melalui faktor internal (X1) adalah 0.137 atau 13,7%, pengaruh tidak langsung melalui faktor eksternal (X2) adalah -0.033 atau -0,033%, dan pengaruh tidak langsung melalui faktor eksternal (X4) adalah 0.109 atau 10,9% sehingga total pengaruh yang diberikan variabel peran kepemimpinan memotivasi (X3) adalah 0.317 atau sebesar 31,7% terhadap kinerja pegawai (Y).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa:

1. Variabel pengembangan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan sebesar 97,8%.
2. Variabel pengembangan kepemimpinan berupa pengambilan keputusan (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan sebesar 46,2%.
3. Variabel pengembangan kepemimpinan berupa mempengaruhi (X2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan sebesar 33,8%.
4. Variabel pengembangan kepemimpinan berupa memotivasi (X3) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan sebesar 31,7%.
5. Variabel pengembangan kepemimpinan berupa antar pribadi (X4) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan sebesar 38,3%.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, peneliti dapat memberikan saran yaitu:

1. Peneliti selanjutnya dapat menganalisis variabel-variabel lain yang dianggap berpengaruh namun tidak dimasukkan dalam penelitian ini.
2. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan indikator lain dari variabel yang akan diteliti sehingga terdapat variasi teori dari indikator yang digunakan.
3. Untuk penelitian ini, variabel peran kepemimpinan yang mempengaruhi hanya motivasi namun bisa dicoba dengan objek penelitian di tempat lainnya dapat memberikan kesimpulan yang berbeda dengan penelitian ini.
4. Pihak Kantor Camat Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan lebih memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai.
5. Pihak Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan lebih meningkatkan pengarahannya.

Daftar pustaka

- Pasolong , Harbani, 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung :PTALFABETA
- Prasetyo, Bambang. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif Teori Dan Aplikasi*. Jakarta : PT RAJA GRAFIDO PERSADA
- RifaiVeithzal, Dan Bachtiar, Bigadir, 2013. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam OrganisasiI*. PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- 2004. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta : PT RAJA GRAFINDO PERSADA
- Ridwan. 2009. *Metode Dan Tehnik Menyusun Tesis*. Bandung :ALFABETA
-2012. *Pengantar Statistika Sosial*, Bandung :ALFABETA
- Ridwan dan Kuncoro. 2011. *Cara Menggunakan Dan Memakai Path Analysis (analisis jalur)*. Bandung: ALFABETA
- Safiie Kencana Inu, 2009.*Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. PT RAFIKA ADITAMA.
- Saebani Ahmad Beni, Dan Sumantrili, 2014. *Kepemimpinan*. CV PUSTAKA SETIA.
-2012. *Pengantar Statistika Sosial*, Bandung :ALFABETA
- Siagian, Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Kinerja Produktifitas Kerja*. Jakarta :RINEKA CIPTA
- Sinambela, Lijan Poltak, 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran Dan Implikasinya*. Yokyakarta :GRAHA ILMU
-2006. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, Dan Implementasi*, Jakarta : PT BUMI ASKARA
- Sugiyono, 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : CV ALFABETA
- Sule Tisnawati Ernie, Dan Priansa Juni Donni, 2018. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*.PT REFIKAADITAMA.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Data Responden Variabel Peran Kepemimpinan

[illegible]

Lampiran 2. Data Responden Variabel Kinerja Pegawai

2	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4
4	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2
3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2

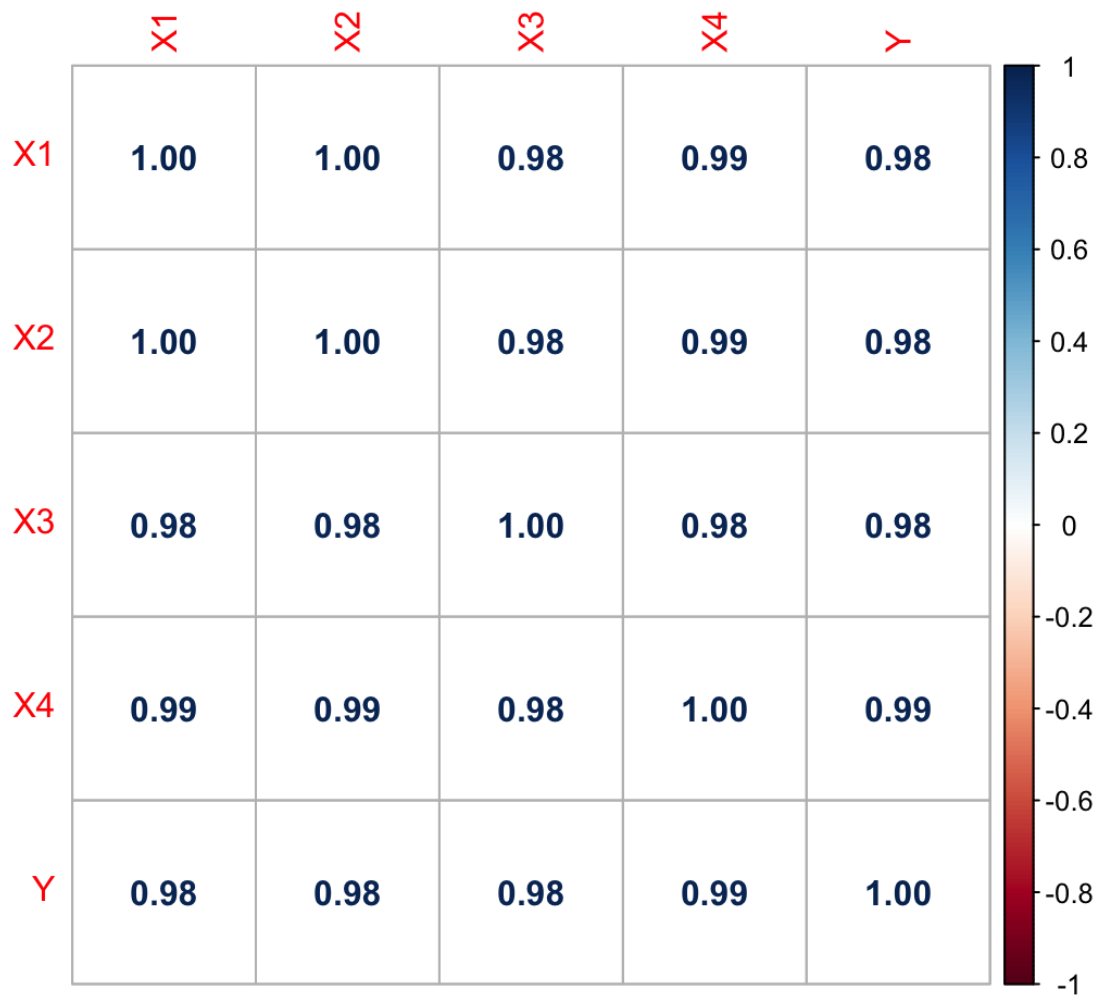
Lampiran 4. Data Konversi Skala Interval

[illegible]

Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1,000

1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	1,000	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
2,737	2,759	3,232	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	2,019	1,984	1
1,965	1,000	3,956	2,598	1,911	2,647	2,598	1,904	3,467	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	1,000	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	1,978	3,232	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	1,984	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	1,978	3,956	2,598	1,911	2,647	2,598	2,653	3,467	2,019	1,874	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
2,737	1,978	2,419	2,598	2,697	1,874	2,598	1,000	4,253	3,095	2,748	2
2,737	2,759	3,956	2,598	2,697	2,647	2,598	2,653	4,253	3,095	2,748	2
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,019	1,000	1
1,857	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,857	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	2,019	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1
1,000	1,000	2,419	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	2,643	1,000	1,000	1

Lampiran 3. Hasil Analisis Validitas dan Reliabilitas dan Analisis Jalur (*Path Analysis*)



```
Source
Console Terminal Background Jobs
R 4.2.2 · ~/
[Workspace loaded from ~/.RData]

> library(readxl)
> Uji_Validitas_dan_Reliabilitas <- read_excel("Uji Validitas dan Reliabilitas.xlsx",
+ sheet = "ValidX")
> View(Uji_Validitas_dan_Reliabilitas)
> variabel_x <- Uji_Validitas_dan_Reliabilitas[,1:17]
> jumlah_variabel_x <- data.frame(rowSums(variabel_x))
> validitas <- function(variabel, jumlah, alpha) {
+   p <- ncol(variabel)
+   n <- nrow(variabel)
+   y <- matrix(, nrow=p, ncol=1)
+   for (i in 1:p) {
+     y[i,] <- cor(variabel[,i], jumlah)
+   }
+   y <- as.data.frame(y)
+   rtabel <- qt(1-alpha/2, n-2)/sqrt((n-2)+(qt(1-alpha/2, n-2))^2)
+   rtabel <- as.data.frame(rep(rtabel, p))
+   hasil1 <- cbind(y, rtabel)
+   hasil2 <- ifelse(hasil1[,1]>=hasil1[,2], "Item Valid", "Item Tidak
+     Valid")
+   hasil <- cbind(hasil1, hasil2)
+   colnames(hasil) <- c("r hitung", "r tabel", "Hasil Uji")
+   print(hasil)
+ }
> validitas(variabel_x, jumlah_variabel_x, 0.05)
   r hitung  r tabel Hasil Uji
1 0.9866871 0.3338446 Item Valid
2 0.9939910 0.3338446 Item Valid
3 0.9937643 0.3338446 Item Valid
4 0.9831229 0.3338446 Item Valid
5 0.9905547 0.3338446 Item Valid
6 0.9781479 0.3338446 Item Valid
7 0.9939910 0.3338446 Item Valid
8 0.9780074 0.3338446 Item Valid
9 0.9823794 0.3338446 Item Valid
10 0.9104432 0.3338446 Item Valid
11 0.9907266 0.3338446 Item Valid
12 0.9859082 0.3338446 Item Valid
13 0.8923243 0.3338446 Item Valid
14 0.9441584 0.3338446 Item Valid
15 0.9905547 0.3338446 Item Valid
16 0.9396949 0.3338446 Item Valid
17 0.9851570 0.3338446 Item Valid
> reliabilitas <- function(variabel, jumlah) {
```



```
R 4.2.2 ~/  
+ rtabel <- qt(1-alpha/2,n-2)/sqrt((n-2)+(qt(1-alpha/2,n-2))^2)  
+ rtabel <- as.data.frame(rep(rtabel,p))  
+ hasil1 <- cbind(y,rtabel)  
+ hasil2 <- ifelse(hasil1[,1]>=hasil1[,2],"Item Valid","Item Tidak  
+ Valid")  
+ hasil <- cbind(hasil1,hasil2)  
+ colnames(hasil) <- c("r hitung","r tabel","Hasil Uji")  
+ print(hasil)  
+ }  
> validitas(variabel_x, jumlah_variabel_x, 0.05)  
r hitung r tabel Hasil Uji  
1 0.9866871 0.3338446 Item Valid  
2 0.9939910 0.3338446 Item Valid  
3 0.9937643 0.3338446 Item Valid  
4 0.9831229 0.3338446 Item Valid  
5 0.9905547 0.3338446 Item Valid  
6 0.9781479 0.3338446 Item Valid  
7 0.9939910 0.3338446 Item Valid  
8 0.9780074 0.3338446 Item Valid  
9 0.9823794 0.3338446 Item Valid  
10 0.9104432 0.3338446 Item Valid  
11 0.9907266 0.3338446 Item Valid  
12 0.9859082 0.3338446 Item Valid  
13 0.8923243 0.3338446 Item Valid  
14 0.9441584 0.3338446 Item Valid  
15 0.9905547 0.3338446 Item Valid  
16 0.9396949 0.3338446 Item Valid  
17 0.9851570 0.3338446 Item Valid  
> reliabilitas <- function(variabel,jumlah) {  
+ p <- ncol(variabel)  
+ a <- matrix(,nrow=p,ncol=1)  
+ for (i in 1:p) {  
+ a[i,] <- var(variabel[,i])  
+ }  
+ a <- as.data.frame(a)  
+ b <- sum(a)  
+ c <- var(jumlah)  
+ cronbach <- (p/(p-1))*((c[1,1]-b)/c[1,1])  
+ hasil <- ifelse(cronbach>0.6,"Sudah Reliabel","Belum Reliabel")  
+ cat("Alpha Cronbach =",cronbach,  
+ "maka indikator-indikator penelitian",hasil)  
+ }  
> reliabilitas(variabel_x, jumlah_variabel_x)  
Alpha Cronbach = 0.9938638 maka indikator-indikator penelitian Sudah Reliabel  
> library(readxl)
```

```
Source

Console Terminal Background Jobs
R 4.2.2 · ~/
+ n <- nrow(variabel)
+ y <- matrix(nrow=p,ncol=1)
+ for (i in 1:p) {
+   y[i,] <- cor(variabel[i,jumlah])
+ }
+ y <- as.data.frame(y)
+ rtabel <- qt(1-alpha/2,n-2)/sqrt((n-2)+(qt(1-alpha/2,n-2))^2)
+ rtabel <- as.data.frame(rep(rtabel,p))
+ hasil1 <- cbind(y,rtabel)
+ hasil2 <- ifelse(hasil1[,1]>=hasil1[,2],"Item Valid","Item Tidak Valid")
+ hasil <- cbind(hasil1,hasil2)
+ colnames(hasil) <- c("r hitung","r tabel","Hasil Uji")
+ print(hasil)
+ }
> validitas(variabel_y, jumlah_variabel_y, 0.05)
  r hitung  r tabel Hasil Uji
1 0.9789489 0.3338446 Item Valid
2 0.9360082 0.3338446 Item Valid
3 0.6219717 0.3338446 Item Valid
4 0.9901969 0.3338446 Item Valid
5 0.9911233 0.3338446 Item Valid
6 0.9846249 0.3338446 Item Valid
7 0.9901969 0.3338446 Item Valid
8 0.9464643 0.3338446 Item Valid
9 0.9705658 0.3338446 Item Valid
10 0.9187593 0.3338446 Item Valid
11 0.9745571 0.3338446 Item Valid
12 0.9881635 0.3338446 Item Valid
> reliabilitas <- function(variabel,jumlah) {
+   p <- ncol(variabel)
+   a <- matrix(nrow=p,ncol=1)
+   for (i in 1:p) {
+     a[i,] <- var(variabel[i,j])
+   }
+   a <- as.data.frame(a)
+   b <- sum(a)
+   c <- var(jumlah)
+   cronbach <- (p/(p-1))*((c[1,1]-b)/c[1,1])
+   hasil <- ifelse(cronbach>0.6,"Sudah Reliabel","Belum Reliabel")
+   cat("Alpha Cronbach =",cronbach,
+       "maka indikator-indikator penelitian",hasil)
+ }
> reliabilitas(variabel_y, jumlah_variabel_y)
Alpha Cronbach = 0.9850454 maka indikator-indikator penelitian Sudah Reliabel
```

```
Console Terminal Background Jobs
R 4.2.2 · ~/
> cor.test(Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X1,Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y,method=c('pearson'))

Pearson's product-moment correlation

data: Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X1 and Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y
t = 32.758, df = 33, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true correlation is not equal to 0
95 percent confidence interval:
 0.9701688 0.9924549
sample estimates:
      cor
0.9849694

> cor.test(Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X2,Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y,method=c('pearson'))
```

```
Console Terminal x Background Jobs x
R 4.2.2 · ~/

> cor.test(Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X2,Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y,method=c('pearson'))

Pearson's product-moment correlation

data: Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X2 and Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y
t = 31.119, df = 33, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true correlation is not equal to 0
95 percent confidence interval:
 0.9670491 0.9916560
sample estimates:
      cor
0.9833845

> cor.test(Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X3,Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y,method=c('pearson'))

Pearson's product-moment correlation

data: Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X3 and Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y
t = 30.255, df = 33, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true correlation is not equal to 0
95 percent confidence interval:
 0.9652078 0.9911835
sample estimates:
      cor
0.9824479

> cor.test(Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X4,Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y,method=c('pearson'))

Pearson's product-moment correlation

data: Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$X4 and Uji_Validitas_dan_Reliabilitas$Y
t = 35.05, df = 33, p-value < 2.2e-16
alternative hypothesis: true correlation is not equal to 0
95 percent confidence interval:
 0.9738451 0.9933939
sample estimates:
      cor
0.9868339
```

```

Console Terminal Background Jobs
R 4.2.2 · ~/
The downloaded binary packages are in
  /var/folders/8q/9bd0mk4s42b3mnt5_c6p75pm0000gn/T//Rtmpe6FzEg/downloaded_packages
> anreg <- lm(`Y`~`X1`,`X2`,`X3`,`X4`,data=Uji_Validitas_dan_Reliabilitas)
Error in model.frame.default(formula = Y ~ X1, data = Uji_Validitas_dan_Reliabilitas, :
  object 'X4' not found
> anreg <- lm(`Y`~`X1`+`X2`+`X3`+`X4`,data=Uji_Validitas_dan_Reliabilitas)
> anreg

Call:
lm(formula = Y ~ X1 + X2 + X3 + X4, data = Uji_Validitas_dan_Reliabilitas)

Coefficients:
(Intercept)      X1      X2      X3      X4
  6.5449    0.8080   -0.2714    1.0218    0.8970

> summary(anreg)

Call:
lm(formula = Y ~ X1 + X2 + X3 + X4, data = Uji_Validitas_dan_Reliabilitas)

Residuals:
    Min     1Q   Median     3Q     Max
-3.6929 -0.4951  0.3071  0.5049  7.0991

Coefficients:
              Estimate Std. Error t value Pr(>|t|)
(Intercept)   6.5449    2.3884   2.740  0.0102 *
X1             0.8080    0.5709   1.415  0.1673
X2            -0.2714    0.8000  -0.339  0.7368
X3             1.0218    0.4620   2.212  0.0347 *
X4             0.8970    0.5569   1.611  0.1177
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Residual standard error: 2.003 on 30 degrees of freedom
Multiple R-squared:  0.9806,    Adjusted R-squared:  0.978
F-statistic: 378.7 on 4 and 30 DF,  p-value: < 2.2e-16

```

	X1	X2	X3	X4	Y
X1	1				
Pearson Correlation		.996**	.977**	.989**	.985**

	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
X2	Pearson Correlation	.996**	1	.978**	.990**	.983**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
X3	Pearson Correlation	.977**	.978**	1	.984**	.982**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35
X4	Pearson Correlation	.989**	.990**	.984**	1	.987**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	35	35	35	35	35
Y	Pearson Correlation	.985**	.983**	.982**	.987**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.990 ^a	.981	.978	2.00251

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6074.384	4	1518.596	378.696	.000 ^a
	Residual	120.302	30	4.010		
	Total	6194.686	34			

a. Predictors: (Constant), X4, X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.545	2.388		2.740	.010
	X1	.808	.571	.436	1.415	.167
	X2	-.271	.800	-.106	-.339	.737
	X3	1.022	.462	.321	2.212	.035
	X4	.897	.557	.345	1.611	.118

a. Dependent Variable: Y



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
LEMBAGA PENELITIAN

Kampus Unisan Gorontalo Lt.3 - Jln. Achmad Nadjamuddin No. 17 Kota Gorontalo
Telp: (0435) 8724466, 829975 E-Mail: lembagapenelitian@unisan.ac.id

Nomor : 4416/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/XI/2022

Lampiran : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

Camat Posigadan

di,-

Tempat

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Rahmisyari, ST.,SE.,MM

NIDN : 0929117202

Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan **Proposal / Skripsi**, kepada :

Nama Mahasiswa : Noviana Zachawerus

NIM : S2119003

Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik

Program Studi : Ilmu Pemerintahan

Lokasi Penelitian : KANTOR CAMAT POSIGADAN KABUPATEN BOLAANG
MONGONDOW SELATAN

Judul Penelitian : PENERAPAN PERAN KEPEMIMPINAN BIROKRASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT
POSIGADAN KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW
SELATAN

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 23 November 2022
Ketua

Dr. Rahmisyari, ST.,SE.,MM
NIDN 0929117202

+



PEMERINTAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW SELATAN
KANTOR CAMAT POSIGADAN
Jl. Trans Sulawesi Lintas Selatan Desa Momalia 1 Kec. Posigadan
Kode Pos 95774, email : kantorkecamatanposigadan@gmail.com

REKOMENDASI

Nomor : 423.4/248/PSG/XII/2022

Berdasarkan surat dari Universitas Ichsan Gorontalo Nomor : 4416/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/XII/2022 Tanggal 23 November 2022 Perihal Permohonan Rekomendasi izin Penelitian, maka dengan ini kami merekomendasikan kepada :

Nama : **Noviana Zachawerus**
NIM : S2119003
Fakultas : Ilmu Ilmu Sosial, Ilmu Politik
Program Studi : Ilmu Pemerintahan
Judul Penelitian : Pengaruh Peran Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan

Demikian surat Rekomendasi ini diberikan, untuk digunakan seperlunya.

Posigadan, Desember 2022



HARMIN MANOPPO, S.Pd

KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW SELATAN
KECAMATAN POSIGADAN
KORANATA TINGKAT I

NIP. 19800406 201001 1 005

Tembusan :

- Arsip



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/0/2001
Jln. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435)829976 Gorontalo

SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI

Nomor : 066/FISIP-UNISAN/S-BP/III/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Purwanto, S.IP., M.Si
NIDN : 0926096601
Jabatan : Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama Mahasiswa : NOVIANA ZACHAWERUS
NIM : S2119003
Program Studi : Ilmu Pemerintahan
Fakultas : Ilmu Sosial & Ilmu Politik
Judul Skripsi : Pengaruh Peran Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow Selatan

Sesuai hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi **Turnitin** untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil *Similarity* sebesar berdasarkan Peraturan Rektor No. 32 Tahun 2019 tentang Pendeteksian Plagiat pada Setiap Karya Ilmiah di Lingkungan Universitas Ichsan Gorontalo dan persyaratan pemberian surat rekomendasi verifikasi calon wisudawan dari LLDIKTI Wil. XVI, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 30%, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan **BEBAS PLAGIASI** dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui
Dekan,

Dr. Mochammad Sakir, S.Sos., S.I.Pem., M.Si
NIDN. 0913027101

Gorontalo,
Tim Verifikasi,

Purwanto, S.IP., M.Si
NIDN. 0926096601

Terlampir :
Hasil Pengecekan Turnitin
DF

PAPER NAME

SKRIPSI (3).docx

AUTHOR

NOVIANA ZACHAWERUS

WORD COUNT

12104 Words

CHARACTER COUNT

76908 Characters

PAGE COUNT

84 Pages

FILE SIZE

651.0KB

SUBMISSION DATE

Feb 20, 2023 6:12 AM GMT+7

REPORT DATE

Feb 20, 2023 6:13 AM GMT+7**● 19% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 18% Internet database
- 7% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 2% Submitted Works database

● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Cited material
- Small Matches (Less than 10 words)

BIODATA MAHASISWA



Nama : Noviana Zachawerus

Nim : S2119003

Tempat/TanggalLahir : Gorontalo, 14 september 1999

JenisKelamin : Perempuan

GolonganDarah : A

Alamat : Momalia II

Desa : Momalia II

Kecamatan : Posigadan

Kabupaten : Bolaang Mongondow selatan

Provinsi : Sulawesi Utara

Agama : ISLAM

Jurusan : IlmuPemerintahan

Fakultas : IlmuSosialdannIlmuPolitik

Riwayat pendidikan

SD : SDN 1 Momalia

SMP : SMP N 2 Momalia

SMK : SMK N 1 Posigadan

Alamat E-mail : Zachawerusnoviana@gmail.com