

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam melaksanakan roda pemerintahan Kabupaten Rokan Hulu membutuhkan beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk mewujudkan visi misi kepala daerah yang telah tertuang dalam Rencana Pembangunan baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.

Salah satu organisasi perangkat daerah yang dibutuhkan tersebut adalah Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB. Organisasi Perangkat Daerah ini bertujuan untuk mengendalikan jumlah penduduk dengan program utama yakni program pengendalian penduduk melalui program Keluarga Berencana. Dalam program tersebut banyak pelayanan – pelayanan yang dilaksanakan diantaranya pelayanan alat kontrasepsi, konseling tentang Keluarga Berencana dan lain sebagainya.

Organisasi perangkat daerah Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB merupakan pecahan sari unit kerja Badan Pemberdayaan Masyarakat Pemerintahan Desa (BPMPD) yang dilebur setelah dilakukan evaluasi SOTK tahun 2015 dan menjadi Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB seperti sekarang ini.

Dalam pelaksanaan program dan kegiatan Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB di beri alokasi anggaran yang tertuang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran per tahunnya, dan anggaran tersebut dimanfaatkan oleh Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana dalam mengimplementasikan visi misi dan tujuan Organisasi Perangkat daerah tersebut yang mana out put dari penggunaan dana tersebut merupakan hasil kerja atau kinerja dari pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB, untuk realisasi penggunaan anggaran dapat dilihat pada tabel 1.1 ini :

Tabel 1.1 Jumlah Alokasi Anggaran

NO	TAHUN	JUMLAH ALOKASI ANGGARAN	REALISASI (SERAPAN)
1	2016	Rp. 6.157.096.240.-	67.30 %
2	2017	Rp. 8.251.202. 540.-	93.38 %
3	2018	Rp. 6.589.723.024.-	77.64 %

Sumber : Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kab. Rokan Hulu, 2016 – 2018.

Dari keterangan tabel 1.1 dapat dianalisa bahwa serapan anggaran tahun pertahun yang dilaksanakan Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB tidak maksimal karena kita lihat masih rendahnya persentase serapan anggaran yang dilaksanakan, hal ini merupakan kinerja organisasi yang dapat kita kategorikan sebagai kinerja yang kurang baik.

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai sebaiknya para pimpinan dimasing – masing level mulai dari eselon II, Esselon tiga dan Esselon IV harus

membuat strategi dan terobosan - terobosan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga untuk serapan anggaran akhir tahun dapat dilaksanakan dengan maksimal sesuai dengan koridor hukum atau ketentuan yang ada.

Kinerja pegawai harus diselaraskan dengan kinerja organisasional melalui kepemimpinan dan bimbingan. Tanpa kepemimpinan dan bimbingan hubungan dan Kinerja pegawai dengan kinerja organisasional menjadi tidak bersinergi . Keadaan ini menyebabkan tidak terarahnya kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasional tidak efisien. Melalui kepemimpinannya seorang pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya.

Dalam melaksanakan rutinitas pemerintahan Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB Kabupaten Rokan Hulu memiliki tenaga sumber daya manusia (SDM) yakni pegawai sebanyak 39 orang termasuk pegawai yang di sebar di kecamatan selaku UPTD dengan tingkat pendidikan rata-rata berpendidikan SI atau sarjana hal ini merupakan kekuatan bagi Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB dalam melaksanakan program dan kegiatan pemerintah yang mana rata – rata pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB adalah pegawai yang potensial dan enerjik.

Kedudukan pemimpin dalam organisasi perangkat daerah mempunyai peran penting terhadap keberhasilan atau kegagalan dalam perolehan hasil kerja atau kinerja .Permasalahan kepemimpinan yang terjadi diDinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana selama ini adalah pimpinan belum dapat

mengoptimalkan potensi organisasi dan potensi sumber daya manusia yang menjadi asset untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB memiliki usia yang berfariasi yang rata – rata pegawai yang bekerja pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana atau yang disingkat dengan DPPKB berusia 30 – 39 tahun hal ini tentunya akan menguntungkan bagi pihak Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana dalam hal kualitas kerja sebab mereka mereka yang berada pada usia tersebut dapat diharapkan bekerja lebih giat dan mampu memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana .

Ada beberapa faktor yang dapat memperbaiki kualitas kerja atau kinerja pegawai yaitu kepemimpinan dan komitmen organisasi yang dari hasil pengamatan penulis hal tersebut masih kurang efektif dijalankan diDinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana,sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai apabila masalah tersebut tidak segera dilakukan perbaikan akan dapat memperburuk tata kelola pemerintahan yang dilakukan oleh Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana.

Selaian kepemimpinan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai juga dibutuhkan komitmen organisasional yang memiliki hubungan yang eratantar keduanya karenaKomitmen organisasi dari masing- masing pegawai diperlukan selain kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawaiDPPKB secaraberkesinambungan untuk tetap konsisten melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang ada.

Permasalahan yang timbul adalah adanya oknum pegawai yang tidak komitmen terhadap tugas dan tanggungjawabnya sehingga dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, diharapkan untuk terus melakukan pengembangan potensi khususnya tentang berbagai program yang ada di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, sehingga pegawai diharapkan tidak saja memiliki kinerja yang baik, tetapi dapat dilakukan secara professional dengan kemauan yang tinggi untuk memajukan organisasi.

Komitmen terhadap organisasi menjadi pemicu terhadap kinerja pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana di Kabupaten Rokan Hulu fenomena terjadi di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia saat ini belum berjalan optimal, ada sebagian pegawai yang menilai cara pimpinan memimpin di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana kurang sesuai dengan keinginan yang diharapkan pegawai, sehingga terkadang terdapat perilaku dan gaya pimpinan di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana yang kurang bisa menjadi panutan bagi bawahannya tetapi menjadi alasan pembenar bagi bawahan, diantara masih adanya pegawai yang datang terlambat ke kantor, mangkir kerja dan berbagai penyalahgunaan kekuasaan. Dan masalah komitmen organisasi terkait dengan masih dijumpai oknum pegawai yang tidak komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus menerus. Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kinerja dari para karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap di banding yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar-masuk (turnover) pegawai. Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik.

Upaya DPPKB Kabupaten Rokan Hulu perlu didukung oleh komitmen terhadap organisasi dari para pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan, maka perumusan masalah yang di angkat dalam penelitian ini adalah “pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Rokan Hulu”.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawaiDinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawaiDinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.
3. Apakah kepemimpinan dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawaiDinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawaiDinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis penelitian ini dapat mengembangkan pengetahuan dan wawasan tentang pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasional di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.
2. Sebagai masukan dan sumbangan pemikiran bagi Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.
3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya dengan objek penelitian yang sama.

1.5. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL

Pada bab ini akan diuraikan teori-teori yang digunakan dalam penelitian, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, definisi perasional, instrument penelitian dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini terdiri dari gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, analisis data penelitian dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini terdiri dari kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II
LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL
DAN HIPOTESIS

2.1. Kinerja

2.1.1. Pengertian kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktifitas. Pada awalnya, orang sering kali menggunakan istilah produktifitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu. Menurut Andersen dalam Sudarmanto (2015:7), paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi nonfisik.

Terkait dengan konsep kinerja, Rummler dan Brache dalam Sudarmanto (2015:7) mengemukakan ada 3 tingkatan kinerja yaitu:

1. Kinerja organisasi adalah pencapaian hasil kerja yang terjadi didalam suatu organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses adalah kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada tingkatan proses ini terkait dengan tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.

3. Kinerja individu atau pekerjaan adalah merupakan pencapaian hasil pada suatu pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Dalam berbagai pendapat, pengertian kinerja sangat beragam. Tetapi ini dapat dikategorikan dalam dua garis besar yaitu :

1. Kinerja merupakan sebagai hasil. Bernardin dalam Sudarmanto (2015:8) berpendapat mengenai kinerja, kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai catatan hasil yang dilaksanakan dari suatu pekerjaan tertentu, selama rentangwaktu tertentu pula. Dari pengertian diatas, Bernardin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat dan perilaku.
2. Kinerja merupakan sebagai perilaku. Murphy dalam Sudarmanto (2015:8) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang sejalan dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja. Kinerja ialah sesuatu yang secara actual seseorang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang sejalandengan tujuan organisasi.

2.1.2. Indikator kinerja

Menurut Bernadin (dalam Sudarmanto 2015, 12) ada lima indikator yaitu:

1. Kualitas

Kualitas yaitu akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya suatu pekerjaan yang dilakukan.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah besarnya volume yang dihasilkan suatu pekerjaan ataupun merupakan volume kegiatan yang dihasilkan oleh organisasi.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas diselesaikannya suatu pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan.

4. Efektifitas

Efektifitas merupakan tingkat pengetahuan sumberdaya organisasi dimana dengan maksud menaikkan keuntungan.

5. Kemandirian

Karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan pada orang lain.

Menurut Dwiyanto dalam Sudarmanto (2015:16) mengemukakan terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu:

1. Produktifitas ialah dengan mengukur tingkat efisiensi, efektivitas pelayanan dan tingkat pelayanan publik dalam mencapai hasil yang diharapkan.
2. Kualitas layanan ialah dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.
3. Responsitas ialah dengan mengukur kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan.

4. **Responsibilitas** ialah menjelaskan/mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar.
5. **Akuntabilitas** ialah seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi public tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Menurut John Miner dalam Sudarmanto (2015:12) mengemukakan empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. **Kualitas** : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
2. **Kuantitas** : Jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. **Penggunaan waktu dalam bekerja** : tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif / jam kerja hilang.
4. **Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.**

2.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jockson dalam Umam (2012:189), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. **Kemampuan**, yaitu: kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.
2. **Motivasi**, yaitu: suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk tujuan tertentu.
3. **Dukungan yang diterima**, yaitu: segala bentuk informasi verbal ataupun non verbal yang bersifat saran.
4. **Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan**
5. **Hubungan mereka dengan organisasi**

Mangkunegara dalam Umam (2012:189), menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri atas kemampuan intelektual (IQ) dan kemampuan relita (pendidikan). Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi. Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*), seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai kearah pencapaian tujuan kerja.
3. Sikap mental merupakan kondisi mental seseorang untuk berusaha untuk mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut Gibson dalam Umam (2012:190) ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

1. Faktor individu ialah kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social, dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis ialah persepsi, peran , sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi ialah struktur organisasi, disain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan.

2.1.4. Penilaian kinerja

Menurut Bernardin dan Russaldalam Umam (2012:190) penilaian kerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja.

Wahyudi dalam Umam (2012:191) penilaian kerja adalah suatu evaluasi uang yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang perestasi kerja (jabatan) seorang karyawan.

Dan Simamora dalam Umam (2012:191) penilaian kerja diartikan sebagai proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

Kumorotomo (dalam Sudarmanto, 2009: 16) merumuskan 4 penilaian terhadap kinerja organisasi, yaitu:

1. Efisiensi ; menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomi.
2. Efektivitas : menyangkut rasionalitas teknis, nilai misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
3. Keadilan : menyangkut distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan organisasi pelayanan public.
4. Daya tanggap : daya tanggap terhadap kebutuhan vital masyarakat, dan dapat dipertanggung jawabkan secara transparan.

2.1.5. Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi, secara terperinci penilaian kinerja bagi organisasi adalah

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
2. Perbaikan kinerja.
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
5. Untuk kepentingan penelitian pegawai.
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

Werter dan Davis (dalam Nurmansyah, 2016: 209) menyatakan bahwa manfaat penilaian kerja dapat dirinci sebagai berikut :

1. Memperbaiki prestasi kerja, memungkinkan karyawan dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah.
3. Keputusan-keputusan penempatan, promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya.
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi yang mengarahkan keputusan-keputusan karir, yang tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*. Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen sumber daya manusia.
7. Ketidak-akuratan informasi. Menggantungkan diri dari informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan sumber daya manusia yang diambil tidak tepat.
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan satu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi dapat membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan secara internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi lainnya.

2.1.7. Ukuran Penilaian Kerja

Terkait dengan ukuran dan standar kinerja, Devries dkk., dalam Sudarmanto (2015:10) mengemukakan bahwa untuk melakukan pengukuran kinerja ada 3 pendekatan yaitu:

1. Pendekatan *personality trait*, yaitu dengan mengukur kepemimpinan, inisiatif dan sikap.

2. Pendekatan perilaku, yaitu dengan mengukur umpan balik, kemampuan presentasi, dan respons terhadap keluhan pelanggan.
3. Pendekatan hasil, ialah dengan mengukur kemampuan produksi, kemampuan menyelesaikan produk sesuai jadwal, dan peningkatan produksi maupun penjualan.

Menurut Grote dalam Sudarmanto (2015:11) dalam bukunya *the complete guide to performance appraisal* mengungkapkan bahwa dalam penilaian kinerja ada 3 pendekatan yaitu:

1. Penilaian kinerja berbasis pelaku, yaitu: kinerja model klasik yang mendasarkan penilaian kinerja pada kualifikasi dan kinerja individual, seperti penampilan.
2. Penilaian kinerja berbasis perilaku, yaitu: tidak semata-mata berfokus pada faktor pegawai, namun berkonsentrasi pada perilaku atau proses yang dilakukan seseorang dalam melakukan kerja
3. Penilaian kinerja berbasis hasil, yaitu: mendasarkan penilaian kinerja pada pengukuran hasil, dampak, dan manfaat yang lebih luas.

Sudarmanto (2015:11) Dari berbagai pendapat ahli tersebut, standar penilaian kinerja dapat dilakukan 4 penilaian yaitu:

1. Penilaian kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan.
2. Penilaian kinerja dilakukan dengan mengukur sifat/karakter pribadi.
3. Penilaian kinerja dilakukan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai.
4. Penilaian kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku dalam mencapai hasil.

Kinerja karyawan yang rendah akan dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi. Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja memerlukan penilaian yang mempunyai banyak manfaat yang mana dipengaruhi oleh berbagai aspek yang dapat diukur dengan berpedoman pada standar tertentu yang berguna untuk mendapatkan hubungan timbal balik yang mana ini berguna untuk keperluan perbaikan organisasi secara khusus pada manajemen pengelolaan sumber daya manusia.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan, (Sutrisno, 2010:213).

Menurut Nimran dalam Sudiro (2018:130) bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi perilaku organisasi orang lain agar berperilaku seperti yang dihendaki.

Menurut Gibson dalam Sudiro (2018:130) bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi kegiatan pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Terry kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan mereka

Menurut Yukl dalam Nurmansyah (2016:67) bahwa kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas, dan berhubungan dengan suatu kelompok maupun organisasi.

Menurut Newstroom dalam Nurmansyah (2016:67) bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mendukung yang lainnya untuk bekerja keras agar tujuan tercapai.

Menurut House,et.al., dalam Nurmansyah (2016:67) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Menurut Stogdill dalam Nurmansyah (2016:67) bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang berkaitan dengan tugasnya.

Robbins dalam Nurmansyah (2016:68) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan.

Keith Davis dalam Nurmansyah (2016:68) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan membujuk orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam kepemimpinan ada yang mengarahkan dan yang diarahkan serta mempunyai satu tujuan yang hendak

dicapai secara bersama melalui satu kegiatan dalam wadah organisasi atau perusahaan.

2.2.2 Fungsi dan Tipe Kepemimpinan

1. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok / organisasi masing – masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi ini.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2013: 34), secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Fungsi Intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang- orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan

ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

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

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses / efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2. Tipe Kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan (Rivai dan Mulyadi, 2013:36). Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
2. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
3. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Tipe Kepemimpinan Otoriter.

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang.

Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak

buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

2. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas.

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

3. Tipe Kepemimpinan Demokratis.

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok / organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pamimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan

sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

2.2.3 Indikator Kepemimpinan

Menurut Martoyo (dalam Delti 2015), indikator kepemimpinan adalah :

1. Kemampuan analitis, yaitu: kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.
2. Keterampilan berkomunikasi, yaitu: dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi.
3. Keberanian, yaitu: semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya.
4. Kemampuan mendengar, yaitu: salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya.
5. Ketegasan, yaitu: menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, sangat penting bagi seorang pemimpin.

George R. Terry (dalam Suwatno dan Priansa 2011:152), mengemukakan delapan indikator pemimpin, yaitu:

1. Energi. Mempunyai kekuatan mental dan fisik.

2. Stabilitas emosi. Seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.
3. *Human Relationship*. Mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia.
4. *Personal Motivation*. Keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, dan dapat memotivasi diri sendiri.
5. *Communication Skill*. Mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.
6. *Teaching Skill*. Mempunyai kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan dan mengembangkan bawahannya.
7. *Social Skill*. Mempunyai keahlian dibidang sosial, supaya terjamin kepercayaan dan kesetiaan bawahannya. Ia harus suka menolong, senang jika bawahannya maju, peramah serta luwes dalam pergaulan.
8. *Technical Competent*. Mempunyai kecakapan menganalisa, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

Luthans dalam Nurmansyah (2016:71) menyatakan bahwa keterampilan yang harus dimiliki pemimpin agar sukses adalah:

1. *Cultural flexibility*. Penugasan internasional memberikan penghargaan secara sensitif.
2. *Communications Skills*. Pemimpin efektif harus mampu berkomunikasi dalam bentuk tulisan, secara langsung dan secara non verbal.

3. *Human Resource Development*. Pemimpin harus mempunyai keterampilan manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan mempelajari lingkungan, mendesain program pelatihan, memindahkan informasi dan pengalaman, menilai hasil, menyediakan konseling karier, menciptakan perubahan lingkungan, dan menyesuaikan pembelajaran material.
4. *Creativity*. Pemecahan masalah, inovasi, dan menyediakan kreativitas untuk keunggulan kompetitif dalam pasar global.
5. *Self - Management of learning*. Pemimpin harus menjadi pembelajar sendiri.

2.3 Komitmen Organisasi

2.3.1 Defenisi komitmen organisasi

Menurut Luthans dalam Herawati, Prayekti (2015), komitmen organisasional dapat diartikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai bagian dari organisasi, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga sesuai tujuan organisasi, dan keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Menurut alwi dalam Nurmansyah (2016:187) bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap karyawan untuk tetap berada didalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan.

Menurut Steers dan Porter dalam Nurmansyah (2016:187) bahwa komitmen organisasi mencakup pengertian adanya suatu hubungan tukar menukar antara individu dengan organisasi kerja. Individu mengikatkan dirinya dengan organisasi tempat bekerja sebagai balasan atas gaji dan imbalan lain yang

diterimanya dari organisasi kerja yang bersangkutan, komitmen organisasi yang timbul bukan sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu mengabdikan darma baktinya demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Nurmansyah (2016:190) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap berada didalam organisasi.

Menurut Robbins dan Judge dalam Nurmansyah (2016:190) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dengan tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan seseorang dalam organisasi.

Menurut Newstroom dalam Nurmansyah (2016:190) bahwa komitmen organisasi sebagai tingkat dimana seorang pegawai menngidentifikasi diri pegawai dengan organisasi dan ingin terus berpartisipasi aktif di dalamnya.

Menurut Gibson,et.al, dalam Nurmansyah (2016:190) bahwa komitmen sebagai rasa identifikasi, kesetiaan dan keterlibatan yang diungkapkan oleh seorang pegawai pada organisasi.

Menurut Allen dan Grisaffe dalam Nurmansyah (2016:190) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah gambaran keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi tempat mereka bekerja dan memiliki implikasi untuk keputusan mereka untuk tetap bersama dengan organisasi.

Menurut Mowday dalam Nurmansyah (2016:190) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai rasa ingin pada diri pegawai untuk tetap tinggal menjadi anggota organisasi.

Dari defines tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keyakinan pegawai dalam menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi serta berkeinginan untuk tetap tinggal bersama dengan organisasi.

2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Dessler dalam Nurmansyah (2016:188) bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Nilai-nilai kemanusiaan ;dasar utama membangun komitmen karyawan adalah kesungguhan dari perusahaan untuk memprioritaskan nilai-nilai kemanusiaan.
2. Komunikasi dua arah yang komprehensif ;komitmen dibangun atas dasar kepercayaan untuk menghasilkan suatu bentuk rasa saling percaya diperlukan komunikasi dua arah.
3. Rasa kebersamaan dan keakraban ; factor ini menciptakan senasib sepenanggungan yang pada tahap selanjutnya member kontribusi pada komitmen karyawan terhadap perusahaan.
4. Visi dan misi organisasi ;adanya visi dan misi yang jelas pada suatu organisasi akan memudahkan setiap karyawan dalam bekerja dan pada

akhirnya dalam setiap aktivitas kerjanya karyawan senantiasa bekerja berdasarkan apa yang menjadi tujuan organisasi.

5. Nilai sebagai dasar perekrutan ;aspek ini penting untuk mengetahui kualitas dan nilai-nilai personal karena dapat menjadi petunjuk kesesuaian antara nilai-nilai personal dengan nilai-nilai organisasi.

Menurut David (dalam Sopiah, 2016:188) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

2.3.3 Indikator Komitmen Organisasi

Ganesan, Shankar dan Barton A. Weits (dalam Harfianti, 2014) menjabarkan indikator dari komitmen organisasi sebagai berikut:

1. Menunjukkan kebanggaan terhadap organisasi kepada pihak lain
2. Kepedulian terhadap organisasi
3. Bersedia bekerja lebih dari biasa untuk membantu suksesnya organisasi
4. Memiliki kesamaan nilai dengan nilai organisasi
5. Keinginan untuk tetap tinggal di organisasi

Menurut Lincoln dalam Nurmansyah (2016:193) mengemukakan tiga indikator komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Kemauan pegawai. Kemauan pegawai adalah suatu upaya niat baik pegawai untuk berinisiatif dalam menekuni bidang pekerjaannya.
2. Kesetiaan pegawai. Kesetiaan pegawai adalah bentuk dari loyalitas pegawai untuk menunjukkan jati dirinya dalam upaya turut mengembangkan organisasi dimana mereka bekerja.
3. Kebanggaan pegawai. Kebanggaan pegawai adalah suatu bentuk totalitas kerja atau prestasi secara maksimal dalam upaya menunjukkan bahwa hasil kerjanya sudah mencapai kualitas yang baik atau optimal..

Menurut Nurmansyah (2016:196) bahwa komitmen organisasi dapat diukur dengan tiga dimensi, yaitu:

1. Dimensi aktif, dimensi ini dapat diukur dengan indikator tingkat keterikatan emosional, tingkat kepuasan pegawai dan tingkat keterlibatan pegawai.
2. Dimensi kontinyu, dimensi ini dapat diukur dengan indikator tingkat kebutuhan atas pekerjaan dan tingkat lamanya pegawai bekerja.
3. Dimensi normative, dimensi ini dapat diukur dengan indikator tingkat kewajiban atas pekerjaan, tingkat menerima peraturan organisasi dan tingkat moral untuk tetap tinggal dalam organisasi.

2.3. Penelitian terdahulu yang relevan

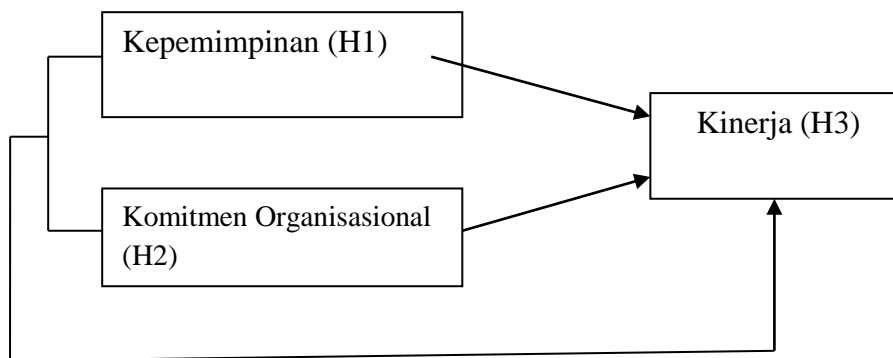
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil
1	Jajuk Herawati, Prayekti	Pengaruh Kepemimpinan Etis Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Batik Di Jogjakarta (2015)	Penelitian ini jika ditinjau dari hubungan antara variabelnya, penelitian ini termasuk penelitian kausal (causal study) (Sekaran, 2003).	1 Kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($b=0.755$; $p=0.000<0.05$). Implikasinya, semakin baik pelaksanaan atau penerapan kepemimpinan etis dari pimpinan, maka kinerja karyawan cenderung meningkat. 2. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($b=0.490$; $p=0.002<0.05$). Implikasinya, semakin kuat komitmen organisasional karyawan, maka kinerja karyawan cenderung meningkat. 3 Kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional ($b=0.629$; $p=0.000<0.05$). Implikasinya, semakin baik pelaksanaan atau penerapan kepemimpinan etis dari

				pimpinan, maka komitmen organisasional karyawan cenderung semakin tinggi.
2	Hesti Eko Poerwaningrum dan Frans Sudirjo	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Pada Guru Sd. Hj Isriati Baiturrahman I Semarang) 2016	Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh (sensus) artinya teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.	1 Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variable kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). 2 Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). 3 Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel komitmen organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). 4 Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja (X4) terhadap kinerja karyawan (Y).
3	Agus Sudiharto dan Erni Widjantini	Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Kolektivitas Sebagai Variabel Moderasi (2012)	Penelitian ini menggunakan penelitian populasi dengan mengambil seluruh populasi sebagai sampel penelitian.	1 Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja” 2 Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan 3 Terdapat pengaruh yang signifikan budaya kolektivitas terhadap kinerja karyawan 4 Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan budaya kolektivitas sebagai variable moderasi 5 Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan budaya kolektivitas sebagai variabel moderasi

2.4. Kerangka Konseptual

Variabel didalam penelitian ini adalah kinerja sebagai variabel dependen (variabel terikat) dan Kepemimpinan serta Komitmen Organisaional sebagai variabel independen (variabel bebas). Untuk memudahkan dalam melakukan pengumpulan data serta analisisnya. Secara sistematis kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1. Kerangka konseptual

Sumber : Dedi Supriadi. 2014

2.5 Hipotesis

Ada tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

- H 1 :Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- H 2 :Diduga komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- H 3 :Diduga kepemimpinan dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini ialah penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif ialah suatu metode pendekatan untuk mengkaji objek penelitian dengan berupaya menjelaskan keterkaitan antara variabel penelitian dengan menggunakan perhitungan statistik, berupa : angka-angka. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu.

3.2 Populasi dan Sampel / Informan Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah suatu generalisasi yang terdiri atas objek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017 : 136)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kab. Rokan Hulu, dengan jumlah populasi sebanyak 39 orang.

2. Sampel

Teknik penentuan sampel yang digunakan yaitu sampel sensus (sampling total), yang mana teknik yang digunakan yaitu sampel yang memasukkan semua anggota populasi menjadi sampel penelitian (Sugiyono, 2017 : 146). Dengan

demikian sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Rokan Hulu dengan jumlah 39 orang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1. Jenis Data

1. Data kualitatif, ialah data yang berupa pendapat (pernyataan) sehingga tidak berupa angka, tetapi berupa kata-kata atau kalimat. Data kualitatif diperoleh dari berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara, analisis dokumen, diskusi atau observasi lapangan.
2. Data kuantitatif, ialah data yang berupa angka. Data kuantitatif ini menggunakan teknik perhitungan statistik.

3.3.2. Sumber Data

1. Data primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau langsung melalui objeknya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuisisioner kepada objek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden.

2 Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh oleh penulis dari dokumen-dokumen yang ada di instansi tersebut. Data ini berupa gambaran umum tentang instansi, misalnya dalam bentuk dokumen-dokumen resmi, buku referensi,

internet, serta diperoleh dari pihak lain yang bersifat saling melengkapi data primer, bahan-bahan kepustakaan yang terkait dengan judul penelitian.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Adapun teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi atau pengamatan langsung ialah kegiatan pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung dilapangan atau dilokasi penelitian, sehingga didapat gambaran secara jelas tentang kondisi objek penelitian tersebut.

2. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2017:142).

3.5 Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan persepsi dalam menafsirkan istilah yang digunakan serta memperjelas dalam pemahaman konsep-konsep dalam penelitian ini, maka definisi operasional variabelnya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1. Definisi Operasional

Variabel	Definisi operasional variable	Indikator
Kinerja (Y)	<p>Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai catatan hasil yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.</p> <p>Sumber : Bernadin (dalam Sudarmanto 2015:8)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian <p>Sumber : Bernadin (dalam Sudarmanto, 2015:12)</p>
Kepemimpinan (X)	<p>Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.</p> <p>(Sutrisno, 2010:213).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan analitis 2. Ketrampilan berkomunikasi 3. Keberanian 4. Kemampuan mendengar 5. Ketegasan <p>Sumber : Martoyo (2009)</p>
Komitmen Organisasional (X)	<p>komitmenorganisasional dapat diartikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai bagian dari organisasi, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga sesuai tujuan organisasi, dan keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.</p> <p>Sumber : Luthans dalam Jajuk Herawati, Prayekti (2015),</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menunjukkan kebanggaan terhadap organisasi kepada pihak lain 2. Kepedulian terhadap organisasi 3. Bersedia bekerja lebih dari biasa untuk membantu suksesnya organisasi 4. Memiliki kesamaan nilai dengan nilai organisasi 5. Keinginan untuk tetap tinggal di organisasi <p>Sumber: Ganesan, Shankar dan Barton A. Weits (1996 dalam Harfianti, 2014)</p>

3.6 Instrumen Penelitian

3.6.1 Skala pengukuran

Instrumen adalah alat yang digunakan sebagai pengumpul data dalam suatu penelitian, dapat berupa kuesioner, sehingga skala pengukuran instrument adalah menentukan satuan yang diperoleh.

Penerapan skala ada bermacam-macam,sesuai dengan jenis data yang digunakan, misalnya skala likert, skala Guttman, skala semantic differentials, skala bogardus dan skala thurstone. Dan disini peneliti menggunakan skala likert.

Skala likert adalah sekala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan dari variabel menjadi dimensi, dari dimensi dijabarkan menjadi indikator dan dari indikator dijabarkan menjadi subindikator yang dapat diukur. Akhirnya subindikator dapat dijadikan tolak ukur untuk membuat suatu pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden.

Tabel 3.2.Skala likert

No	Alternatif Jawaban	Bobot nilai
1	Sangat setuju	5
2	Setuju	4
3	Cukup setuju	3
4	Tidak setuju	2
5	Sangat tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono, (2017)

3.6.2 Uji instrumen

1. Uji validitas

Uji validitas adalah menggambarkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan. Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah hasil jawaban dari kuisioner oleh responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini.

2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari kuisioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut dan sebaliknya, jika reabilitas rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala.

3.7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dengan menggunakan bantuan statistik. Hipotesis yang digunakan penulis akan diuji dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda, uji hipotesis (uji t) dan uji analisis regresi berganda (uji f). data kualitatif bertujuan untuk menjelaskan hasil penelitian secara narasi.

3.7.1 Analisis Deskriptif

Uji *statistic* dasar untuk menentukan deskriptif data mengenai kepemimpinan dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai dalam bentuk frekuensi dan persentase, serta nilai rata-rata. Analisis distribusi frekuensi penilaian variabel dengan menggunakan rumus penilaian menurut Arikunto (2010), yaitu:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Dimana :

P = Persentase

F = Frekuensi item soal

N = Jumlah soal

Kemudian dikonsultasikan dengan kriteria pencapaian responden diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 3.3. Tingkat Capaian Responden (TCR)

NO	Tingkat Capaian Responden (%)	Kriteria
1	81% - 100%	Sangat baik
2	61% - 80%	Baik
3	41% - 60%	Cukup baik
4	21% - 40%	Kurang baik
5	0% - 20%	Kurang sekali

Sumber :Arikunto (2010)

3.7.2 Analisis kuantitatif uji asumsi klasik

Selanjutnya untuk mengetahui bahwa model regresi yang diolah adalah sah (tidak terdapat penyimpangan), maka data tersebut akan diuji melalui uji asumsi klasik sebagai berikut :

1. Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah distribusi data variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi terjadi secara normal atau tidak. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan dengan cara melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2013)

2. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa atau semua variabel bebas. Untuk melakukan uji multikolinieritas dalam model regresi penelitian ini akan dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Tolerance mengukur variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan variabel bebas lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) dan menunjukkan multi kolinieritas yang tinggi. Nilai yang umum dipakai adalah nilai tolerance diatas 0,10 atau sama dengan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas (Ghozali, 2013:139). Model regresi yang baik adalah yang homogenitas atau tidak terjadi heterokedastisitas .dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas didalam regresi dapat dilakukan denganmelihat grafik *scatter plot*. Meode tersebut dilakukan degan cara melihat grafik *scatter plot* antara ZPRED atau variabel dependen dengan dengan SRESID atau residualnya.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam upaya menjawab permasalahan dalam penelitian ini maka digukan analisis regresi linier berganda (multiple regression) analisis ini merupakan salah satu alat yang dapat digunakan dalam memprediksi permintaan dimasa yang akan datang dengan berdasarkan data masa lalu, atau untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas (independent) terhadap dua atau lebih variabel bebas (independent). Bentuk umum persamaan regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan :

Y : kinerja pegawai

α : konstanta

β : Koefisien regresi parsial

X_1 : Kepemimpinan

X_2 : Komitmen Organisasional

Hasil persamaan regresi berganda tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan beberapa uji yaitu :

1. Uji t

Pengujian ini bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas (kepemimpinan dan komitmen organisasional) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) secara terpisah atau parsial.

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

H_0 : variabel-variabel bebas (kepemimpinan dan komitmen organisasional) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

H_1 : variabel-variabel bebas (kepemimpinan dan komitmen organisasional) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

2. Uji F (Simultan)

Pengujian ini bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen (kepemimpinan dan komitmen organisasional) yang dimasukkan kedalam model secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai

Adapun kriterianya adalah sebagai berikut :

- Bila signifikansi $> (0,05)$, maka model dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

- Bila signifikansi $< (0,05)$, maka model dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel independen terhadap dependen.

3. Uji R^2 (koefisien determinasi)

Pengujian ini pada intinya bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2013) Uji koefisien determinasi dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

KD = Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi