



**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MODEL
MANAGERIAL GRID DALAM MENINGKATKAN KINERJA
(Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang
Kabupaten Bogor)**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Viona Rahmadini

021119266

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JULI 2023



**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MODEL
MANAGERIAL GRID DALAM MENINGKATKAN KINERJA
(Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang
Kabupaten Bogor)**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen Program Studi
Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

(Dr. Hendro Sasongko, S.Ak., M.M., CA)

Ketua Program Studi Manajemen

(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak.,M.M.,CA.)



LEMBAR PERSETUJUAN
UJIAN SIDANG SKRIPSI

Kami Selaku Ketua Komisi dan Anggota Komisi telah melakukan bimbingan skripsi mulai tanggal : 19 / 09 / 2022 dan berakhir tanggal : 01 / 07 / 2023

Dengan ini menyatakan bahwa,

Nama	: Viona Rahmadini	L/P
Npm	: 021119266	
Program Studi	: Manajemen	
Mata Kuliah	: Manajemen Sumber Daya Manusia	
Ketua Komisi	: Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E.,M.M	
Anggota Komisi	: Tutus Rully, S.E.,M.M	
Judul Skripsi	: Analisis Gaya Kepemimpin Dengan Model <i>Managerial Grid</i> Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor).	

Menyetujui bahwa nama tersebut di atas dapat disertakan mengikuti ujian sidang skripsi yang dilaksanakan oleh pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Disetujui,

Ketua Komisi Pembimbing

(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E.,M.M.)



Anggota Komis Pembimbing

(Tutus Rully, S.E.,M.M.)



Diketahui,

Ketua Program Studi

(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak.,M.M.,CA.)



**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN MODEL
MANAGERIAL GRID DALAM MENINGKATKAN KINERJA
(Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang
Kabupaten Bogor)**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari : Senin, 31 Juli 2023

Viona Rahmadini

021119266

Disetujui,

Ketua Penguji Sidang

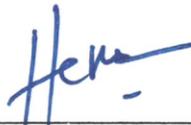
(Dr. Herman, S.E.,M.M.,CPHCM)

Ketua Komisi Pembimbing

(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E,M.M.)

Anggota Komis Pembimbing

(Tutus Rully, S.E.,M.M.)







NOMOR :
TENTANG : PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER
INFORMASI SERTA PELIMPAHAN KEKAYAAN
INTELEKTUAL DI UNIVERSITAS PAKUAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Viona Rahmadini

NPM : 021119266

Judul Skripsi : Analisis Gaya Kepemimpin Dengan Model *Managerial Grid* Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor).

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari Produk Skripsi di atas adalah benar dan karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten , Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Juli 2023



Viona Rahmadini
021119266

© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun 2023

Hak Cipta Dilindungi Undang - Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan , penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

**) Tahun 2023*

ABSTRAK

Viona Rahmadini 021119266. Analisis Gaya Kepemimpin Dengan Model *Managerial Grid* Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor). Di bawah bimbingan Wonny Ahmad Ridwan dan Tutus Rully.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan pada setiap level manajemen di lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dengan model *Managerial Grid*.

Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif. Data yang digunakan merupakan data primer dan data sekunder. Sampel yang digunakan menggunakan sampel jenuh yaitu 47 pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor. Metode analisis yang digunakan yaitu dengan analisis deskriptif. Indikator yang digunakan yaitu, dengan indikator kepemimpinan *managerial grid* meliputi *Concern For Production & Concern For People* yang terdiri dari lima gaya kepemimpinan yaitu, *Impoverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle of the road*.

Hasil dari penelitian ini menggambarkan bahwa setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan dengan model *middle of the road*. Skor total yang didapatkan dari orientasi tugas sebesar 4,3 dan orientasi hubungan dengan pegawai sebesar 4,4. Skor ini menyatakan bahwa kepemimpinan tersebut termasuk kedalam *grid 5,5* yaitu pada *middle of the road*. Kepemimpinan ini merupakan pimpinan dengan yang memfokuskan pada orientasi hasil kerja dan juga orientasi hubungan dengan pegawai, keduanya mempunyai keseimbangan. Pemimpin mempunyai pemikiran yang medium baik pada hasil kerja maupun definisi operasional kepada bawahan. Gaya ini berusaha menyeimbangkan produksi yang akan dicapai dengan perhatian terhadap orang-orang.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, *Managerial Grid, Impoverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle of the road*.

PRAKATA

Bismillahirrahmanirahim.

Alhamdulillah, Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas berkat rahmat dan hidayahnya pada akhirnya peneliti dapat menyelesaikan tugas penyusunan skripsi ini dengan judul Analisis Gaya Kepemimpin Dengan Model *Managerial Grid* Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor).

Tujuan peneliti dalam penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar strata-1 pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dalam perjalanannya, banyak sekali kendala yang menimpa, tetapi Alhamdulillah semua ini dapat peneliti lalui. Tak lupa dalam hal ini peneliti ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Udin Samsudin, S.E. dan Ibu Nurjanah selaku kedua orang tua peneliti serta adik dan keluarga besar atas doa – doa yang selalu diberikan dan juga memotivasi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. rer. Pol. Ir. H. Didik Notosudjono, M.Sc selaku Rektor Universitas Pakuan .
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak, M.M,CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan .
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endah L, S.E., M.Si., MCA.,CAPM. selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Pakuan.
5. Ibu Enok Rusmanah, S.E.,M.Acc., selaku Wakil Dekan 2 Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pakuan.
6. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak.,M.M.,CA. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
7. Ibu Tutus Rully, S.E, M.M. selaku Sekertaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
8. Bapak Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E, M.M. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang senantiasa mencurahkan waktu, tenaga, pemikiran dan pengalamannya dalam memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Ibu Tutus Rully, S.E, M.M. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang senantiasa mencurahkan waktu, tenaga, pemikiran dan pengalamannya dalam memberikan arahan dan bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Bapak Ari Wibowo Irawan, S.P,M.M. selaku Dosen wali kelas reguler yang banyak memberikan dukungan selama perkuliahan untuk mencapai tujuan.
11. Bapak Eka Patra, S.E.,M.M. C.BOAA.,C.CCC., C.IJ. selaku Dosen wali kelas ekstensi yang banyak memberikan dukungan selama perkuliahan untuk mencapai tujuan.
12. Para Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang tidak bisa sebutkan satu persatu, yang telah memberikan ilmunya.

13. Diri saya pribadi yang telah berusaha, berjuang dan memotivasi diri dalam penyusunan skripsi ini.
14. Akbar Brilliant Pratama yang telah memberikan motivasi dan sebagai *support system* dalam penyelesaian skripsi ini.
15. Teman – teman yang saya temui sejak awal semester dimulainya perkuliahan, Shelly Hamidah, Nurfika Amelia, Emma Sri Gusniawati, Nurlita Permatasari, Syalwa Aulia dan teman – teman lainnya yang selalu mendukung dan memotivasi sejak awal perkuliahan.
16. Bapak R.Soebiantoro. W, ATD., M.M. selaku Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor yang telah memberikan izin dalam pengambilan data sebagai bahan penelitian.
17. Seluruh staf pegawai dan rekan kerja UPT Laboratorium Bahan Konstruksi Kelas A Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor yang selalu memberikan motivasi dan arahan selama penyusunan skripsi ini.
18. Teman - teman angkatan 2019 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang sudah memberikan motivasi peneliti.
19. Teman – teman kelas H reguler dan juga kelas ekstensi Manajemen angkatan 2019 Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah menemani selama berjalannya perkuliahan.
20. Seluruh staf pada Universitas Pakuan yang telah memberikan kemudahan dalam pengadministrasian peneliti sebagai mahasiswa sejak awal semester.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan juga saran yang sifatnya membangun untuk karya yang lebih baik lagi kedepannya. Penulis berharap bahwa skripsi ini akan memberikan manfaat bagi para pembaca.

Bogor, Juli 2023

Viona Rahmadini

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UNTUK DISIDANGKAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN & PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN HAK CIPTA.....	v
LEMBAR HAK CIPTA.....	vi
ABSTRAK	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah	9
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	9
1.2.2. Perumusan Masalah	10
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	10
1.3.1. Maksud Penelitian.....	10
1.3.2. Tujuan Penelitian	10
1.4. Kegunaan Penelitian.....	11
1.4.1. Kegunaan Praktisi	11
1.4.2. Kegunaan Akademis	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	12
2.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.2. Kepemimpinan.....	15
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan.....	15
2.2.2. Fungsi Kepemimpinan	15
2.2.3. Peran Kepemimpinan.....	15

2.2.4.	Model <i>Managerial Grid</i>	17
2.2.4.1.	<i>Managerial Grid Concern For Production</i>	17
2.2.4.2.	<i>Managerial Grid Concern For People</i>	17
2.2.5	Indikator Skala Pengukuran <i>Managerial Grid</i>	17
2.3.	Kinerja	15
2.4.	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	20
2.4.1.	Penelitian Sebelumnya.....	20
2.4.2.	Kerangka Pemikiran	22
BAB III METODE PENELITIAN		24
3.1.	Jenis Penelitian	24
3.2.	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	24
3.2.1	Objek Penelitian.....	24
3.2.2	Unit Analisis	24
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	24
3.3.	Jenis dan Sumber Data Penelitian	24
3.3.1	Jenis Data Penelitian.....	24
3.3.2	Sumber Data Penelitian	25
3.4.	Operasionalisasi Variabel	25
3.5.	Metode Penarikan Sample	26
3.6.	Metode Pengumpulan Data	26
3.7.	Metode Pengolahan/Analisis Data	27
3.7.1.	Uji Validitas	27
3.7.2.	Uji Reliabilitas	28
3.7.3.	Analisis Deskriptif	29
3.7.4.	Teknik Analisis Data	30
3.7.5.	Deskripsi Data.....	30
BAB IV HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN.....		34
4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	34
4.1.1.	Kegiatan dan Perkembangan Instansi	34
4.1.2.	Struktur Organisasi, Tugas dan Fungsi.....	34
4.2.	Deskripsi Karakteristik Responden / Profil Responden	49
4.3.	Interpretasi Hasil Penelitian.....	52
4.3.1.	Uji Validitas	52
4.3.2.	Uji Reliabilitas	53

4.3.3. Analisis Deskriptif	54
4.4. Pembahasan	65
4.4.1. Gaya Kepemimpinan <i>Managerial Grid</i> Orientasi Hasil Kerja.....	66
4.4.2. Gaya Kepemimpinan <i>Managerial Grid</i> Orientasi Hubungan.....	67
BAB V SIMPULAN & SARAN	69
5.1. Simpulan.....	69
5.2. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	71
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	73
LAMPIRAN.....	74

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Target Realisasi dan Capaian Kinerja DPUPR 2019	2
Tabel 1.2.	Target Realisasi dan Capaian Kinerja DPUPR 2020.....	4
Tabel 1.3.	Target Realisasi dan Capaian Kinerja DPUPR 2021	5
Tabel 1.4.	Data Jumlah Pegawai ASN 2019 - 2021.....	6
Tabel 1.5.	Data Jumlah Pimpinan DPUPR Kabupaten Bogor	7
Tabel 1.6.	Klasifikasi Kesarjanaan Pada DPUPR.....	8
Tabel 2.1.	Penelitian Sebelumnya.....	20
Tabel 3.1.	Operasionalisasi Variabel	25
Tabel 3.2.	Koefisien Alpha Cronbach.....	29
Tabel 3.3.	Kriteria Interpretasi Hasil.....	30
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	51
Tabel 4.4.	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi Responden.....	52
Tabel 4.5.	Hasil Uji Validitas Orientasi Hasil Kerja.....	52
Tabel 4.6.	Hasil Uji Validitas Orientasi Hubungan	53
Tabel 4.7.	Hasil Uji Reliabilitas Orientasi Hasil Kerja.....	53
Tabel 4.8.	Hasil Uji Reliabilitas Orientasi Hubungan.....	54
Tabel 4.9.	Pernyataan Responden Orientasi Hasil Kerja	55
Tabel 4.10.	Tanggapan Responden Orientasi Hasil Kerja	55
Tabel 4.11.	Tanggapan Responden Orientasi Hasil Kerja	56
Tabel 4.12.	Tanggapan Responden Orientasi Hasil Kerja	57
Tabel 4.13.	Tanggapan Responden Orientasi Hasil Kerja	57
Tabel 4.14.	Tanggapan Responden Orientasi Hasil Kerja	58
Tabel 4.15.	Tanggapan Responden Orientasi Hasil Kerja	58
Tabel 4.16.	Tanggapan Responden Orientasi Hasil Kerja	59
Tabel 4.17.	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi Orientasi Hasil Kerja.....	60
Tabel 4.18.	Pernyataan Responden Orientasi Hubungan.....	60
Tabel 4.19.	Tanggapan Responden Orientasi Hubungan.....	61
Tabel 4.20.	Tanggapan Responden Orientasi Hubungan.....	61
Tabel 4.21.	Tanggapan Responden Orientasi Hubungan.....	62
Tabel 4.22.	Tanggapan Responden Orientasi Hubungan.....	63
Tabel 4.23.	Tanggapan Responden Orientasi Hubungan.....	63
Tabel 4.24.	Tanggapan Responden Orientasi Hubungan.....	64
Tabel 4.25.	Tanggapan Responden Orientasi Hubungan.....	64
Tabel 4.26.	Analisis Hasil Distribusi Frekuensi Orientasi Hubungan	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Representasi Grafik <i>Managerial Grid</i>	18
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran	23
Gambar 4.1. Struktur Organisasi DPUPR Kabupaten Bogor	35
Gambar 4.2. Grafik Data Jenis Kelamin Responden	49
Gambar 4.3. Grafik Data Usia Responden.....	50
Gambar 4.4. Grafik Data Lama Bekerja Responden.....	51
Gambar 4.5. Grid Gaya Kepemimpinan <i>Managerial Grid</i>	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner	75
Lampiran 2 Hasil Jawaban Responden Pernyataan Orientasi Hasil Kerja	77
Lampiran 3 Hasil Jawaban Responden Pernyataan Orientasi Hubungan	79
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Orientasi Hasil Kerja	81
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas Orientasi Hasil Kerja	82
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Orientasi Hubungan	83
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas Orientasi Hubungan	84

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang penting dalam keberlangsungannya suatu organisasi. Untuk mencapai sumber daya manusia yang diharapkan dalam tujuan suatu organisasi, maka perlu adanya seorang pemimpin yang dapat memberikan motivasi dan arahan dalam keberlangsungannya organisasi tersebut. Menurut Hamali (2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai bersama organisasi, pegawai dan masyarakat menjadi maksimal.

Di era globalisasi saat ini, semakin berkembangnya zaman akan mempengaruhi setiap individu dalam bekerja seperti salah satunya perilaku setiap pegawai dengan karakter yang beragam. Adanya keberagamam perilaku dengan begitu perlu adanya seseorang untuk memberikan arahan terhadap perilaku setiap masing – masing individu dengan membangun karakter pegawai yang profesional dan berkompeten dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut George R. Terry dalam Sedarmayanti (2017) menjelaskan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas / kegiatan orang lain untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Maka oleh karena itu seorang pemimpin yang baik mempunyai kemauan dan kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan seseorang yang memiliki karakter sebagai panutan (*role model*), penyemangat (*motivator*), dan pemberdaya (*enabler*).

Menurut Hasibuan (2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Untuk menganalisis suatu gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin terdapat salah satu model analisis, yaitu *Managerial Grid*. Gaya kepemimpinan *managerial grid* dipelopori oleh Robert R Blake dan Jane S Mouton. Dalam pendekatan *Managerial Grid*, berhubungan dengan dua hal yakni produksi di satu pihak (*concern for production* / perhatian terhadap produksi) dan orang-orang di pihak lain (*concern for people* / perhatian terhadap orang). Bertujuan untuk membantu mengukur perhatian pimpinan terhadap orang dan tugas. Perhatian pada produksi atau hasil kerja (tugas) mengacu pada bagaimana pemimpin peduli dengan pencapaian tugas. Hal ini melibatkan banyak aktivitas termasuk perhatian pada kebijakan, masalah, proses, beban kerja. (Blake & Moun-ton, 1964). Pada dimensi ini pimpinan kelompok lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dengan baik. Pimpinan

menganggap pencapaian tugas lebih penting, tugas harus diselesaikan tepat waktu dan bagaimana mengatur waktu agar lebih efisien. Perhatian pada orang (hubungan) mengacu kepada bagaimana pemimpin menghadapi orang - orang atau anggota tim dalam organisasi secara bersamaan untuk mencapai suatu tujuan bersama. Perhatian ini mencakup membangun kepercayaan (*trust*), membangun nilai diri, memberi kondisi kerja yang kondusif dan meningkatkan hubungan personal dengan baik (Northouse, 2013). Pada dimensi ini pimpinan mengutamakan terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan bawahannya atau sangat menitikberatkan pada faktor manusianya. Terdiri dari lima gaya kepemimpinan yaitu, *Impoverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle Of The Road*.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang serta tugas pembantuan.

Dalam menjalankan tugasnya Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menyusun laporan kinerja yang disusun setiap tahunnya dan menyusun rencana strategis sebagai dokumen perencanaan jangka menengah yang menjabarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bogor sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diamanatkan kepada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dalam lima tahun ke depan dengan mempertimbangkan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki, serta faktor lingkungan yang mempengaruhinya. Tujuan dari penyusunan rencana strategis Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor adalah untuk dijadikan landasan atau pedoman dalam penyusunan rencana kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, penguatan peran para *stakeholders* dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan daerah, serta sebagai dasar evaluasi dan laporan pelaksanaan atas kinerja tahunan dan lima tahunan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Berikut ini terdapat realisasi dan capaian kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada kurun waktu 2019 2021.

Tabel 1.1
Target, Realisasi dan Capaian Kinerja
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor
2019

No	Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target Jangka Menengah	Realisasi Tahun 2019	% Capaian	Keterangan
1	Tersedianya Infrastruktur Ke PU-an yang	1 Terwujudnya kualitas infrastruktur jalan dan	- Presentase tingkat kondisi jalan kabupaten	85,40%	83,37%	97,62%	Tercapai

	terkoneksi, berkualitas dan merata.	jembatan.	baik dan sedang.				
		2 Terwujudnya kualitas infrastruktur penyehatan lingkungan.	- Presentase cakupan pelayanan infrastruktur penyehatan lingkungan.	60,03%	52,34%	87,19%	Tercapai
		3 Terwujudnya kualitas infrastruktur irigasi dan sumber daya air.	- Presentase Irigasi dalam kondisi baik.	70,00%	66,81%	95,44%	Tercapai
		4 Meningkatnya ketersediaan informasi jasa konstruksi.	- Presentase tersedianya 7 layanan informasi jasa konstruksi tingkat kabupaten pada sistem informasi pembina jasa konstruksi (SIPJAKI)	100%	-%	-%	Belum Terrealisasi
2	Pembangunan kewilayahan yang tertib penataan ruang	1 Terwujudnya ketaatan terhadap tata ruang.	- Tersedianya luasan RTH publik sebesar 20% terhadap luasan wilayah kawasan perkotaan	3,22%	1,58%	49,09%	Tercapai

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Dinas PUPR Kabupaten Bogor Tahun 2019

Pada tahun 2019 dari lima sasaran strategis terdapat empat sasaran strategis yang telah memenuhi capaian yaitu, Terwujudnya Kualitas Infrastruktur Jalan dan Jembatan dengan capaian sebesar 97,62% , Terwujudnya Kualitas Infrastruktur Penyehatan Lingkungan dengan capaian sebesar 87,19% , Terwujudnya Kualitas Infrastruktur Irigasi dan Sumber Daya Air dengan capaian sebesar 95,44% dan Terwujudnya Ketaatan terhadap Tata Ruang dengan capaian sebesar 49,09%. Dari sasaran strategis yang telah tercapai terdapat satu sasaran strategis yang belum tercapai bahkan belum ter-realisasikan yaitu sasaran strategis berupa Meningkatnya Ketersediaan Informasi Jasa Konstruksi dengan target 100%.

Tabel 1.2
Target, Realisasi dan Capaian Kinerja
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor
2020

No	Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target Jangka Menengah	Realisasi Tahun 2020	% Capaian	Keterangan	
1	Meningkatnya infrastruktur ke PU-an yang berkualitas serta tertibnya penataan ruang kewilayahan.	1	Terwujudnya kualitas infrastruktur jalan dan jembatan.	- Presentase tingkat kondisi jalan kabupaten baik dan sedang.	85,40%	82,12%	96,16%	Tercapai
		2	Terwujudnya kualitas infrastruktur penyehatan lingkungan,	- Presentase cakupan pelayanan infrastruktur penyehatan lingkungan.	60,03%	51,03%	85,01%	Tercapai
		3	Terwujudnya kualitas infrastruktur irigasi dan sumber daya air.	- Presentase Irigasi dalam kondisi baik.	70,00%	68,94%	98,49%	Tercapai
		4	Meningkatnya ketersediaan informasi jasa konstruksi.	- Presentase tersedianya 7 layanan informasi jasa konstruksi tingkat kabupaten	100%	60,00%	60,00%	Belum Tercapai
		5	Terwujudnya ketaatan terhadap tata ruang.	- Presentase ruang terbuka hijau per satuan luas wilayah	20%	15,97%	79,85%	Tercapai

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Dinas PUPR Kabupaten Bogor Tahun 2020

Pada tahun 2020 dari lima sasaran strategis terdapat empat sasaran strategis yang tercapai yaitu, Terwujudnya Kualitas Infrastruktur Jalan dan Jembatan dengan capaian sebesar 96,16% , Terwujudnya Kualitas Infrastruktur Penyehatan Lingkungan dengan capaian sebesar 85,01%, Terwujudnya Kualitas Infrastruktur Irigasi dan Sumber Daya Air dengan capaian sebesar 98,49% dan Terwujudnya Ketaatan terhadap Tata Ruang dengan capaian sebesar 60,00%. Dari sasaran strategis yang telah tercapai tersebut masih terdapat satu sasaran strategis yang tidak terrelisasikan pada tahun 2019 lalu, namun masih belum tercapai pada tahun 2020 yaitu Meningkatkan Ketersediaan Informasi Jasa Konstruksin dengan capaian 60,00% dari target 100%.

Tabel 1.3
Target, Realisasi dan Capaian Kinerja
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor
2021

No	Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target Jangka Menengah	Realisasi Tahun 2021	% Capaian	Keterangan	
1	Meningkatnya kualitas dan cakupan pelayanan infrastruktur ke-PU-an	1	Terpenuhinya Infrastruktur Jalan dan Jembatan yang berkualitas.	- Presentase tingkat kemantapan jalan kabupaten.	82,42%	86,63%	105,11%	Tercapai
		2	Terpenuhinya Infrastruktur Irigasi yang berkualitas.	- Presentase daerah irigasi kabupaten dalam kondisi baik dan sedang.	74,00%	67,32%	90,97%	Tercapai
		3	Meningkatnya kapasitas cakupan pelayanan Infrastruktur Sumber Daya Air.	- Presentase cakupan pelayanan infrastruktur sumber daya air.	31,50%	29,24%	92,83%	Tercapai
		4	Meningkatnya akses air minum dan sanitasi.	- Presentase cakupan pelayanan air minum dan air limbah.	74,96%	71,46%	95,33%	Tercapai
		5	Meningkatnya pelayanan jasa konstruksi.	- Presentase cakupan Pelayanan Informasi Usaha Jasa Konstruksi tingkat kabupaten	80,00%	70,00%	87,50%	Tercapai
		6	Terselenggaranya pengaturan, pelaksanaan dan pengawasan. penataan ruang.	- Prsentase penyelenggaraan penataan ruang.	83,30%	59,10%	70,95%	Belum Tercapai

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Dinas PUPR Kabupaten Bogor Tahun 2021

Pada tahun 2021 terdapat enam sasaran strategis dengan lima sasaran yang telah tercapai yaitu Terwujudnya Kualitas Infrastruktur Jalan dan Jembatan dengan capaian 105,11%, Terpenuhinya Infrastruktur Irigasi yang Berkualitas dengan capaian

90,97%, Meningkatnya Kapasitas Cakupan Pelayanan Infrastruktur Sumber Daya Air 92,83%, Meningkatnya Akses Air Minum dan Sanitasi dengan capaian 95,33% dan Meningkatnya Pelayanan Jasa Konstruksi dengan capaian 87,50%. Meskipun lima sasaran telah tercapai namun masih terdapat satu sasaran yang belum tercapai yaitu pada sasaran strategis Terselenggaranya Pengaturan, Pelaksanaan dan Pengawasan, Penataan Ruang dengan capaian 70,95% dari target 83,30%.

Dilihat dari data tersebut pada kurun waktu 2019 – 2021 masih terdapat sasaran strategis yang belum memenuhi capaian target jangka menengah. Disamping itu terdapat beberapa sasaran strategis yang telah tercapai dan bahkan tercapai efisien. Dengan adanya sasaran strategis yang telah tercapai dan juga sasaran yang belum tercapai maka masih terdapat sasaran strategis tersebut belum tercapai secara optimal.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Bogor merupakan Dinas yang berdiri untuk menjalankan tugasnya pada bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang serta tugas pembantuan.

Dalam menjalankan tugasnya seorang Kepala Dinas yang bertugas sebagai pemimpin dibantu oleh pegawai yang terdiri dari kelompok Jabatan Fungsional, Sekertariat dan juga dibantu oleh bidang lainnya yang terdiri dari, Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air, Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan, Bidang Jasa Konstruksi, Bidang Penyehatan Lingkungan, Bidang Penataan Ruang serta Unit Pelaksanaan Teknis.

Tabel 1.4
Data Jumlah Pegawai ASN
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor

No.	Tahun	Jumlah Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN)
1.	2019	418 Pegawai ASN
2.	2020	384 Pegawai ASN
3.	2021	388 Pegawai ASN

*Sumber data : Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan
Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Bogor Tahun 2019 - 2021*

Pada data jumlah tersebut dalam kurun waktu tiga tahun terakhir (2019 – 2021) terjadi penurunan dan kenaikan jumlah Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Bogor. Pada tahun 2019 jumlah pegawai sebanyak 418 pegawai ASN dan mengalami penurunan di tahun 2020 dengan jumlah pegawai ASN sebanyak 384, setelah itu ditahun 2021 mengalami sedikit kenaikan kembali pegawai ASN menjadi sebanyak 388 pegawai.

Terdapat pegawai / pejabat yang memasuki masa pensiun, bisa dipastikan terdapat kekurangan pegawai yang selanjutnya juga akan menurunkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Sementara kompleksitas bidang pekerjaan umum dan penataan ruang semakin tinggi yang memerlukan tingkat profesionalisme yang tinggi, progres pelaksanaan program belum sesuai rencana dan masih kurangnya dukungan sarana dan prasarana dalam menunjang pelaksanaan tugas. Dalam meningkatkan

kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi terdapat Bimbingan Teknis (BIMTEK) yang merupakan sebuah layanan bimbingan dan penyuluhan yang diberikan oleh tenaga ahli atau profesional dibidangnya dengan tujuan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Bimbingan Teknis memberikan para peserta belajar langsung dari tenaga yang sudah profesional di bidangnya, sehingga para peserta didik dapat langsung menerapkan teknik atau metodologi yang sesuai dengan pekerjaan.

Berikut ini dapat disajikan susunan pimpinan yang terdapat pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 1.5
Data Pimpinan
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

No.	Jabatan Pimpinan		Jumlah
1	Kepala Dinas		1
2	Sekertaris Dinas		1
3	a	Kasubag Program dan Pelaporan	1
4	b	Kasubag Umum dan Kepegawaian	1
5	c	Kasubag Keuangan	1
6	Kepala Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air		1
7	a	Kasi Perencanaan Evaluasi Irigasi dan SDA	1
8	b	Kasi Pelaksanaan Irigasi dan SDA	1
9	c	Kasi Operasi dan Pemeliharaan Irigasi dan SDA	1
10	Kepala Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan		1
11	a	Kasi Bina Teknik Jalan dan Jembatan	1
12	b	Kasi Pelaksanaan Pembangunan Jalan dan Jembatan Wilayah I	1
13	c	Kasi Pelaksanaan Pembangunan Jalan dan Jembatan Wilayah II	1
14	Kepala Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan		1
15	a	Kasi Perencanaan, Evaluasi Jalan dan Jembatan	1
16	b	Kasi Pelaksanaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Wilayah I	1
17	c	Kasi Pelaksanaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Wilayah II	1
18	Kepala Bidang Jasa Konstruksi		1
19	a	Kasi Bina Jasa Konstruksi	1
20	b	Kasi Bangunan	1
21	c	Kasi Pengelolaan Sarana Pekerjaan Umum	1
22	Kepala Bidang Penyehatan Lingkungan		1
23	a	Kasi Air Limbah	1
24	b	Kasi Air Minum	1
25	c	Kasi Drainase	1
26	Kepala Bidang Penataan Ruang		1
27	a	Kasi Perencanaan Ruang	1
28	b	Kasi Pemanfaatan Ruang	1

29	c	Kasi Pengendalian Pemanfaatan Ruang	1
30		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah I	1
31		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah II	1
32		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah III	1
33		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah IV	1
34		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah V	1
35		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah VI	1
36		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah VII	1
37		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah VIII	1
38		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah IX	1
39		Kepala UPT Infrastruktur Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah X	1
40		Kepala UPT Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah I	1
41		Kepala UPT Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah II	1
42		Kepala UPT Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah III	1
43		Kepala UPT Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah IV	1
44		Kepala UPT Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah V	1
45		Kepala UPT Sistem Pengelolaan Air Limbah Domestik Kelas A	1
46		Kepala UPT Laboratorium Bahan Konstruksi Kelas A	1
47		Kepala UPT Peralatan dan Perbengkelan Kelas A	1
Total Pimpinan			47

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang

Dilihat dari tingkat pendidikan kesarjanaan pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 1.6

Kesarjanaan Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor

No.	Kesarjanaan / Disiplin Ilmu
A	Megister (S2)
	1. Ilmu Administrasi
	2. Ilmu Manajemen
	3. Teknik Pemb. Wil. & Kota
	4. Ilmu Bahan - Bahan
	5. Teknik Sipil
	6. Teknik Irigasi
	7. Ekonomi Pembangunan
	8. Hukum
	9. Pembangunan Daerah
10. Perencanaan Wilayah	
B	Sarjana (S1)
	1. Teknik Sipil

	2. Manajemen
	3. Administrasi Negara
	4. Teknik Lingkungan
	5. Kartografi Pengindraan Jauh
	6. Planologi
	7. Ilmu Hukum
	8. Arsitektur
	9. Teknik Mesin
	10. Teknik Elektro
	11. Ilmu Pemerintahan
C	Diploma (D3)
	1. Teknik Sipil
	2. Teknik Bangunan Gedung
	3. Kearsipan
	4. Manajemen Informatika
D	Kejuruan
E	Umum

Sumber data : Rencana Strategis Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Bogor 2018 – 2023

Klasifikasi kedisiplinan ilmu pegawai yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menunjukkan hal yang bervariasi, hal ini sangat dibutuhkan dalam perumusan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang di Kabupaten Bogor. Dengan demikian diharapkan kompetensi kedisiplinan ilmu yang ada menjadikan perencanaan pembangunan dan penataan ruang wilayah di Kabupaten Bogor semakin berkualitas. Disamping tingkat pendidikan formal, pegawai yang ada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, pegawai juga mendapat pelatihan penjenjangan maupun non penjenjangan.

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

1. Berdasarkan pendekatan *Managerial Grid* yang berfokus pada orientasi tugas / capaian hasil kerja pada Dinas Pekerjaan umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor masih terdapat pencapaian yang belum optimal. Pada tahun 2019 – 2021 masih terdapat sasaran strategis yang belum memenuhi capaian target jangka menengah. Tahun 2019 sasaran strategis yang belum tercapai bahkan belum ter-realisasikan yaitu sasaran strategis berupa “Meningkatnya Ketersediaan Informasi Jasa Konstruksi” dengan target 100%. Tahun 2020 sasaran strategis yang tidak terrealisasikan pada tahun 2019 lalu, namun masih belum tercapai pada tahun 2020 yaitu “Meningkatnya Ketersediaan Informasi Jasa

Konstruksi” dengan capaian 60,00% dari target 100%. Tahun 2021 belum tercapai yaitu pada sasaran strategis “Terselenggaranya Pengaturan, Pelaksanaan dan Pengawasan, Penataan Ruang” dengan capaian 70,95% dari target 83,30%.

2. Berdasarkan pendekatan *Managerial Grid* yang berfokus pada orientasi hubungan dengan bawahan / pegawai pada Dinas Pekerjaan umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor terdapat keterbatasan kualitas sumber daya manusia penunjang pelaksanaan kegiatan yang disebabkan pegawai memasuki masa pensiun. Pada tahun 2019 jumlah pegawai sebanyak 418 pegawai ASN dan mengalami penurunan di tahun 2020 dengan jumlah pegawai ASN sebanyak 384, setelah itu ditahun 2021 mengalami sedikit kenaikan kembali pegawai ASN menjadi sebanyak 388 pegawai. Kekurangan pegawai yang selanjutnya juga akan menurunkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

1.2.2. Perumusan Masalah

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada setiap tingkat level manajemen di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor berdasarkan pendekatan *managerial grid* yaitu, fokus pimpinan terhadap tugas / capaian hasil kerja? .
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada setiap tingkat level manajemen di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor berdasarkan pendekatan *managerial grid* yaitu, fokus pimpinan terhadap hubungan bawahan / pegawai?.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Menganalisis dan mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan pada setiap level manajemen di lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dengan model *Managerial Grid*.

1.3.2. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis gaya kepemimpinan pada setiap level manajemen di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor
2. Mengetahui berbagai gaya kepemimpinan pada setiap level manajemen di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Praktisi

Membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor, yang dapat berguna bagi pengambilan keputusan manajemen dan bisnis oleh pihak internal dan pihak eksternal yang terkait.

1.4.2. Kegunaan Akademis

Untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ekonomi manajemen pada umumnya dan khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut *Encyclopedia of the Social Science* menyatakan bahwa manajemen adalah proses pelaksanaan suatu tujuan tertentu yang diselenggarakan dan diawasi. Dengan demikian menurut Kadarisman (2018) dalam manajemen seorang pimpinan dalam mencapai suatu tujuan organisasi berperan mengatur, menggerakkan dan memberdayakan sumber daya manusia untuk menjalankan suatu pekerjaan tidak hanya berpusat pada satu orang melainkan secara bersama untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategik (*Human Capital*) karena memiliki keunggulan dibandingkan dengan aset lainnya (*Physical Capital* dan *Organizational Capital*).

Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat.

Menurut (Arif Yusuf Hamali, 2018) menyatakan bahwa, Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Menurut (Prasadjia Ricardianto, 2018) menyatakan bahwa, “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama organisasi, pegawai dan masyarakat maksimal”. Menurut (Sedarmayanti, 2017) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip, Sumber Daya Manusia adalah aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

Menurut (Bintoro dan Daryanto, 2017) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hasibuan, 2019) menyatakan bahwa sumber daya manusia mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Perencanaan (*human resources planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat.

- b. Pengorganisasian
Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
- c. Pengarahan (*directing*)
Kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
- d. Pengendalian (*controlling*)
Kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
- e. Pengadaan (*procurement*)
Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
- f. Pengembangan (*development*)
Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
- g. Kompensasi (*compensation*)
Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

- h. *Pengintegrasian (integration)*
Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Organisasi memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
- i. *Pemeliharaan (maintenance)*
Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
- j. *Kedisiplinan*
Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan - peraturan organisasi dan norma-norma sosial.
- k. *Pemberhentian (separation)*
Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sedarmayanti, 2017) bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan organisasi memiliki sumber daya manusia bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

2.2. Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

“Kepemimpinan (*Leadership*) adalah proses memotivasi orang lain atau pengikutnya untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan” (Ricky dan Ronald, 2018). “Kepemimpinan adalah suatu usaha merealisasikan tujuan organisasi dengan memadukan kebutuhan para pengikutnya untuk terus tumbuh berkembang sesuai dengan tujuan organisasi” (William dan Joseph, 2018).

Menurut (Hasibuan, 2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat mengisi beberapa fungsi penting yang diperlukan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Kadarisman, 2018) :

- a. Dalam mengisi kekosongan akibat ketidak lengkapan atau kesempurnaan desain organisasi. Tugas pemimpin mewakili organisasi dalam setiap kegiatan yang menyangkut tugas dan fungsi pokok birokrasi.
- b. Membangun dan mempertahankan stabilitas organisasi dengan memungkinkan dilakukan penyesuaian dan adaptasi. Dalam menindaklanjuti aktivitas layanan, menjadi tugas pimpinan dan stafnya untuk melakukan persiapan jika mekanisme, metode dan teknik yang bersifat substansial maupun peraturan perundang-undangan yang melatarbelakanginya.
- c. Membantu koordinasi internal dari unit – unit organisasi yang berbeda-beda, khususnya selama masa pertumbuhan dan perubahan. Pimpinan mampu mengatasi konflik internal, sehingga tidak mengganggu kinerja serta prestasi organisasi publik.
- d. Berperan dalam mempertahankan susunan anggota yang stabil dengan cara pemenuhan anggota secara memuaskan. Pimpinan dan stafnya perlu memikirkan kesejahteraan pegawai, baik kebutuhan fisik, spiritual, maupun kepuasan – kepuasan lain yang menjadi ukuran pegawai sendiri.

2.2.3 Peran Kepemimpinan

Henry Mintzberg dalam Miftah Thoha (2010) ada 3 peranan utama menjadi seorang pemimpin, peranan itu antara lain :

1. Peranan hubungan antar pribadi (*Interpersonal Role*)

Ada dua gambaran umum yang dihubungkan dengan peranan ini yaitu hal yang berhubungan dengan pengembanagan pribadi.

Peranan hubungan antar pribadi dibagi 3 peranan yaitu :

a. Peranan sebagai *figurehead*

Peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal.

- b. Peranan sebagai pemimpin
 Dalam peranan ini pimpinan bertindak sebagai pemimpin, seorang pemimpin melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya, yaitu memimpin, memotivasi, mengembangkan dan mengendalikan.
 - c. Peranan sebagai pejabat perantara
 Peran melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf dan orang yang berada diluar organisasi untuk mendapatkan informasi.
2. Peranan yang berhubungan dengan informasi (*Informational Role*)
 Hubungan-hubungan keluar membawa pemimpin mendapatkan informasi yang khusus dari lingkungan luarnya, dan kegiatan-kegiatan kepemimpinannya membuat pemimpin sebagai pusat informasi bagi organisasinya. Peranan ini terdiri dari peranan-peranan sebagai berikut
- a. Sebagai Monitor
 Peranan ini mengidentifikasi seorang pemimpin sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya.
 - b. Sebagai Disseminator
 Peranan ini melibatkan pemimpin untuk menangani proses transmisi dari informasi-informasi ke dalam organisasi yang dipimpinnya.
 - c. Sebagai Juru Bicara (*Spokesman*)
 Peranan ini dimainkan pemimpin untuk menyampaikan informasi keluar lingkungan organisasinya.
3. Peranan Pembuat Keputusan (*Decisional Role*)
 Peranan ini membuat pemimpin harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpinnya. Ada 4 peranan pemimpin dalam pembuatan keputusan, yaitu :
- a. Peranan sebagai *Entrepreneur*
 Dalam peranan ini pemimpin bertindak sebagai pemrakarsa dan perancang dalam organisasi. Peranan ini dimulai dari aktivitas melihat atau memahami secara teliti persoalan-persoalan organisasi yang mungkin bisa diambil.
 - b. Peranan Sebagai Penghalau Gangguan
 Peranan ini membawa pemimpin untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasinya terancam bahaya.
 - c. Peranan Sebagai Pembagi Sumber
 Membagi sumber dana adalah suatu proses pembuatan keputusan. Pemimpin diminta memainkan peranan untuk memutuskan kemana sumber dana akan didistribusikan kebagian-bagian dari organisasinya.
 - d. Peranan Sebagai Negosiator
 Peranan ini meminta kepada pemimpin untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi.

2.2.4. Model *Managerial Grid*

Managerial Grid membantu untuk menganalisis bakat kepemimpinan melalui sebuah teknik membantu mengidentifikasi kepedulian pemimpin terhadap produksi dan manusia (Belyh, 2018). Teori *managerial grid* Blake & Mouton, (1964) berpendapat bahwa efektivitas manajerial dikaitkan dengan dua orientasi yaitu, kepedulian terhadap orang dan kepedulian terhadap tugas. Menurut Blake dan Mouton, ada empat gaya kepemimpinan yang dikelompokkan sebagai gaya yang ekstrem, sedangkan lainnya hanya satu gaya yang dikatakan berada di tengah-tengah gaya ekstrem tersebut.

2.2.4.1. *Managerial Grid Concern For Production*

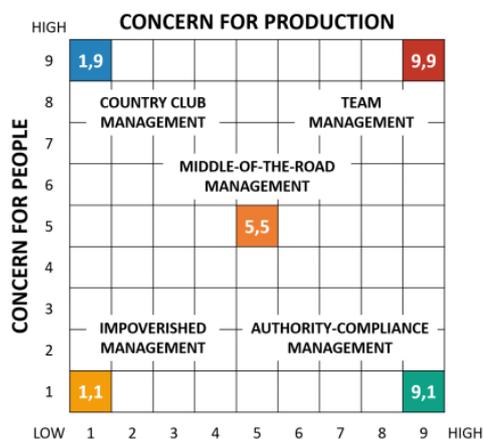
Pada dimensi ini pimpinan lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dengan baik berdasarkan standar kerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan dengan rencana kerja yang telah ditentukan dengan ketetapan pada kriteria dan target kerja yang harus dicapai oleh masing-masing pegawai. Pimpinan menganggap pencapaian tugas lebih penting, dengan pemahaman bahwa tugas harus diselesaikan tepat waktu dan bagaimana mengatur waktu agar lebih efisien.

2.2.4.2. *Managerial Grid Concern For People*

Pada dimensi ini pimpinan mengutamakan terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan bawahannya atau sangat menitikberatkan pada faktor manusianya. Pemimpin membangun dan membina hubungan kerja yang baik dengan bawahan (pegawai).

2.2.5 Indikator Skala Pengukuran *Managerial Grid*

Gaya kepemimpinan dalam *managerial grid* itu antara lain dijelaskan sebagai berikut:



Sumber : Blake and Mouton Managerial Grid 1964

Gambar 2.1 Representasi Grafik Managerial Grid

a. *Impoverished* (Grid 1.1)

Pemimpin sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dengannya, dan produksi yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya. Dalam menjalankan tugas pemimpin dalam Grid ini menganggap dirinya sebagai perantara yang hanya mengkomunikasikan informasi dari atasan kepada bawahan. Menunjukkan tidak adanya keterlibatan kepemimpinan baik kepada bawahan maupun hasil.

b. *Country Club* (Grid 1.9)

Pemimpin mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Tetapi pemikirannya mengenai produksi rendah. Pemimpin semacam ini sering dinamakan pemimpin klub (*the country club management*). Pemimpin berusaha menciptakan suasana lingkungan yang semua orang bisa bekerja rileks, bersahabat, dan bahagia dalam organisasinya. Dalam suasana seperti ini tidak ada satu orangpun yang mau memikirkan tentang usaha-usaha koordinasi guna mencapai tujuan organisasi. Ditekankan kepada kebutuhan bawahan dan terciptanya suasana kerja yang bebas dari segala tekanan.

c. *Authoritarian* (Grid 9.1)

Pemimpin menjalankan tugas secara otokratis (*autocratic task managers*). Pemimpin semacam ini hanya mau memikirkan tentang usaha peningkatan efisiensi pelaksanaan kerja, tidak mempunyai atau hanya sedikit rasa tanggung jawabnya pada orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Lebih dari itu, lebih menonjol otokratisnya pada gaya kepemimpinannya. Ditekankan pada kepentingan hasil dan sedikit mungkin untuk keperluan bawahan.

d. *Team Leadership* (Grid 9.9)

Pemimpin mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksi maupun orang-orang yang bekerja dengannya. Dia mencoba untuk merencanakan semua usahanya dengan senantiasa memikirkan dedikasinya pada produksi dan nasib orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Pemimpin yang termasuk grid ini dapat dikatakan sebagai manajer tim yang riil (*the real team manager*). Dia mampu memadukan kebutuhan-kebutuhan produksi dengan kebutuhan orang-orang secara individu. Menggambarkan satu kriteria keberhasilan kepemimpinan, tercapainya pelaksanaan tugas-tugas organisasi yang didukung keterikatan antara bawahan melalui saling adanya kepercayaan dan hormat-menghormati. Blake dan Mouton mengatakan bahwa tipe ini merupakan yang paling efektif dari kepemimpinan perilaku.

e. *Middle Of The Road* (Grid 5.5)

Pemimpin mempunyai pemikiran yang medium baik pada produksi maupun Definisi Operasional kepada bawahan. Gaya ini berusaha menyeimbangkan produksi yang akan dicapai dengan perhatian terhadap orang-orang dalam arti tidak terlalu terlihat. Terpeliharanya tingkat kepuasan bawahan maupun untuk kepuasan hasil.

2.3. Kinerja

Kemampuan setiap pegawai mempunyai keterkaitan dengan pemimpin dari organisasi setiap unit kerja. "Kinerja merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai atas pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan oleh organisasi. Kinerja sangat dipengaruhi oleh kebijakan atasan dalam menempatkan posisi pegawai sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya” (Kadarisman, 2018).

Dalam Undang - Undang (UU) ASN Pasal 1 dijelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN), merupakan profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat dan disertai tugas dan suatu jabatan pemerintahan. Pengembangan kompetensi pegawai ASN dilakukan dengan diadakannya program kegiatan pendidikan dan pelatihan (DIKLAT) atau Bimbingan Teknis (BIMTEK) Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka tujuan dari Bimbingan Teknis sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan pelatihan, pendidikan dan peningkatan sumber daya manusia dalam skala nasional berbasis kompetensi.
2. Meningkatkan kompetensi bagi para aparatur daerah legislatif maupun eksekutif untuk perbaikan pelayanan publik dasar.
3. Peningkatan Kapasitas fungsi aparatur daerah untuk perbaikan pelayanan publik dasar.
4. Untuk memberikan pengetahuan baru kepada aparatur daerah untuk perbaikan pelayanan publik dasar. Informasi jadwal pelaksanaan kegiatan.

2.4. Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Iryani Abd. Kadir, 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan Walikota Pada Sekretariat Daerah (SEKDA) Kota Tidore Kepulauan.	Gaya Kepemimpinan	<i>Analysis, Leadership Style</i>	Analisis Deskriptif.	Walikota Tidore Kepulauan merupakan seorang pemimpin yang efektif, mempunyai rencana, berorientasi penuh pada hasil dan mengkomunikasikan visi tersebut dan mempengaruhi bawahan sehingga arah baru mendapat dukungan dan bersemangat memanfaatkan sumber daya dan energi yang dimiliki untuk mewujudkan visi tersebut.

2	Taslim Sahmad, Deddy T. Tikson, H. Badu Achmad, 2012, Gaya Kepemimpinan Bupati Luwu Di Belopa Provinsi Sulawesi Selatan: Pandangan <i>Managerial Grid</i>	Gaya Kepemimpinan	<i>Relationship Orientation, Task Orientation</i>	Analisis Eksplanatif	Bupati Luwu tergolong dalam gaya kepemimpinan grid 6,7 yaitu pemimpin dimana bupati memberikan perhatian yang biasa-biasa saja baik kepada tugas/output dan lebih-lebih tanggung jawab dan perhatiannya yang sedikit rendah pada orang-orang yang bekerja pada organisasi yang dipimpinnya. Ini terlihat dari mean skor orientasi bawahan sebesar 6 dan mean skor orientasi tugas sebesar 7.
3	Rizal, Surahman, Herlina, 2020, Peningkatan Inovasi Layanan Pendidikan Melalui Implementasi Manajemen Grid Di Sekolah Dasar.	Gaya Kepemimpinan	<i>Relationship Orientation, Task Orientation</i>	Analisis Deskriptif	Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala di Kabupaten Sigi sebagian besar adalah <i>country club</i> . Peningkatan inovasi layanan pendidikan berada pada kategori cukup, masih harus ditingkatkan menjadi kategori baik atau sangat baik. Kepala sekolah harus meningkatkan gaya kepemimpinannya menjadi gaya manajemen tim, agar bisa meningkatkan suasana kerja menjadi kerja tim, meningkatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, komunikasi yang terbuka dan multi arah, serta meningkatkan kontribusi semua komponen di sekolah dalam layanan pendidikan

4	Denok Sunarsi , Hadi Winata, Gunartin, Paeno,2020. Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengembangan Desa Cidokom Gunung Sindur Kabupaten Bogor.	Gaya Kepemimpinan	Sumber Daya Manusia, Kualitas Penduduk, Kebijakan	Analisis Deskriptif	Hasil penelitian didasarkan pada perolehan data pendukung seperti jumlah penduduk yang ditinjau dari jenjang pendidikan dan status sosial ekonomi dari mata pencaharian yang mana hal ini masih menunjukkan rendahnya tingkat pendidikan di Desa Cidokom dan tentunya juga rendahnya kualitas sumber daya manusia yang ditunjukkan pada masih tingginya jumlah penduduk yang berstatus pengurus rumah tangga.
5	Albert Kurniawan, 2016, Analisis Deskriptif Kepemimpinan <i>Managerial Grid</i> Di Lingkungan Perguruan Tinggi.	Gaya Kepemimpinan	<i>Leadership Syle, Managerial Grid, Relation Ship Orientation, Task Orientation</i>	Analisis Deskriptif	Pimpinan membangun dan membina hubungan kerja yang baik dengan bawahan dari orientasi bawahan dengan skor 8,2 Orientasi hubungan dapat dikatakan ideal karena terdapat komunikasi yang jelas dan cepat. Skor akhir dari orientasi tugas sebesar 7,9. Pemimpin cenderung mendorong rekan kerja untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

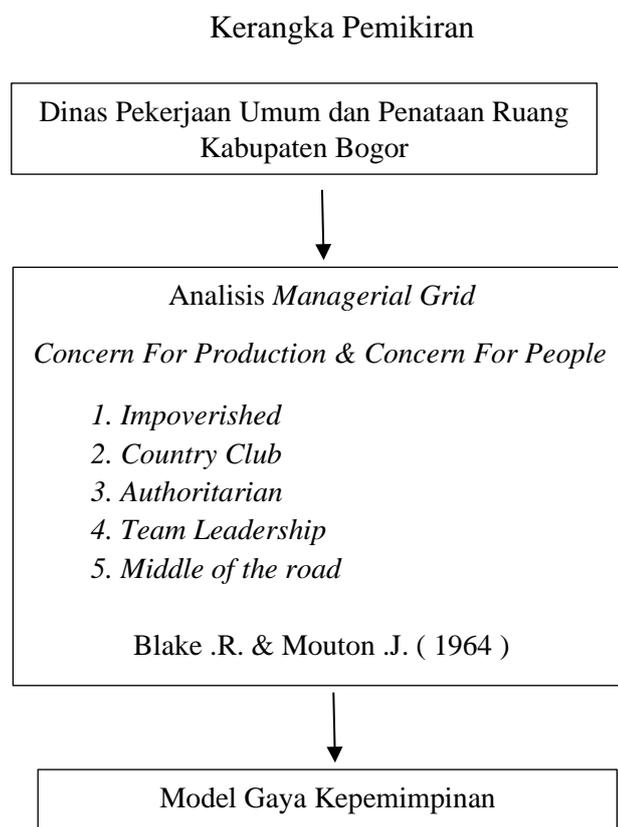
2.4.2. Kerangka Pemikiran

Pada penelitian sebelumnya oleh Ardiansyah Halim di tahun 2016 dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Bupati Luwu Di Belopa Provinsi Sulawesi Selatan: Pandangan *Managerial Grid*” dengan variable Gaya Kepemimpinan dan pembahasan berupa Bupati Luwu tergolong dalam gaya kepemimpinan grid 6,7 yaitu pemimpin dimana bupati memberikan perhatian yang biasa-biasa saja baik kepada tugas/output dan lebih-lebih tanggung jawab dan perhatiannya yang sedikit rendah pada orang-orang yang

bekerja pada organisasi yang dipimpinnya. Ini terlihat dari mean skor orientasi bawahan sebesar 6 dan mean skor orientasi tugas sebesar 7.

Sedangkan pada penelitian sebelumnya oleh Albert Kurniawan di tahun 2016 dengan judul penelitian “Analisis Deskriptif Kepemimpinan Managerial Grid Di Lingkungan Perguruan Tinggi” dengan variabel Gaya Kepemimpinan pembahasannya berupa Pimpinan membangun dan membina hubungan kerja yang baik dengan bawahan dari orientasi bawahan dengan skor 8,2 Orientasi hubungan dapat dikatakan ideal karena terdapat komunikasi yang jelas dan cepat. Skor akhir dari orientasi tugas sebesar 7,9. Pemimpin cenderung mendorong rekan kerja untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Pada penelitian ini digunakan model penilaian kepemimpinan yaitu Managerial Grid yang dipelopori oleh Blake .R. & Mouton .J. (1964) Indikator kepemimpinan berdasarkan penilaian dengan model Managerial Grid terdiri dari Concern For Production & Concern For People terdiri dari lima gaya kepemimpinan yaitu, Impoverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle Of The Road. Maka kerangka pemikiran yang disusun oleh peneliti sebagai berikut :



Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian Deskriptif. “Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain” (Sugiyono, 2018).

3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dengan model *Managerial Grid* sebagai pokok persoalan dalam mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dengan indikator kepemimpinan meliputi *Concern For Production & Concern For People* yang terdiri dari lima gaya kepemimpinan yaitu, *Impoverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle of the road*.

3.2.2 Unit Analisis

Pada penelitian ini unit analisis yang digunakan adalah organisasi yaitu diteliti suatu organisasi, sehingga sumber data merupakan respon dari divisi atau organisasi tertentu. Unit analisis organisasi yaitu, pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor yang beralamat di Jalan Tegar Beriman, Kecamatan Cibinong, Kabupaten Bogor Jawa Barat 16914.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data penelitian yang digunakan berdasarkan sifatnya menggunakan data kualitatif yang pada umumnya data yang didapat terhadap cara pandang yang menekan pada ciri – ciri, sifat dan mutu dari objek bersangkutan yang berasal dari hasil observasi, wawancara atau berupa uraian atau penjelasan mengenai variabel yang diteliti.

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Pada penelitian ini sumber data yang digunakan diperoleh dari sumber:

a. Data Primer

Data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu pada instansi melalui kuesioner secara langsung dengan pihak yang berwenang pada instansi pemerintah tersebut.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, tetapi diperoleh dari penyedia data. Dalam penelitian ini sumber data sekunder diperoleh dari buku dan jurnal serta *e-book* melalui *website* instansi untuk memperoleh data – data yang berkaitan dengan instansi pemerintah tersebut.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Sugiyono (2018) menyatakan variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Penjabaran masing – masing variabel ke dalam indikator dan skala pengukuran dapat ditampilkan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel
Analisis Gaya Kepemimpin Dengan Model *Managerial Grid*
Dalam Meningkatkan Kinerja
(Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor).

Sub Variabel (Dimensi)	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Concern For Production</i> (perhatian terhadap produksi)	1. Mengutamakan tercapainya tujuan.	Ordinal
	2. Mementingkan hasil kerja yang tinggi.	Ordinal
	3. Mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan.	Ordinal
	4. Lebih banyak melakukan pengarahan.	Ordinal
	5. Melaksanakan tugas dengan melakukan prosedur kerja ketat.	Ordinal
	6. Melakukan pengawasan secara ketat.	Ordinal
	7. Penilaian kinerja semata-mata berdasarkan hasil kerja.	Ordinal
	1. Memperhatikan kebutuhan bawahan.	Ordinal

<i>Concern For People</i> (perhatian terhadap orang)	2. Berusaha menciptakan suasana saling percaya.	Ordinal
	3. Berusaha menciptakan suasana saling menghargai.	Ordinal
	4. Simpati terhadap perasaan bawahan.	Ordinal
	5. Memiliki sikap bersahabat.	Ordinal
	6. Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain.	Ordinal
	7. Lebih mengutamakan pengarahannya diri, mendisiplin diri, mengontrol diri.	Ordinal

3.5. Metode Penarikan Sample

Menurut Sugiyono (2019:127) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik populasi. Menurut Sugiyono, (2017:81) sampel ialah bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, dimana populasi merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik sampling menurut Sugiyono, (2016:81) ialah teknik pengambilan sampel, untuk menentukan sampel yang akan digunakan. Teknik sampling yang digunakan yaitu, *non-probability sampling* teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan seluruh populasi dijadikan sampel yaitu seluruh pimpinan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor yang berjumlah 47 pimpinan.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018) terdapat tiga hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu, kualitas instrumen penelitian, kualitas pengumpulan data dan analisis data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data.

Metode pengumpulan data merupakan sebuah prosedur sistematis dengan memperhatikan hubungan dan masalah serta tujuan yang sedang diteliti. Metode penelitian ditentukan berdasarkan sumber data yaitu, data primer dan juga data sekunder.

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperoleh dalam penelitian ini, maka digunakan dua metode pengumpulan data :

1. Data Primer

a. Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukkan pada objek penelitian, namun melalui dokumen atau pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca buku – buku dan mempelajari literatur – literatur tentang teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas

khususnya pembahasan Gaya Kepemimpinan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dengan Model *Managerial Grid*.

b. Kuesioner (Angket)

Menurut Sugiyono (2018) menyatakan kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Mengumpulkan data melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada pihak yang berkenaan pada masalah yang akan diteliti. Suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi.

2. Data Sekunder

Diperoleh melalui berbagai sumber dan diajukan kepada pihak yang berkenaan pada masalah – masalah yang akan diteliti sebagai bahan pertimbangan. Selain itu juga melalui sumber lain berupa *website* instansi, laporan kinerja pegawai pada instansi, buku, jurnal dan sebagainya untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

3.7. Metode Pengolahan/Analisis Data

Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2022) “ Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”. Variabel yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan dengan penilaian model *managerial grid* yang terdiri dari *Concern For Production & Concern For People* dengan lima gaya kepemimpinan yaitu, *Improverished, Country Club, Authoritarian, Team Leadership, Middle Of The Road*.

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi dari suatu instrument dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Sugiyono (2016), “Validitas adalah merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian.

Untuk menguji tingkat validitas suatu instrumen peneliti menggunakan rumus korelasi product moment dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

r = Koefisien Korelasi

$\sum XY$ = Jumlah perkalian x dan y

$\sum X$ = Jumlah nilai variabel x

$\sum Y$ = Jumlah nilai variabel y

$\sum X^2$ = Jumlah pangkat dua nilai variabel x

$\sum Y^2$ = Jumlah pangkat dua nilai variabel y

n = Banyaknya sampel

Kaidah keputusan:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ berarti tidak valid

3.7.2. Uji Reliabilitas

"Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama", (Sugiyono, 2017). Reliabilitas berkenaan dengan pertanyaan, apakah suatu data dapat dipercaya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Suatu data dapat dikatakan reliabel jika selalu memberikan hasil yang sama jika diujikan pada kelompok yang sama pada waktu atau kesempatan yang berbeda. Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan menggunakan teknik Alpha Cronbach's. Rumus Alpha digunakan untuk alternative jawaban yang lebih dari dua dengan rumus berikut:

$$r_{11} = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = Nilai Reliabilitas

$\sum \sigma_i$ = Jumlah varians skor tiap-tiap item

σ_t = Varians total

K = Banyaknya butir pertanyaan S

Suatu angket penelitian dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kriteria penelitian terhadap koefisien Alpha Cronbach sebagai berikut:

Tabel 3.2.
Koefisien *Alpha Cronbach*

No	Nilai α	Keterangan
1	$\alpha > 0,6$	Kurang Reliabe
2	$0,6 < \alpha < 0,8$	Cukup Reliabenjn
3	$\alpha < 0,8$	Sangat Reliabe

Sumber : Sugiyono (2017)

3.7.3. Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini analisis deskriptif digunakan mendeskripsikan atau menggambarkan secara mendalam melalui table, grafik, diagram, maupun gambar dari data yang dihasilkan. Menurut Sugiyono (2017) penyajian data lebih mudah dipahami bila dinyatakan dalam bentuk persen (%). Analisis Deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam mengenai Gaya Kepemimpinan di Lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Purnatahan Ruang Kabupaten Bogor dengan Model *Managerial Grid* menggunakan analisis deskriptif. Penyajian data yang merubah frekuensi menjadi persen, dinamakan Frekuensi relatif. Berikut ketentuan dari skor yang ditentukan. Cara perhitungannya adalah :

$$FR = \frac{f}{\sum f} \times 100\%$$

Keterangan :

FR = Frekuensi Relatif

f = Frekuensi hasil tanggapan responden

$\sum f$ = Total frekuensi

Skor ideal adalah skor yang ditetapkan dengan asumsi bahwa setiap responden memberi jawaban dengan skor tertinggi dan langkah selanjutnya untuk menjawab deskriptif yaitu dari hasil skor penelitian setiap variabel dibagi dengan skor ideal atau sama dengan menghitung rata-rata tanggapan responden dari semua rata-rata setiap indikator, untuk lebih jelasnya dapat dilihat melalui rumus berikut :

$$\text{Tanggapan total responden} = \frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden}} \times 100\%$$

Menurut Sugiyono (2017) kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut “skor maksimum setiap

kuesioner adalah lima dan skor minimum adalah satu atau berkisar antara 20% sampai 100%. Maka dapat diperoleh kriteria sebagai berikut :

Tabel 3.3.

Kriteria Interpretasi Hasil

Kriteria Interpretasi Hasil	Keterangan
0% - 20%	Sangat Tidak Setuju
21% - 40%	Tidak Setuju
41% - 60%	Kurang Setuju
61% - 80%	Setuju
81% - 100%	Sangat Setuju

Sumber : Sugiyono (2017)

3.7.4. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Untuk mengetahui penelitian data presentase mean grid dapat dilakukan dengan beberapa tahap pengolahan data dengan menggunakan tahapan dengan rumusan sebagai berikut :

$$\bar{x} = \frac{\sum(Nj \cdot Xi)}{\sum x}$$

$$\bar{x}_1 = \frac{\sum_{i=1}^n \bar{X}_i}{K}$$

Keterangan :

- Nj = Nilai bobot skor
- Xi = Jawaban esponden
- X = Jumlah responden
- K = Jumlah pertanyaan

3.7.5. Deskripsi Data

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh setiap pimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dengan model *managerial grid*. Data yang diperoleh dari lapangan disajikan dalam bentuk deskripsi data dari masing-masing variabel. Pendeskripsian data disajikan dengan mean, median, modus, standar deviasi, table distribusi frekuensi.

a. Mean (\bar{X})

Mean digunakan untuk mencari nilai rata-rata dari skor total keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden, yang tersusun

dalam distribusi data. Teknik penjelasan kelompok yang didasarkan atas nilai rata-rata dari kelompok tersebut.

Berikut rumus statistik yang dapat digunakan :

$$\bar{X} = \frac{\sum f_i X_i}{\sum f_i}$$

Keterangan :

\bar{X} : rata – rata
 f_i : jumlah data
 X_i ; rata – rata dari nilai terendah dan tertinggi setiap interval data.

b. Median (Me)

Median digunakan untuk mencari nilai tengah dari skor total keseluruhan jawaban yang diberikan oleh responden, yang tersusun dalam distribusi data.

Berikut rumus statistik yang dapat digunakan :

$$Me = b + p \left(\frac{\frac{1}{2}n - F}{f} \right)$$

Keterangan :

b : batas bawah kelas median
 p : panjang kelas interval
 $\frac{1}{2}n$: banyak data
 F : jumlah semua frekuensi sebelum kelas median
 f : frekuensi kelas median

c. Modus (Mo)

Modus digunakan untuk mencari jawaban yang sering muncul atau nilai yang frekuensinya paling banyak dari responden dalam mengisi kuesioner.

Berikut rumus statistik yang dapat digunakan :

$$Mo = b + p \left(\frac{b_1}{b_1 + b_2} \right)$$

Mo : modus
 b : batas kelas interval dengan frekuensi terbanyak
 p : panjang kelas interval
 b_1 : frekuensi pada kelas modus (frekuensi pada kelas interval yang terbanyak) dikurangi frekuensi kelas

b₂ interval terdekat sebelumnya
: frekuensi kelas modus dikurangi frekuensi kelas interval berikutnya.

d. Varians

Salah satu Teknik statistik yang digunakan untuk menjelaskan homogenitas kelompok. Varians merupakan kumulatif kuadrat semua deviasi nilai – nilai individu terhadap rata – rata kelompok. Akar dari varians disebut standar deviasi atau simpangan baku.

Berikut rumus statistik yang dapat digunakan :

Rumus varians untuk populasi

$$\sigma^2 = \frac{\sum(X_i - \bar{X})^2}{n}$$

Rumus standar deviasi untuk populasi

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum(X_i - \bar{X})^2}{n}}$$

e. Tabel Distribusi Frekuensi

1. Menentukan Kelas Interval

Berikut rumus statistik yang dapat digunakan :

$$K = 1 + 3,3 \log n^{42}$$

Keterangan :

K : jumlah kelas interval
n : jumlah data observasi
log : logaritma

2. Menghitung Rentang Data

Berikut rumus statistik yang dapat digunakan :

$$\text{Rentang} = \text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}$$

3. Menentukan Panjang Kelas

Berikut rumus statistik yang dapat digunakan :

$$\text{Panjang Kelas} = \frac{\text{Rentang data}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

4. Grafik Batang

Dibuat berdasarkan data frekuensi dan kelas interval yang akan ditampilkan dalam table distribusi frekuensi. Berfungsi untuk melihat distribusi atau perbandingan nilai, frekuensi, atau persentase di setiap kelas (kategori).

BAB IV

HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Kegiatan dan Perkembangan Instansi

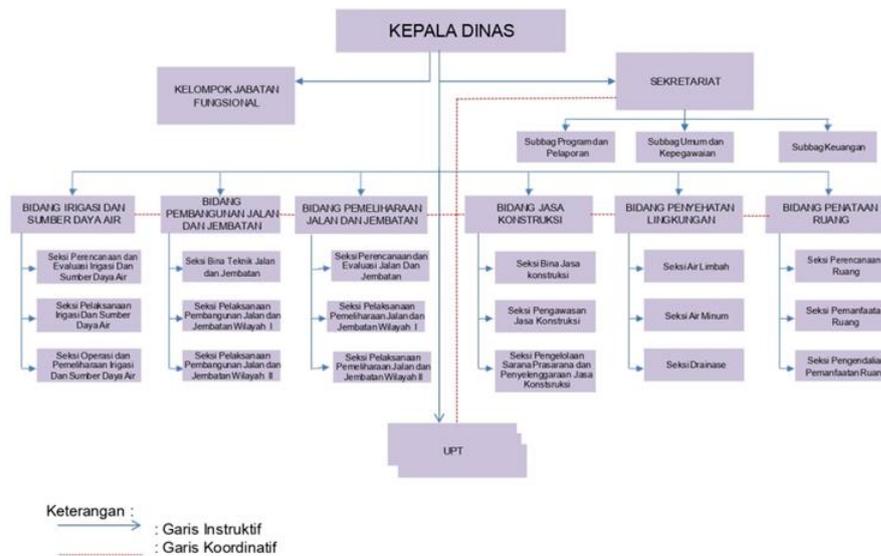
Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor merupakan perangkat daerah sebagai unsur pelaksana penyelenggaraan pemerintahan daerah, dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Sehubungan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Perangkat Daerah. Dengan demikian maka perlu dilakukan penataan terhadap susunan dan tugas dinas daerah dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor 59 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

4.1.2. Struktur Organisasi, Tugas dan Fungsi

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang serta tugas pembantuan. Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor mempunyai fungsi, sebagai berikut :

1. Perumusan kebijakan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang.
2. Pelaksanaan kebijakan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang.
3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang.
4. Pelaksanaan administrasi Dinas.
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai bidang tugasnya.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kabupaten Bogor merupakan Dinas yang berdiri untuk menjalankan tugasnya pada bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang serta tugas pembantuan. Dengan susunan struktur organisasi sebagai berikut :



Sumber : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor
 Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh satu Sekretariat, tiga Sub Bagian, enam Bidang, delapan belas Seksi Bidang, dan delapan belas Unit Pelaksanaan teknis dengan susunan sebagai berikut :

1. Sekretariat

Sekretariat secara umum mempunyai tugas membantu dan bertanggung jawab kepada kepala Dinas dalam melaksanakan pengelolaan kesekretariatan Dinas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud sekretariat mempunyai fungsi :

- a. Pengoordinasian penyusunan program, monitoring, evaluasi dan pelaporan Dinas;
- b. Pengelolaan rumah tangga, tata usaha dan kepegawaian Dinas;
- c. Pengoordinasian penyusunan rancangan produk hukum;
- d. Penyusunan rancangan kebijakan penataan organisasi Dinas;
- e. Pengelolaan keuangan Dinas;
- f. Pengelolaan situs web Dinas; dan
- g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya bidang Sekretariat mempunyai Sub Bagian dalam membantu menjalankan pengelolaan Sekretariat. Sub Bagian tersebut terdiri dari:

- Sub Bagian Program dan Pelaporan

Mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam melaksanakan pengelolaan data dan program Dinas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, sub bagian program dan pelaporan mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Penyiapan bahan pengoordinasian penyusunan program, monitoring, evaluasi dan pelaporan Dinas;
- b. Pelaksanaan pengelolaan hubungan masyarakat;
- c. Pengelolaan penyusunan perencanaan anggaran Dinas;
- d. Pengelolaan situs web Dinas; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam melaksanakan pengelolaan rumah tangga, tata usaha dan kepegawaian Dinas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, sub bagian umum dan kepegawaian mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Pengelolaan rumah tangga dan tata usaha Dinas;
- b. Pengelolaan barang/jasa Dinas;
- c. Penyiapan bahan penyusunan rancangan produk hukum;
- d. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan penataan organisasi Dinas;
- e. Pengelolaan layanan administrasi kepegawaian Dinas; dan
- f. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- Sub Bagian Keuangan

Mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam melaksanakan pengelolaan keuangan Dinas. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, sub bagian Keuangan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penatanausahaan keuangan Dinas;
- b. Penyusunan pelaporan keuangan Dinas; dan
- c. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

2. Bidang Irigasi Dan Sumber Daya Air

Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan irigasi dan sumber daya air. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan kebijakan pola dan program pengelolaan sumber daya air serta rencana kegiatan pengelolaan sumber daya air;
- b. Penyusunan studi kelayakan dan perencanaan teknis/desain/pengembangan sumber daya air;
- c. Penyediaan bangunan sumber daya air;
- d. Pelaksanaan pengelolaan sumber daya air, sistem hidrologi dan sistem informasi sumber daya air;
- e. Penyediaan air baku untuk kebutuhan masyarakat pada sumber air;
- f. Pengoordinasian penyediaan air irigasi untuk pertanian rakyat pada sistem irigasi;
- g. Pemberdayaan pemangku kepentingan sumber daya air;

- h. Penyelenggaraan sistem manajemen mutu dan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3);
- i. Pelaksanaan operasi dan pemeliharaan irigasi dan sumber daya air;
- j. Pelaksanaan pemantauan, pengawasan dan evaluasi penerapan pola dan rencana pengelolaan, serta penggunaan sumber daya air;
- k. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air; dan
- l. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air mempunyai Seksi Bidang dalam membantu menjalankan pengelolaan Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air. Seksi Bidang tersebut terdiri dari :

- **Seksi Perencanaan, Evaluasi Irigasi Dan Sumber Daya Air**
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air dalam melaksanakan penyusunan pola dan perencanaan pengelolaan irigasi dan sumber daya air, serta analisis dan evaluasi pelaksanaan pola dan perencanaan pengelolaan irigasi dan sumber daya air. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Perencanaan, Evaluasi Irigasi dan Sumber Daya Air mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan pola dan program pengelolaan sumber daya air serta rencana kegiatan pengelolaan sumber daya air;
 - b. Penyusunan studi kelayakan dan perencanaan teknis / desain / pengembangan sumber daya air;
 - c. Penyusunan rencana teknis bangunan irigasi dan sumber daya air;
 - d. Penyusunan rencana pembangunan dan perbaikan jaringan irigasi;
 - e. Penyediaan sitem informasi dan pelaporan data aset irigasi dan sumber daya air;
 - f. Pelaksanaan analisa dan evaluasi pengelolaan irigasi dan sumber daya air;
 - g. Pelaksanaan kerjasama penelitian dan pengembangan teknologi irigasi dan sumber daya air;
 - h. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Perencanaan, Evaluasi Irigasi dan Sumber Daya Air; dan
 - i. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- **Seksi Pelaksanaan Irigasi Dan Sumber Daya Air**
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air dalam pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian konstruksi irigasi dan sumber daya air. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pelaksanaan Irigasi dan Sumber Daya Air mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan rencana kegiatan pelaksanaan irigasi dan sumber daya air;
 - b. Pelaksanaan konstruksi dan non konstruksi irigasi dan sumber daya air;

- c. Penyiapan penyerahan operasi dan pemeliharaan irigasi dan sumber daya air;
 - d. Pelaksanaan koordinasi dan fasilitasi penerapan Sistem Manajemen Mutu dan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3);
 - e. Penyelenggaraan pengujian bahan dan pengendalian mutu konstruksi irigasi dan sumber daya air;
 - f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Pelaksanaan Irigasi dan Sumber Daya Air; dan
 - g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.
- Seksi Operasi, Pemeliharaan Irigasi Dan Sumber Daya Air
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Irigasi dan Sumber Daya Air dalam pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian operasi serta pemeliharaan irigasi dan sumber daya air. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Operasi, Pemeliharaan Irigasi dan Sumber Daya Air mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan rencana kegiatan pelaksanaan operasi dan pemeliharaan;
 - b. Penyusunan pedoman pengoperasian dan pemeliharaan jaringan irigasi;
 - c. Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pemberdayaan pemangku kepentingan sumber daya air
 - d. Pelaksanaan wadah koordinasi bidang irigasi;
 - e. Pengelolaan aset irigasi dan sumber daya air;
 - f. Pelaksanaan kegiatan operasi dan pemeliharaan jaringan irigasi dan sumber daya air;
 - g. Pelaksanaan pemberdayaan masyarakat di bidang operasi dan pemeliharaan;
 - h. Penyiapan bahan penanggulangan kerusakan akibat bencana;
 - i. Pelaksanaan fasilitasi penerapan Sistem Manajemen Mutu dan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3);
 - j. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Operasi dan Pemeliharaan Irigasi dan Sumber Daya Air; dan
 - k. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.
3. Bidang Jasa Konstruksi
- Bidang Jasa Konstruksi mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam menyelenggarakan pelaksanaan kebijakan jasa konstruksi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Jasa Konstruksi mempunyai fungsi :
- a. Penyusunan kebijakan pembinaan jasa konstruksi, bangunan dan pengelolaan sarana pekerjaan umum;

- b. Pelaksanaan pengembangan dan peningkatan kompetensi tenaga ahli konstruksi dan badan usaha jasa konstruksi;
- c. Penyelenggaraan sistem informasi jasa konstruksi;
- d. Pelaksanaan kebijakan pembinaan jasa konstruksi;
- e. Pelaksanaan pengawasan jasa konstruksi;
- f. Pelaksanaan fasilitasi dan penyelenggaraan bangunan gedung pemerintah daerah;
- g. Pelaksanaan fasilitasi penyelenggaraan infrastruktur Desa;
- h. Pengelolaan sarana pekerjaan umum;
- i. Pemberian rekomendasi teknis untuk pemanfaatan sempadan irigasi;
- j. Pelaksanaan verifikasi pemberian rekomendasi, dispensasi dan pertimbangan teknis pemanfaatan ruang manfaat jalan, ruang milik jalan, dan ruang pengawasan jalan;
- k. Pelaksanaan pendataan, pemanfaatan, pengendalian dan pengawasan ruang milik jalan;
- l. Pendataan sempadan jaringan irigasi dan sumber daya air;
- m. Pengelolaan dan penyediaan data dan informasi geospasial dan statistik;
- n. Pengembangan kerjasama konstruksi;
- o. Penyusunan kebijakan penataan bangunan dan lingkungan di kawasan strategis;
- p. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan Bidang Jasa Konstruksi; dan
- q. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya Bidang Jasa Konstruksi mempunyai Seksi Bidang dalam membantu menjalankan pengelolaan Jasa Konstruksi. Seksi Bidang tersebut terdiri dari :

- Seksi Bina Jasa Konstruksi

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Jasa Konstruksi dalam menyiapkan bahan pembinaan, pelaksanaan pelatihan, bimbingan teknis, penyuluhan, penyebarluasan peraturan dan penjaminan mutu pelaksanaan pembinaan di bidang jasa konstruksi dan menyelenggarakan sistem informasi jasa konstruksi. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Bina Jasa Konstruksi mempunyai fungsi :

 - a. Pelaksanaan pengembangan dan peningkatan kompetensi tenaga ahli konstruksi dan badan usaha jasa konstruksi;
 - b. Penyelenggaraan sistem informasi jasa konstruksi;
 - c. Pelaksanaan kebijakan pembinaan jasa konstruksi;
 - d. Pelaksanaan pengawasan jasa konstruksi;
 - e. Peningkatan kemampuan teknologi, penggunaan dan nilai tambah jasa dan produk konstruksi dalam negeri;
 - f. Pelaksanaan fasilitasi penyelenggaraan infrastruktur Desa;
 - g. Pelaksanaan pengembangan dan kerjasama konstruksi;
 - h. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Bina Jasa Konstruksi; dan

i. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya

- Seksi Pengawasan Jasa Konstruksi
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Jasa Konstruksi dalam memantau, mengawasi dan mengevaluasi terpenuhinya tertib penyelenggaraan jasa konstruksi.
- Seksi Pengelolaan Sarana Prasarana Dan Penyelenggaraan Jasa Konstruksi
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Jasa Konstruksi dalam menyiapkan bahan penyusunan dan melaksanakan kebijakan sarana prasarana dan penyelenggaraan jasa konstruksi. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengelolaan Sarana Pekerjaan Umum mempunyai fungsi :
 - a. Penyiapan bahan pemberian rekomendasi teknis untuk pemanfaatan sempadan irigasi;
 - b. Pelaksanaan verifikasi pemberian rekomendasi, dispensasi dan pertimbangan teknis pemanfaatan ruang manfaat jalan, ruang milik jalan, dan ruang pengawasan jalan;
 - c. Pelaksanaan pendataan, pemanfaatan, pengendalian dan pengawasan ruang milik jalan;
 - d. Pendataan sempadan jaringan irigasi dan sumber daya air;
 - e. Pengelolaan dan penyediaan data dan informasi geospasial dan statistik;
 - f. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Pengelolaan Sarana Pekerjaan Umum; dan
 - g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

4. Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan

Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan perencanaan, pelaksanaan pembangunan jalan dan jembatan, pengendalian mutu dan hasil pelaksanaan pekerjaan serta penyediaan, pengujian bahan dan mutu konstruksi. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan data dan informasi sebagai bahan penyusunan program dan perencanaan teknis pembangunan jalan dan jembatan;
- b. Penyusunan pedoman teknis pembangunan jalan dan jembatan;
- c. Pengoordinasian program dan perencanaan teknik jalan, konektivitas sistem jaringan jalan dengan sistem moda transportasi;
- d. Pelaksanaan perencanaan teknik jalan dan jembatan serta pengujian konstruksi;
- e. Pelaksanaan pembangunan, peningkatan dan rehabilitasi jalan dan jembatan;
- f. Pelaksanaan evaluasi dan penyiapan penetapan laik fungsi jalan dan jembatan;
- g. Pengendalian pelaksanaan pembangunan jalan dan jembatan;

- h. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan; dan
- i. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan mempunyai Seksi Bidang dalam membantu menjalankan pengelolaan Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan. Seksi Bidang tersebut terdiri dari :

- **Seksi Bina Teknik Jalan Dan Jembatan**
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan dalam penyusunan perencanaan, pengendalian mutu hasil pekerjaan serta penyediaan dan pengujian bahan dan mutu konstruksi. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Bina Teknik Jalan dan Jembatan mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan dan pengembangan sistem jaringan jalan;
 - b. Penyiapan bahan penyusunan pedoman teknis perencanaan pembangunan, peningkatan, dan rehabilitasi jalan dan jembatan;
 - c. Perencanaan penetapan status jalan Daerah;
 - d. Penyiapan data dan informasi sebagai bahan perencanaan teknik pembangunan, peningkatan dan rehabilitasi jalan dan jembatan;
 - e. Pelaksanaan evaluasi dan penyiapan bahan penetapan leger jalan;
 - f. Pelaksanaan perencanaan teknis pembangunan, peningkatan dan rehabilitasi jalan dan jembatan;
 - g. Pelaksanaan analisis dan evaluasi kelayakan program kegiatan;
 - h. Penyiapan bahan pelaksanaan kerjasama penelitian dan pengembangan teknologi jalan dan jembatan;
 - i. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Bina Teknik Jalan dan Jembatan; dan
 - j. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- **Seksi Pelaksanaan Pembangunan Jalan Dan Jembatan Wilayah I**
Mempunyai tugas membantu kepala Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan dalam melaksanakan pembangunan jalan dan jembatan pada wilayah I. Pembangunan jalan dan jembatan wilayah I meliputi Kecamatan Cibinong, Babakan Madang, Sukaraja, Bojonggede, Tajurhalang, Ciawi, Caringin, Kecamatan Cisarua, Megamendung, Parung, Kemang, Gunung Sindur, Cileungsi, Gunung Putri, Kecamatan Citeureup, Klapanunggal, Jonggol, Sukamakmur, Cariu dan Kecamatan Tanjungsari. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pelaksanaan Pembangunan Jalan dan Jembatan Wilayah I mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan pedoman teknis pelaksanaan pembangunan, peningkatan dan rehabilitasi jalan dan jembatan wilayah I;
 - b. Pelaksanaan konstruksi dan non konstruksi;

- c. Pelaksanaan pengendalian dan pengawasan mutu konstruksi pembangunan, peningkatan dan rehabilitasi jalan dan jembatan;
 - d. Pelaksanaan evaluasi dan penyiapan penetapan laik fungsi jalan dan jembatan pada wilayah I;
 - e. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Pelaksanaan Pembangunan Jalan dan Jembatan Wilayah I; dan
 - f. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.
- Seksi Pelaksanaan Pembangunan Jalan Dan Jembatan Wilayah II mempunyai tugas membantu kepala Bidang Pembangunan Jalan dan Jembatan dalam melaksanakan pembangunan jalan dan jembatan pada wilayah II. Pembangunan jalan dan jembatan wilayah II meliputi Kecamatan Jasinga, Tenjo, Parung Panjang, Cigudeg, Sukajaya, Nanggung, Leuwiliang, Leuwisadeng, Rumpin, Ciseeng, Ciampea, Cibungbulang, Pamijahan, Tenjolaya, Rancabungur, Ciomas, Dramaga, Cijeruk, Tamansari dan Kecamatan Cigombong. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pelaksanaan Pembangunan Jalan dan Jembatan Wilayah II mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan pedoman teknis pelaksanaan pembangunan, peningkatan dan rehabilitasi jalan dan jembatan wilayah II;
 - b. Pelaksanaan konstruksi dan non konstruksi;
 - c. Pelaksanaan pengendalian dan pengawasan mutu konstruksi pembangunan, peningkatan dan rehabilitasi jalan dan jembatan;
 - d. Pelaksanaan evaluasi dan penyiapan penetapan laik fungsi jalan dan jembatan pada wilayah II
 - e. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Pelaksanaan Pembangunan Jalan dan Jembatan Wilayah II; dan
 - f. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.
5. Bidang Pemeliharaan Jalan Dan Jembatan
- Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan perencanaan, pelaksanaan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan, serta pengendalian mutu hasil pekerjaan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan mempunyai fungsi :
- a. Penyiapan data dan informasi sebagai bahan penyusunan program pemeliharaan jalan dan jembatan;
 - b. Pelaksanaan perencanaan program pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan;
 - c. Pelaksanaan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan;
 - d. Pelaksanaan audit keselamatan jalan dan jembatan serta leger jalan;

- e. Pemantauan, evaluasi, dan pengendalian pelaksanaan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan, jembatan, dan peralatan;
- f. Pelaksanaan penanggulangan kerusakan akibat bencana alam;
- g. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan penyusunan laporan Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan; dan
- h. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan mempunyai Seksi Bidang dalam membantu menjalankan pengelolaan Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan. Seksi Bidang tersebut terdiri dari :

- Seksi Perencanaan, Evaluasi Jalan Dan Jembatan
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan dalam melaksanakan penyusunan perencanaan, pemrograman serta pengendalian mutu dan hasil pelaksanaan pekerjaan. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Perencanaan, Evaluasi Jalan dan Jembatan mempunyai fungsi :
 - a. Pelaksanaan penyiapan data dan informasi sebagai bahan penyusunan program pemeliharaan jalan dan jembatan;
 - b. Pelaksanaan pengolahan dan pengembangan sistem informasi jalan;
 - c. Pelaksanaan audit keselamatan jalan dan jembatan;
 - d. Pelaksanaan leger jalan;
 - e. Pelaksanaan kerjasama penelitian dan pengembangan teknologi jalan dan jembatan;
 - f. Pelaksanaan fasilitasi penanggulangan kerusakan infrastruktur jalan dan jembatan akibat bencana alam;
 - g. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Perencanaan dan Evaluasi Jalan dan Jembatan; dan
 - h. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- Seksi Pelaksanaan Pemeliharaan Jalan Dan Jembatan Wilayah I
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan dalam melaksanakan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan pada wilayah I. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pelaksanaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Wilayah I mempunyai fungsi :
 - a. Pelaksanaan kegiatan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan wilayah I;
 - b. Pelaksanaan evaluasi dan penetapan audit keselamatan jalan dan jembatan;
 - c. Pengelolaan, pemantauan dan evaluasi pemanfaatan peralatan dan bahan jalan;

- d. Pelaksanaan pengujian bahan, dan hasil pekerjaan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan pada wilayah I;
 - e. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Pelaksanaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Wilayah I; dan
 - f. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.
- Seksi Pelaksanaan Pemeliharaan Jalan Dan Jembatan Wilayah II
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pemeliharaan Jalan dan Jembatan dalam melaksanakan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan pada wilayah II. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pelaksanaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Wilayah I mempunyai fungsi :
 - a. Pelaksanaan kegiatan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan wilayah I;
 - b. Pelaksanaan evaluasi dan penetapan audit keselamatan jalan dan jembatan;
 - c. Pengelolaan, pemantauan dan evaluasi pemanfaatan peralatan dan bahan jalan;
 - d. Pelaksanaan pengujian bahan, dan hasil pekerjaan pemeliharaan rutin dan pemeliharaan berkala jalan dan jembatan pada wilayah I;
 - e. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Pelaksanaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Wilayah I; dan
 - f. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

6. Bidang Penyehatan Lingkungan

Bidang Penyehatan Lingkungan mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan dan pengembangan air minum, drainase dan air limbah. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Penyehatan Lingkungan mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan koordinasi dan pemrograman penyehatan lingkungan;
- b. Penyusunan kebijakan penyehatan lingkungan;
- c. Pengelolaan dan pengembangan sistem penyediaan air minum;
- d. Pengelolaan dan pengembangan sistem drainase;
- e. Pengelolaan dan pengembangan sistem penyediaan pengolahan air limbah
- f. Pengelolaan dan pengembangan sistem pelayanan air limbah;
- g. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan Bidang Penyehatan Lingkungan; dan
- h. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya Bidang Penyehatan Lingkungan mempunyai Seksi Bidang dalam membantu menjalankan pengelolaan Bidang Penyehatan Lingkungan. Seksi Bidang tersebut terdiri dari :

- **Seksi Air Minum**

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pernyehatan Lingkungan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan air minum. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Air Minum mempunyai fungsi :

 - a. Pengumpulan, pengolahan, serta analisis data rencana pengelolaan air minum;
 - b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan peningkatan kapasitas teknis pengelolaan air minum;
 - c. Penyiapan bahan perumusan petunjuk teknis pengelolaan air minum;
 - d. Pelayanan dan pengendalian administrasi, teknis dan kelembagaan dalam penyelenggaraan pengembangan sistem penyediaan air minum;
 - e. Pelaksanaan pembangunan, pemeliharaan serta pembinaan dalam pengelolaan air minum untuk masyarakat; dan
 - f. Pelaksanaan koordinasi/kerjasama dalam pengelolaan air minum;
 - g. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Air Minum; dan
 - h. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- **Seksi Drainase**

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Penyehatan Lingkungan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan, pengembangan dan pemeliharaan drainase. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Drainase mempunyai fungsi :

 - a. Pengumpulan, pengolahan, dan analisis data rencana pengelolaan sistem drainase;
 - b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan peningkatan kapasitas teknis teknologi drainase;
 - c. Penyiapan bahan perumusan petunjuk teknis pengelolaan drainase;
 - d. Pelaksanaan pembangunan, pengoperasian dan pemeliharaan drainase;
 - e. Pelayanan dan pengendalian administrasi pembangunan dan pemeliharaan drainase;
 - f. Pelaksanaan pembinaan masyarakat dalam pengelolaan drainase;
 - g. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Drainase; dan
 - h. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- **Seksi Air Limbah**

Mempunyai tugas membantu kepala Bidang Penyehatan Lingkungan dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan dan pengembangan air limbah. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Air Limbah mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan, pengolahan dan analisis data rencana pengelolaan air limbah;
- b. Penyiapan bahan perumusan petunjuk teknis pengelolaan air limbah;
- c. Penyiapan bahan perumusan petunjuk teknis pengelolaan air limbah;
- d. Pelaksanaan pelayanan air limbah;
- e. Pelaksanaan pembangunan dan pengelolaan Instalasi Pengelolaan Air Limbah (IPAL) terpusat skala komunal maupun skala kawasan;
- f. Pelaksanaan pembangunan dan pengelolaan Instalasi Pengelolaan Lumpur Tinja (IPLT);
- g. Pelayanan dan pengendalian administrasi penyelenggaraan pengembangan Sistem Pengelolaan Air Limbah (SPAL);
- h. Pelaksanaan pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur air limbah skala masyarakat maupun skala kota/kawasan;
- i. Pelaksanaan pembinaan dan pengelolaan air limbah;
- j. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Air Limbah; dan
- k. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

7. Bidang Penataan Ruang

Bidang Penataan Ruang mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan dan pelaksanaan pengaturan perencanaan tata ruang, pembinaan penataan ruang dan pengendalian pemanfaatan ruang. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Penataan Ruang mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis pengaturan penataan ruang;
- b. Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis perencanaan tata ruang dan kawasan strategis;
- c. Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan pemanfaatan ruang dan kawasan strategis;
- d. Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan pembinaan penataan ruang;
- e. Penyiapan bahan kerjasama penataan ruang antar daerah;
- f. Pelaksanaan pengendalian pemanfaatan ruang;
- g. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan penyusunan laporan Bidang Penataan Ruang; dan
- h. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya Bidang Penataan Ruang mempunyai Seksi Bidang dalam membantu menjalankan pengelolaan Bidang Penataan Ruang. Seksi Bidang tersebut terdiri dari :

- Seksi Perencanaan Ruang
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Penataan Ruang dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis perencanaan

tata ruang. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Perencanaan Ruang mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan bahan penyusunan, penetapan dan peninjauan kembali rencana tata ruang;
- b. Penyiapan bahan penyusunan, penetapan dan peninjauan kembali rencana tata ruang kawasan strategis;
- c. Penyiapan bahan perumusan kebijakan strategis operasional rencana tata ruang dan rencana tata ruang kawasan strategis;
- d. Pelaksanaan standar pelayanan minimal penataan ruang;
- e. Penyediaan sistem informasi tata ruang;
- f. Pelaksanaan sinkronisasi program pembangunan dengan penataan ruang;
- g. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi perencanaan ruang;
- h. Pengumpulan, pengolahan dan analisis hasil perencanaan ruang untuk mendukung penataan ruang;
- i. Penyiapan bahan perumusan ketentuan peraturan zonasi daerah;
- j. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Perencanaan Ruang; dan
- k. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- Seksi Pemanfaatan Ruang

Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Penataan Ruang dalam penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis pemanfaatan ruang. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pemanfaatan Ruang mempunyai fungsi :

- a. Penyiapan bahan perumusan dan sinkronisasi program pemanfaatan ruang;
- b. Penyiapan bahan perumusan kebijakan penetapan kawasan tata ruang strategis;
- c. Penyiapan bahan perumusan penetapan kawasan budidaya yang dikendalikan dan kawasan budidaya yang didorong pengembangannya dalam rangka pemanfaatan ruang;
- d. Penyiapan koordinasi dan monitoring pelaksanaan program pemanfaatan ruang;
- e. Pengumpulan, pengolahan dan analisis hasil pelaksanaan pemanfaatan ruang untuk mendukung penataan ruang;
- f. Pelaksanaan pengelolaan pemanfaatan ruang;
- g. Pengelolaan pelayanan pengaduan pelanggaran tata ruang;
- h. Pengelolaan pelayanan dan pengkajian rencana tapak (Site Plan);
- i. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Pemanfaatan Ruang; dan
- j. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

- Seksi Pengendalian Pemanfaatan Ruang
Mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Penataan Ruang dalam menyiapkan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis pengendalian pemanfaatan ruang. Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Seksi Pengendalian Pemanfaatan Ruang mempunyai fungsi :
 - a. Penyusunan rencana program kerja pengendalian pemanfaatan ruang;
 - b. Pelaksanaan pengumpulan, pengolahan dan analisis hasil pengendalian pemanfaatan ruang untuk mendukung penataan ruang;
 - c. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pengendalian pemanfaatan ruang;
 - d. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pembangunan sarana dan prasarana sesuai rencana tata ruang;
 - e. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi implementasi ijin pemanfaatan ruang;
 - f. Pelaksanaan evaluasi pemanfaatan dan pengendalian Ruang Terbuka Hijau (RTH) publik;
 - g. Pengkoordinasian pelayanan pengaduan pelanggaran pemanfaatan ruang;
 - h. Penyusunan laporan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pada Seksi Pengendalian Pemanfaatan Ruang; dan
 - i. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya.

8. Unit Pelaksana Teknis

Pada Dinas dapat dibentuk UPT untuk melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu. Pembentukan UPT pada Dinas diatur dengan Peraturan Bupati tersendiri.

- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah I
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah II
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah III
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah IV
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah V
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah VI
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah VII
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah VIII
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah IX
- Unit Pelaksanaan Teknik Jalan dan Jembatan Kelas A Wilayah X
- Unit Pelaksanaan Teknis Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah I
- Unit Pelaksanaan Teknis Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah II
- Unit Pelaksanaan Teknis Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah III
- Unit Pelaksanaan Teknis Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah IV
- Unit Pelaksanaan Teknis Infrastruktur Irigasi Kelas A Wilayah V

- Unit Pelaksanaan Teknis Sistem Pengelolaan Air Limbah Domestik Kelas A
- Unit Pelaksanaan Teknis Laboratorium Bahan Konstruksi Kelas A
- Unit Pelaksanaan Teknis Peralatan dan Perbengkelan Kelas A

4.2. Deskripsi Karakteristik Responden / Profil Responden

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik kuesioner dengan cara menyebarkan kuesioner kepada para pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor, untuk data yang diperlukan dengan melibatkan 47 Pegawai sebagai sampel penelitian. Berikut karakteristik responden yang menjadi sampel :

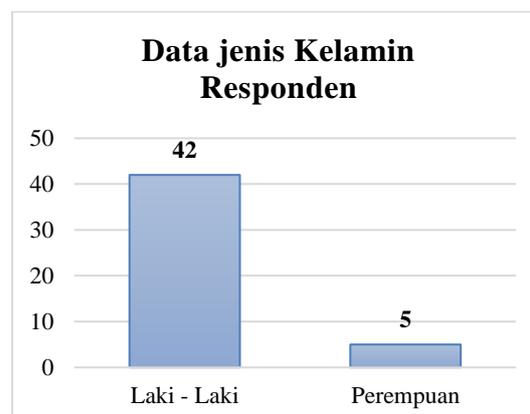
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki - Laki	42	89,4	89,4	89,4
	Perempuan	5	10,6	10,6	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer diolah (2023)



Sumber : Data Primer diolah (2023)

Gambar 4.2. Data Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin laki – laki sebanyak empat puluh dua responden dengan presentase 89,4%

sedangkan untuk responden berjenis kelamin perempuan sebanyak lima responden dengan presentase 10,6%. Sehingga dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah yang berjenis kelamin Laki – Laki sebanyak empat puluh dua responden dengan presentase 89,4% dari empat puluh tujuh responden.

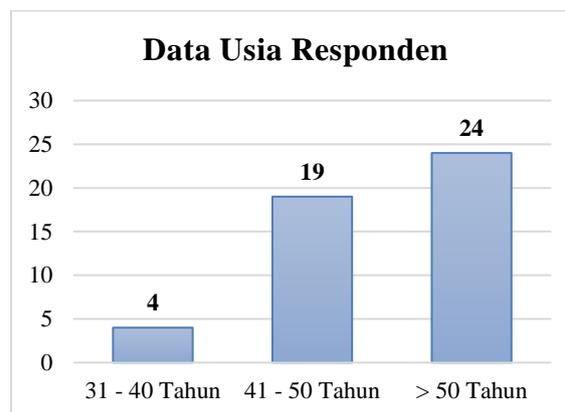
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Adapun karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31 - 40 Tahun	4	8,5	8,5	8,5
	41 - 50 Tahun	19	40,4	40,4	48,9
	> 50 Tahun	24	51,1	51,1	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer diolah (2023)



Sumber : Data Primer diolah (2023)

Gambar 4.3. Data Usia Responden

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat bahwa responden berusia 31 – 40 tahun sebanyak empat responden dengan presentase 8,5%. Untuk responden dengan usia 41 – 50 tahun sebanyak sembilan belas responden dengan presentase 40,4% sedangkan untuk responden dengan usia diatas 50 tahun sebanyak dua puluh empat responden dengan presentase 51,1%. Sehingga dapat diketahui bahwa responden terbanyak yaitu berada di usia lebih dari lima puluh tahun dengan presentase 51,1% dari empat puluh tujuh responden.

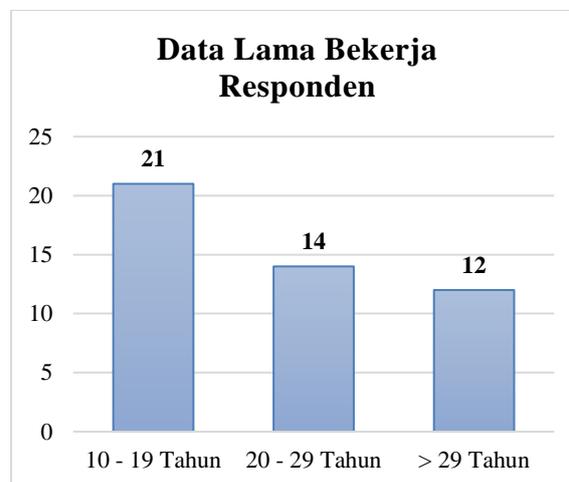
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Adapun karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4.3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10 - 19 Tahun	21	44,7	44,7	44,7
	20 - 29 Tahun	14	29,8	29,8	74,5
	> 29 Tahun	12	25,5	25,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer diolah (2023)



Sumber : Data Primer diolah (2023)

Gambar 4.4. Data Lama Bekerja Responden

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja 10 - 19 tahun sebanyak dua puluh satu responden dengan presentase 44,7%. Untuk responden dengan lama bekerja 20 - 29 tahun sebanyak empat belas responden dengan presentase 29,8% sedangkan responden dengan lama bekerja lebih dari 29 tahun sebanyak dua belas responden dengan presentase 25,5%. Sehingga dapat diketahui bahwa responden terbanyak yaitu dengan lama bekerja antara 10 – 19 tahun berjumlah dua puluh satu responden dengan presentase 44,7%.

Berdasarkan data responden tersebut terkait Jenis kelamin, Usia dan Lama Bekerja responden, dapat dilihat data statistik berupa mean, median, modus, standar deviasi dan varians dapat digambarkan dengan data analisis hasil distribusi frekuensi berikut:

Tabel 4.4
Analisis Hasil Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden
Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia dan Lama Bekerja

Statistics				
		Jenis Kelamin	Usia	Lama Bekerja
N	Valid	47	47	47
	Missing	0	0	0
Mean		1,11	2,43	1,81
Median		1,00	3,00	2,00
Mode		1	3	1
Std. Deviation		,312	,651	,825
Variance		,097	,424	,680

4.3. Interpretasi Hasil Penelitian

4.3.1. Uji Validitas

Metode yang digunakan untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah Kriteria pengujian validitas menurut Sugiyono (2017), dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka artinya valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka artinya tidak valid.

Berikut hasil pengujian validitas data instrumen yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 4.5.
Hasil Uji Validitas Orientasi hasil kerja

No. Item	rhitung	rtabel	Keterangan	Kesimpulan
1	0,634	0,288	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	0,729	0,288	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	0,752	0,288	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
4	0,638	0,288	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	0,602	0,288	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	0,639	0,288	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
7	0,617	0,288	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan hasil validitas terhadap variabel gaya kepemimpinan berdasarkan pendekatan *managerial grid* dimensi orientasi hasil kerja yang melibatkan 47 responden dan digambarkan ke dalam 7 pernyataan, menunjukkan hasil uji validitas valid dengan $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 4.6.
Hasil Uji Validitas Orientasi Hubungan

No. Item	rhitung	rtabel	Keterangan	Kesimpulan
1	0,681	0,288	rhitung > rtabel	Valid
2	0,697	0,288	rhitung > rtabel	Valid
3	0,623	0,288	rhitung > rtabel	Valid
4	0,553	0,288	rhitung > rtabel	Valid
5	0,496	0,288	rhitung > rtabel	Valid
6	0,616	0,288	rhitung > rtabel	Valid
7	0,364	0,288	rhitung > rtabel	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan hasil validitas terhadap variabel gaya kepemimpinan berdasarkan pendekatan *managerial grid* dimensi orientasi hubungan yang melibatkan 47 responden dan digambarkan ke dalam 7 pernyataan, menunjukkan hasil uji validitas valid dengan $r_{hitung} > r_{tabel}$.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji reliabilitas. Kriteria dalam pengujian ini menurut Sugiyono (2017), sebagai berikut :

1. $\alpha < 0,6$ artinya kurang reliabel.
2. $0,6 < \alpha < 0,8$ artinya cukup reliabel.
3. $\alpha > 0,8$ artinya sangat reliabel.

Berikut hasil pengujian reliabilitas data instrumen yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 4.7.
Hasil Uji Reliabilitas Orientasi Hasil Kerja

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	47	100,0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,774	7

Sumber : Hasil Data yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan hasil reliabilitas terhadap variabel gaya kepemimpinan berdasarkan pendekatan *managerial grid* pada dimensi orientasi hasil kerja yang melibatkan 47 responden dan digambarkan kedalam 7 pernyataan, menunjukkan hasil uji reliabilitas sangat reliabel.

Tabel 4.8.

Hasil Uji Reliabilitas Orientasi Hubungan

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	47	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	47	100.0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.660	7

Sumber : Hasil Data yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan hasil reliabilitas terhadap variabel gaya kepemimpinan berdasarkan pendekatan *managerial grid* pada dimensi orientasi hubungan yang melibatkan 47 responden dan digambarkan kedalam 7 pernyataan, menunjukkan hasil uji reliabilitas cukup reliabel.

4.3.3. Analisis Deskriptif

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis Deskriptif. Kriteria dalam analisis ini menurut Sugiyono (2017), sebagai berikut :

1. 0 % - 20 %, artinya sangat tidak setuju.
2. 21 % - 40 %, artinya tidak setuju.
3. 41 % - 60 %, artinya kurang setuju.
4. 61 % - 80%, artinya setuju.
5. 81 % - 100% ,artinya sangat setuju.

Analisis Deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam mengenai Gaya Kepemimpinan di Lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Purnatahan Ruang Kabupaten Bogor dengan Model *Managerial Grid* menggunakan analisis deskriptif.

Gaya kepemimpinan *managerial grid* dipelopori oleh Robert R Blake dan Jane S Mouton. Dalam pendekatan *Managerial Grid*, berhubungan dengan dua hal yakni produksi di satu pihak (*concern for production* / perhatian terhadap hasil kerja) yaitu tugas dan orang-orang di pihak lain (*concern for people* / perhatian terhadap hubungan dengan pegawai),

1. Dimensi Orientasi hasil kerja Pada Gaya Kepemimpinan dengan Model *Managerial Grid*

Pada dimensi ini dilihat dari pernyataan dengan data item ganjil, pimpinan lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dengan baik berdasarkan standar kerja sesuai

dengan aturan yang ditetapkan dengan rencana kerja yang telah ditentukan dengan ketetapan pada kriteria dan target kerja yang harus dicapai oleh masing-masing pegawai.

Tabel 4.9.
Pernyataan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan di Lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor Dengan Model *Managerial Grid* pada Dimensi Orientasi Hasil Kerja

No	Pernyataan	Alternatif					Total Skor	Rata - Rata (Total Skor : Responden)
		SS	S	KS	TS	STS		
		Bobot Skor						
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Pemimpin mengutamakan tercapainya tujuan.	26	19	2	0	0	212	4,5
2	Pemimpin mementingkan produksi yang tinggi.	22	19	6	0	0	204	4,3
3	Pemimpin mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan.	21	23	3	0	0	206	4,4
4	Pemimpin lebih banyak melakukan pengarahan.	17	23	7	0	0	198	4,2
5	Pemimpin melaksanakan tugas dengan melakukan prosedur kerja ketat.	25	10	12	0	0	201	4,3
6	Pemimpin melakukan pengawasan secara ketat.	12	26	9	0	0	191	4,1
7	Penilaian kinerja semata-mata berdasarkan hasil kerja.	11	26	10	1	0	191	4,1
Jumlah Total								29,9
Nilai Mean Grid								4,3

Sumber : Data primer diolah (2023)

Nilai tersebut diperoleh dari jumlah skor yang dihasilkan dari masing – masing pernyataan dibagi dengan jumlah responden yaitu sebanyak 47 responden, sehingga diperoleh rata -rata nilai grid tersebut sebesar 4,3.

Tabel 4.10.
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan “ Pemimpin mengutamakan tercapainya tujuan”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	26	130	55%
Setuju (S)	4	19	76	40%
Kurang Setuju (KS)	3	2	6	4%

Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	212	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang mengutamakan tercapainya tujuan.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{212}{235} = \times 100\% = 90\%$$

Skor total 90% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang mengutamakan tercapainya tujuan di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“ Pemimpin mementingkan hasil kerja yang tinggi”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	22	110	47%
Setuju (S)	4	19	76	40%
Kurang Setuju (KS)	3	6	18	13%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	204	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang mementingkan hasil kerja yang tinggi.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{204}{235} = \times 100\% = 87\%$$

Skor total 87% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang diterapkan mementingkan hasil kerja tinggi di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan”.

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	21	105	45%
Setuju (S)	4	23	92	49%
Kurang Setuju (KS)	3	3	9	6%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	206	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{206}{235} = \times 100\% = 88\%$$

Skor total 88% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin lebih banyak melakukan pengarahan”.

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	17	85	36%
Setuju (S)	4	23	92	49%
Kurang Setuju (KS)	3	7	21	15%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	198	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang banyak melakukan pengarahan kepada bawahannya.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{198}{235} = \quad \times \quad 100\% = 84\%$$

Skor total 84% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang banyak melakukan pengarahan kepada bawahannya di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin melaksanakan tugas dengan melakukan prosedur kerja ketat”.

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	25	125	53%
Setuju (S)	4	10	40	21%
Kurang Setuju (KS)	3	12	36	26%
Tidak Setuju (TS)	2	-	-	-
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	-	-	-
Total		47	201	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang melaksanakan tugas dengan melakukan prosedur kerja ketat.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{201}{235} = \quad \times \quad 100\% = 86\%$$

Skor total 86% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang melaksanakan tugas dengan melakukan prosedur kerja ketat di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.15
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin melakukan pengawasan secara ketat”.

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	12	60	26%
Setuju (S)	4	26	104	55%
Kurang Setuju (KS)	3	9	27	19%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%

Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	191	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang melakukan pengawasan secara ketat.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{191}{235} = x \quad 100\% = 81\%$$

Skor total 81% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang melakukan pengawasan secara ketat di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.16
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Penilaian kinerja semata-mata berdasarkan hasil kerja”.

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	11	55	23%
Setuju (S)	4	26	104	55%
Kurang Setuju (KS)	3	9	27	19%
Tidak Setuju (TS)	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	188	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan melakukan penilaian kerja kepada bawahannya berdasarkan hasil kerja pegawai.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{188}{235} = x \quad 100\% = 80\%$$

Skor total 80% responden setuju dengan kepemimpinan yang melakukan penilaian kerja kepada bawahannya berdasarkan hasil kerja pegawai di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.17
Analisis Hasil Distribusi Frekuensi Pernyataan Responden
Terhadap Orientasi Hasil Kerja

Statistics								
		T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7
N	Valid	47	47	47	47	47	47	47
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,5106	4,3404	4,3830	4,2128	4,2766	4,0638	4,0000
Median		5,0000	4,0000	4,0000	4,0000	5,0000	4,0000	4,0000
Mode		5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00
Std. Deviation		,58504	,70020	,60982	,68955	,85216	,67258	,72232
Variance		,342	,490	,372	,475	,726	,452	,522

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dari data tersebut terlihat bahwa rata – rata dari jawaban pernyataan terhadap orientasi tugas bahwa responden setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan memiliki pribadi yang berfokus pada hasil kerja dalam organisasi tersebut.

2. Dimensi Orientasi Hubungan Pada Gaya Kepemimpinan dengan Model *Managerial Grid*

Pada dimensi ini dilihat dari pernyataan dengan data item genap, pimpinan mengutamakan terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan bawahannya atau sangat menitikberatkan pada faktor manusianya.

Tabel 4.18
Pernyataan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan di Lingkup Dinas Pekerjaan Umum
Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor Dengan Model *Managerial Grid* pada *Orientasi Hubungan*

No	Pernyataan	Alternatif					Skor	Rata - Rata (Total Skor : Responden)
		SS	S	KS	TS	STS		
		Bobot Skor						
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1	Pemimpin memperhatikan kebutuhan bawahan.	27	17	3	0	0	212	4,5
2	Pemimpin berusaha menciptakan suasana saling percaya.	23	22	2	0	0	209	4,4
3	Pemimpin berusaha menciptakan suasana saling menghargai.	27	18	2	0	0	213	4,5
4	Pemimpin simpati terhadap perasaan bawahan	18	24	5	0	0	201	4,3
5	Pemimpin memiliki sikap bersahabat.	19	26	2	0	0	205	4,4

6	Pemimpin menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain.	20	22	5	0	0	203	4,3
7	Pemimpin lebih mengutamakan pengarahannya diri, mendisiplin diri, mengontrol diri.	16	28	2	1	0	200	4,3
Jumlah Total								30,7
Nilai Mean Grid								4,40

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Nilai tersebut diperoleh dari jumlah skor yang dihasilkan dari masing – masing pernyataan dibagi dengan jumlah responden yaitu sebanyak 47 responden, sehingga diperoleh rata -rata nilai grid tersebut sebesar 4,4.

Tabel 4.19
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin memperhatikan kebutuhan bawahan.”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	27	135	57%
Setuju (S)	4	17	68	36%
Kurang Setuju (KS)	3	3	9	6%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	212	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan bawahannya.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{212}{235} = \quad \times \quad 100\% = 90\%$$

Skor total 90% responden setuju dengan kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan pegawainya di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.20
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin berusaha menciptakan suasana saling percaya.”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	23	115	49%
Setuju (S)	4	22	88	47%
Kurang Setuju (KS)	3	2	6	4%

Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	209	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang berusaha menciptakan suasana saling percaya antara pemimpin dengan bawahannya.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{209}{235} = \quad \times \quad 100\% = 89\%$$

Skor total 89% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang berusaha menciptakan suasana saling percaya antara pemimpin dengan bawahannya di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.21
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin berusaha menciptakan suasana saling menghargai.”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	27	135	57%
Setuju (S)	4	18	72	38%
Kurang Setuju (KS)	3	2	6	4%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	213	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang berusaha menciptakan suasana saling menghargai satu sama lain.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{213}{235} = \quad \times \quad 100\% = 91\%$$

Skor total 91% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang berusaha menciptakan suasana saling menghargai satu sama lain di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.22
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin simpati terhadap perasaan bawahan.”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	18	90	38%
Setuju (S)	4	24	96	51%
Kurang Setuju (KS)	3	5	15	11%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	201	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang simpati terhadap perasaan bawahannya.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{201}{235} = x \ 100\% = 86\%$$

Skor total 86% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang simpati terhadap perasaan bawahannya di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.23
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin memiliki sikap bersahabat.”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	19	95	40%
Setuju (S)	4	26	104	55%
Kurang Setuju (KS)	3	2	6	4%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	205	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang memiliki sikap bersahabat dengan bawahannya.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{205}{235} = \quad \times \quad 100\% = \quad 87\%$$

Skor total 87% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang memiliki sikap bersahabat dengan bawahannya di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.24
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain.”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	20	100	43%
Setuju (S)	4	22	88	47%
Kurang Setuju (KS)	3	5	15	11%
Tidak Setuju (TS)	2	0	0	0%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	203	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{203}{235} = \quad \times \quad 100\% = \quad 86\%$$

Skor total 86% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan
“Pemimpin lebih mengutamakan pengarahan diri, mendisiplin diri, mengontrol diri.”

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor Total	Presentase (%)
Sangat Setuju (SS)	5	16	80	34%
Setuju (S)	4	28	112	60%
Kurang Setuju (KS)	3	2	6	4%
Tidak Setuju (TS)	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	0	0	0%
Total		47	200	100%

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwa pemimpin pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan kepemimpinan yang lebih mengutamakan pengarahan diri, mendisiplin diri dan mengontrol diri.

Berikut ini terdapat tanggapan dari total responden :

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100\%$$

$$\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} = \frac{200}{235} = x \ 100\% = 85\%$$

Skor total 85% responden sangat setuju dengan kepemimpinan yang lebih mengutamakan pengarahan diri, mendisiplin diri, mengontrol diri di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor.

Tabel 4.26
Analisis Hasil Distribusi Frekuensi Pernyataan Responden
Terhadap Orientasi Hubungan

		Statistics						
		H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7
N	Valid	47	47	47	47	47	47	47
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4,5106	4,4468	4,5319	4,2766	4,3617	4,3191	4,2553
Median		5,0000	4,0000	5,0000	4,0000	4,0000	4,0000	4,0000
Mode		5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Std. Deviation		,62109	,58267	,58425	,64949	,56820	,66288	,64160
Variance		,386	,340	,341	,422	,323	,439	,412

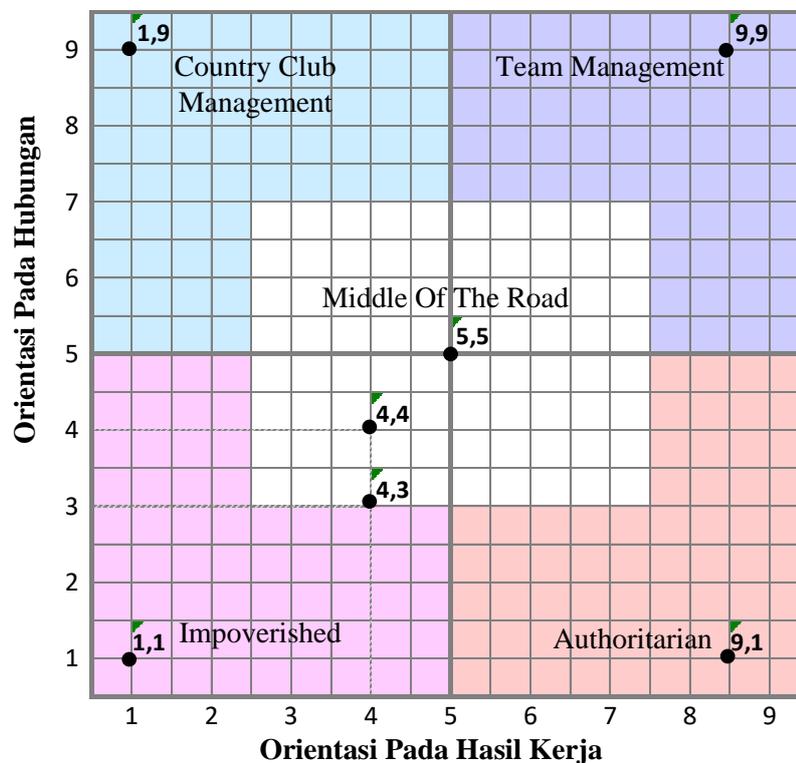
Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dari data tersebut terlihat bahwa rata – rata dari jawaban pernyataan terhadap orientasi hubungan dengan pegawai bahwa responden setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan memiliki pribadi yang berfokus pada hubungan dengan pegawainya dalam organisasi tersebut.

4.4. Pembahasan

Dalam penelitian ini menerapkan penilaian gaya kepemimpinan *managerial grid* yang di pelopori oleh *Robert R. Blake & Jane S. Mouton*, berfokus pada dua orientasi yaitu, produksi di satu pihak (*concern for production* / perhatian terhadap hasil kerja) yaitu tugas dan orang-orang di pihak lain (*concern for people* / perhatian terhadap hubungan dengan pegawai). Gaya kepemimpinan *managerial grid* yang diterapkan oleh pimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor dapat digambarkan sebagai berikut :

Gaya Kepemimpinan *Managerial Grid*
Orientasi Pada Tugas dan Hasil Kerja



Sumber : *Managerial Grid Robert R. Blake & Jane S. Mouton*

Gambar 4.5. Gaya Kepemimpinan *Managerial Grid* Orientasi Pada Tugas dan Hasil Kerja

4.4.1. Gaya Kepemimpinan *Managerial Grid* Orientasi Hasil Kerja

Dalam hasil penelitian tersebut sebanyak 90% skor total responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa setiap pimpinan mengutamakan tercapainya tujuan. Pimpinan memiliki pendirian untuk mencapai hasil kerja yang tinggi berdasarkan pernyataan 88% setuju dengan pernyataan tersebut. Penyelesaian tugas yang tepat waktu dan efisien diutamakan oleh pimpinan dinyatakan dengan 88% responden menyetujui akan hal tersebut. Selain mengutamakan hasil kerja pimpinanpun memerhatikan terhadap pegawainya dengan melakukan pengarahan hal ini tergambar oleh jawaban responden sebanyak 88% menyetujui. Dalam pencapaian hasil kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan jadwal yang telah dibuat maka pimpinan melaksanakan kerja secara ketat berdasarkan hasil dari pernyataan 86% responden. Dalam menjalankan pengarahan pimpinan melakukan pengawasan secara ketat terhadap kinerja pegawainya berdasarkan pernyataan 81% responden menyetujui akan hal tersebut. Penilaian kinerja berdasarkan atas hasil kerja setiap pegawai sebanyak 80 % responden setuju akan penilaian kerja tersebut. Analisis hasil distribusi frekuensi terhadap pernyataan orientasi hasil kerja, rata – rata dari jawaban pernyataan terhadap orientasi tugas bahwa responden setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan memiliki pribadi yang berfokus pada hasil kerja dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut analisis gaya kepemimpinan *managerial grid* yang diterapkan oleh setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan

Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada orientasi tugas berada di skala 4,3 total skor tersebut termasuk ke dalam grid 5,5 yaitu pada zona *middle of the road*. Skor penilaian tersebut berasal dari hasil jawaban oleh 47 responden pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor melalui pernyataan kuesioner yang berjumlah 7 pernyataan. Rata – rata dari hasil jawaban tersebut responden menggambarkan bahwa pimpinan termasuk yang mempunyai pribadi yang terfokuskan pada hasil kerja. Pimpinan mengutamakan tercapainya tujuan dengan jadwal yang telah ditetapkan dan sesuai dengan prosedur kerja yang diterapkan, disamping itu pimpinan mengutamakan pengarahan yang diberikan kepada setiap pegawainya dalam menjalankan tugas sesuai dengan tupoksi pada masing – masing setiap pegawai. Dalam hal ini fokus terhadap orientasi tugas menyeimbangkan yang akan dicapai dengan perhatian terhadap bawahan. Pimpinan menerapkan sistem kerja dengan penyelesaian tugas secara tepat waktu dan sesuai dengan agenda yang telah terjadwalkan. Gaya kepemimpinan ini berorientasi pada penyelesaian tugas dengan baik berdasarkan standar kerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan dengan rencana kerja yang telah ditentukan dengan ketetapan pada kriteria dan target kerja yang harus dicapai oleh masing-masing pegawai. Pimpinan menganggap pencapaian tugas lebih penting, dengan pemahaman bahwa tugas harus diselesaikan tepat waktu dan bagaimana mengatur waktu agar lebih efisien.

Dilihat dari data sebelumnya terkait capaian kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada kurun waktu 2019 – 2021 terdapat capaian kinerja yang belum tercapai di samping itu beberapa capain kinerja telah tercapai sesuai dengan target yang diharapkan. Setiap capain tidak semuanya dapat mencapai hasil yang maksimal hingga 100%. Maka dari itu setiap organisasi perlu meningkatkan kualitas organisasinya tersebut. Adanya rancangan jangka panjang untuk mempertimbangkan ketika terdapat program – program yang tidak sesuai dengan target. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor memiliki Rencana Strategis yang disusun setiap tahunnya dan juga laporan kinerja yang dapat sebagai acuan tentang target yang telah terlaksan dan juga target yang akan dilaksanakan untuk jangka panjang.`

4.4.2. Gaya Kepemimpinan *Managerial Grid* Orientasi Hubungan dengan Pegawai

Dalam hasil penelitian tersebut bahwa pimpinan memperhatikan kebutuhan bawahan berdasarkan pernyataan 90% responden. Lingkungan kerja yang bersahabat dengan suasana yang saling percaya diterapkan oleh setiap pimpinan, 91% responden sangat setuju dengan hal tersebut. Suasana lingkungan kerja yang bersahabat dan saling percaya mengarahkan pimpinan untuk menerapkan lingkungan yang saling menghargai satu sama lain hal ini tergambar oleh pernyataan responden sebesar 91%. Suasana yang bersahabat tersebut meberikan simpati pimpinan terhadap perasaan bawahan berdasarkan jawaban dari 86% responden. Suasana dan lingkungan yang bersahabat menurut hasil jawaban 87% responden sangat setuju dengan pimpinan yang memiliki sikap bersahabat dengan setiap bawahannya. Berdasarkan dari beberapa pernyataan tersebut pimpinan menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain atas pernyataan 86% responden. Pemimpin mengutamakan pengarahan diri, mendisiplin diri, mengontrol diri berdasarkan pernyataan 85%

responden setuju dengan hal tersebut. Analisis hasil distribusi frekuensi terhadap pernyataan terhadap orientasi hubungan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut analisis gaya kepemimpinan *managerial grid* yang diterapkan oleh setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada orientasi hubungan dengan pegawai berada di skala 4,4 total skor tersebut termasuk ke dalam grid 5,5 yaitu pada zona *middle of the road*. Skor penilaian tersebut sama seperti penilaian pada orientasi hasil kerja yaitu berasal dari hasil jawaban oleh 47 responden pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor melalui pernyataan kuesioner yang terfokuskan pada gambaran pimpinan terhadap hubungan kerja pimpinan kepada pegawainya yang berjumlah 7 pernyataan. Pimpinan menggambarkan perhatiannya terhadap kebutuhan bawahannya dengan lingkungan kerja yang bersahabat dan juga pengarahan yang diberikan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini fokus terhadap orientasi hubungan dengan pegawai seimbang. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan bawahannya atau sangat menitikberatkan pada faktor manusianya. Pemimpin membangun dan membina hubungan kerja yang baik dengan bawahan (pegawai).

Dilihat dari data sebelumnya terkait jumlah pegawai pada kurun waktu 2019 – 2021 yang mengalami ketidak stabilan jumlah pegawai akibat dari masa pensiun. Dalam menghadapi hal tersebut pemimpin memberikan pengarahan dengan meningkatkan hubungan antara pimpinan dengan pegawainya menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas dari setiap pegawai tersebut.

Setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor menerapkan gaya kepemimpinan yang berada pada gaya kepemimpinan yang seimbang baik itu terhadap tugas maupun perhatian terhadap hubungan dengan pegawai.

BAB V

SIMPULAN & SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut mengenai Analisis Gaya Kepemimpin Dengan Model *Managerial Grid* Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor), dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis maka, gaya kepemimpinan dengan model *managerial grid* yang diterapkan oleh setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada orientasi tugas / capaian hasil kerja berada di skala 4,3 total skor tersebut termasuk ke dalam grid 5,5 yaitu pada zona *middle of the road* .Dalam hasil penelitian ini menyatakan bahwa pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan yang seimbang antara fokus terhadap hasil kerja dan juga hubungan pimpinan dengan bawahan.
2. Analisis yang diperoleh gaya kepemimpinan *managerial grid* yang diterapkan oleh setiap pimpinan pada lingkup Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor pada orientasi hubungan dengan pegawai berada di skala 4,4 total skor tersebut termasuk ke dalam *grid 5,5* yaitu pada zona *middle of the road*. Pemimpin mempunyai pemikiran yang medium baik pada hasil kerja maupun Definisi Operasional kepada bawahan. Gaya ini berusaha menyeimbangkan hasil kerja yang akan dicapai dengan perhatian terhadap orang-orang. Terpeliharanya tingkat kepuasan bawahan maupun untuk kepuasan hasil.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Masih terdapat pencapaian yang belum optimal. Pada kurun waktu tahun 2019 – 2021 masih terdapat sasaran strategis yang belum memenuhi capaian target jangka menengah. Setiap capain tidak semuanya dapat mencapai hasil yang maksimal hingga 100%. Maka dari itu setiap organisasi perlu meningkatkan kualitas organisasinya tersebut. Adanya rancangan jangka panjang untuk mempertimbangkan ketika terdapat program – program yang tidak sesuai dengan target. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor perlu meningkatkan Rencana Strategis yang disusun setiap tahunnya dan juga laporan kinerja yang dapat sebagai acuan tentang target yang telah terlaksana maupun belum dapat terlaksana . Untuk menghadapi isu – isu tentang capaian hasil kerja yang belum optimal perlu ditingkatkan dan melakukan inovasi

dengan melakukan pengarahan dan juga sosialisai mengenai rencana kerja yang akan dilaksanakan.

2. Keterbatasan kualitas sumber daya manusia penunjang pelaksanaan kegiatan yang disebabkan pegawai memasuki masa pensiun pada kurun waktu 2019 - 2021. Kekurangan pegawai yang selanjutnya juga akan menurunkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Dalam menghadapi hal tersebut pemimpin perlu meningkatkan pengarahan kepada pegawainya menyelenggarakan Bimbingan Teknik (BIMTEK) yang dilaksanakan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas dari setiap pegawai tersebut. Diadakannya sosialisasi secara rutin dan terarah serta pengarahan terhadap program - program kerja dapat melatih perkembangan serta kualitas sumber daya manusia. Untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan dalam organisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Kadir, I. (2016, Januari - Juni). Analisis Gaya Kepemimpinan Walikota Pada Sekretariat (SEKDA) Kota Tidore Kepulauan. *Jurnal Ecosystem*, 16(1), 1-20.
- Arif Yusuf Hamali. (2016). *Pemahaman manajemen sumberdaya manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Athar, H. S. (2020, Maret - Juni). Dampak Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 5, 29 - 40.
- Bintoro & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan Yogyakarta : Gava Media.
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab.Bogor. (2021). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)*. Bogor, Jawa Barat.
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kab.Bogor. (2022). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*. Bogor, Jawa Barat.
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten . (2018). *Rencana Strategis Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Tahun 2018 - 2023*. Bogor, Jawa Barat.
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten . (2020). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang*. Bogor, Jawa Barat.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua: Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. (2018). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Depok, Jawa Barat: PT RAJAGAFINDFO PERSADA.
- Kurniawan, A. (2016, Mei). Analisis Deskriptif Kepemimpinan Managerial Grid Di Lingkungan Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen*, 15(2), 243 - 254.
- Malayu S.P Hasibuan.(2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi). Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Martief, L. M. (2020). *Manajemen Kinerja ASN*. Jakarta Selatan: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

- Northouse, P.G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Edisi Keenam. PT Indeks: Jakarta.
- Ricardianto, Prasadja .(2018) . *Human Capital Management*. In Media. Bogor.
- Rizal, Surahman, & Herlina. (2020, Juli 31). Peningkatan Inovasi Layanan Pendidikan Melalui Implementasi Manajemen Grid Di Sekolah Dasar. *Educate Journal Teknologi Pendidikan*, 5, 43 - 53.
- Robert R. Blake and Jane S. Mouton. (1964) *The Managerial Grid*. Houston. Texas Gulf PublishingCo.,
- Sahmad, T., Tikson, D. T., & Achmad, H. B. (2012). Gaya Kepemimpinan Bupati Luwu Di Belopa Provinsi Gaya Kepemimpinan Bupati Luwu Di Belopa Provinsi.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* Edisi Revisi. Bandung:PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: IKAPI
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sunarsi, D., Winata, H., Gunartin, & Paeno. (2020, April). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengembangan Desa Cidokom Gunung Sindur Kabupaten Boogor. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(3), 505 - 511.
- Thoha ,Miftah. 2009. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Vidyakala, D. K., & Jayapradha, P. (2020, Agustus). A Conceptual study on Managerial Grid Approach. *Aut Aut Research Journal*, 11(8), 117 - 122.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangandi bawah ini :

Nama : Viona Rahmadini
Alamat : Kp. Padurenan Kelurahan Pabuaran No. 17 Rt. 10
Rw.03 Kecamatan Cibinong, Kabupaten Bogor.

Tempat dan Tanggal Lahir : Ciamis, 14 Maret 2001

Agama : Islam

No. Telp/Hp : 081211295510

Email : vionarahmadini14@gmail.com

Pendidikan

- SD : SDN Pabuaran 01
- SMP : SMPN 3 Cibinong
- SMA : SMAN 1 Cibinong
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, Juli 2023

Peneliti

(Viona Rahmadini)

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.



KUESIONER PENELITIAN

“Analisis Gaya Kepemimpin Dengan Model *Managerial Grid*
Dalam Meningkatkan Kinerja
(Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang
Kabupaten Bogor). “

Berikut ini adalah kuesioner yang berkaitan dengan penelitian tentang Analisis Gaya Kepemimpin Dengan Model *Managerial Grid* Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bogor).

Informasi dan data yang bapak/ibu isi digunakan oleh peneliti sebagai penyusunan Skripsi. Untuk itu, diharapkan saudara bersedia meluangkan waktu untuk mengisi daftar pernyataan dari kuesioner. Atas kesediaan dan partisipasi bapak/ibu sekalian untuk mengisi kuesioner yang ada, saya ucapkan terima kasih.

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
 1. Laki – Laki
 2. Perempuan
3. Usia :
4. Lama Bekerja :

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Dimohon kirannya berkenan memberi jawaban sesuai dengan keadaan yang dirasakan selama ini, dengan memberikan tanda (✓) pada setiap pertanyaan yang anda pilih yang paling sesuai dengan kondisi.

Keterangan :

- | | | |
|-----|-----------------------|-----|
| SS | = Sangat Setuju | = 5 |
| S | = Setuju | = 4 |
| KS | = Kurang Setuju | = 3 |
| TS | = Tidak Setuju | = 2 |
| STS | = Sangat Tidak Setuju | = 1 |

No	Pernyataan	Alternatif				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pemimpin mengutamakan tercapainya tujuan.	<input type="checkbox"/>				
2	Pemimpin memperhatikan kebutuhan bawahan.	<input type="checkbox"/>				
3	Pemimpin mementingkan produksi yang tinggi.	<input type="checkbox"/>				
4	Pemimpin berusaha menciptakan suasana saling percaya.	<input type="checkbox"/>				
5	Pemimpin mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan.	<input type="checkbox"/>				
6	Pemimpin berusaha menciptakan suasana saling harga-menghargai.	<input type="checkbox"/>				
7	Pemimpin lebih banyak melakukan pengarahan.	<input type="checkbox"/>				
8	Pemimpin simpati terhadap perasaan bawahan.	<input type="checkbox"/>				
9	Pemimpin melaksanakan tugas dengan melakukan prosedur kerja ketat.	<input type="checkbox"/>				
10	Pemimpin memiliki sikap bersahabat.	<input type="checkbox"/>				
11	Pemimpin melakukan pengawasan secara ketat.	<input type="checkbox"/>				
12	Pemimpin menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain.	<input type="checkbox"/>				
13	Penilaian terhadap pejabat semata-mata berdasarkan hasil kerja.	<input type="checkbox"/>				
14	Pemimpin lebih mengutamakan pengarahan diri, mendisiplin diri, mengontrol diri.	<input type="checkbox"/>				

Lampiran 2. Hasil Jawaban Responden Pernyataan Orientasi Hasil Kerja

Responden	Pernyataan Orientasi Hasil Kerja							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
1	4	3	4	4	5	4	3	27
2	4	4	4	4	3	3	4	26
3	5	5	5	5	4	5	5	34
4	4	4	4	4	5	4	4	29
5	4	4	4	3	3	3	3	24
6	4	5	4	5	4	4	5	31
7	5	4	5	4	5	4	4	31
8	5	5	5	4	5	4	5	33
9	4	4	4	5	4	5	3	29
10	5	3	4	4	3	3	4	26
11	3	3	3	5	5	4	4	27
12	4	4	4	4	3	4	4	27
13	5	5	5	4	5	3	4	31
14	4	5	4	3	5	4	3	28
15	4	3	4	4	3	3	3	24
16	4	4	3	3	5	4	4	27
17	5	4	5	5	5	5	5	34
18	5	5	5	5	5	4	4	33
19	5	5	5	4	5	5	4	33
20	5	5	5	5	5	4	4	33
21	5	5	5	5	4	5	4	33
22	5	5	5	5	5	5	5	35
23	5	5	5	5	4	4	4	32
24	5	5	4	4	4	5	5	32
25	4	5	5	5	5	4	4	32
26	5	5	4	4	5	4	3	30
27	4	4	4	3	3	4	3	25
28	5	4	4	4	3	4	4	28
29	5	5	5	5	5	4	4	33
30	5	4	4	4	5	4	4	30
31	5	5	4	4	3	3	4	28
32	5	4	5	4	5	4	4	31
33	5	4	3	3	3	4	5	27
34	4	4	4	3	3	3	2	23
35	4	3	4	5	3	3	3	25
36	4	5	5	5	4	5	4	32
37	5	4	5	5	5	4	4	32
38	4	5	4	4	4	5	5	31
39	5	5	5	5	4	4	5	33
40	4	4	4	4	5	5	4	30

41	5	4	5	4	4	4	5	31
42	4	4	4	4	5	5	4	30
43	5	5	5	4	5	5	4	33
44	3	3	4	3	5	4	3	25
45	4	4	4	4	3	3	5	27
46	5	5	5	4	5	4	4	32
47	5	5	5	5	5	4	4	33

Lampiran 3. Hasil Jawaban Responden Pernyataan Orientasi Hubungan

Responden	Pernyataan Orientasi Hasil Kerja							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
2	4	4	4	5	4	3	4	28
3	5	5	5	4	5	4	5	33
4	4	4	4	5	4	5	4	30
5	5	4	4	4	5	4	4	30
6	5	4	5	4	4	4	5	31
7	4	5	4	5	4	5	4	31
8	5	5	5	5	5	5	5	35
9	4	4	4	4	4	4	4	28
10	4	4	4	5	5	4	5	31
11	3	3	3	5	5	4	4	27
12	4	4	4	3	4	3	3	25
13	5	5	5	4	5	4	4	32
14	5	5	4	4	3	4	4	29
15	4	4	5	4	4	5	4	30
16	4	3	4	3	4	3	5	26
17	5	5	5	4	4	5	5	33
18	5	5	5	5	5	5	5	35
19	4	4	5	4	4	5	4	30
20	5	5	5	5	5	5	5	35
21	5	5	5	5	5	5	3	33
22	5	5	5	5	5	4	5	34
23	5	5	5	5	4	5	4	33
24	5	5	4	4	5	4	5	32
25	4	4	5	5	4	5	4	31
26	5	5	5	4	5	4	4	32
27	4	4	4	4	4	4	4	28
28	5	4	5	3	5	4	5	31
29	5	5	5	5	5	5	4	34
30	5	5	4	4	4	5	4	31
31	5	4	4	3	4	4	4	28
32	4	4	4	3	4	4	4	27
33	5	4	5	5	3	5	4	31
34	5	4	5	4	4	5	2	29
35	4	5	5	4	5	4	4	31
36	5	5	5	5	4	5	4	33
37	5	4	4	5	5	4	5	32
38	4	5	5	4	4	5	4	31
39	5	5	5	4	5	4	4	32
40	5	4	4	5	4	5	5	32
41	4	4	5	5	5	4	5	32
42	4	5	4	4	4	5	4	30

43	5	5	5	4	5	4	5	33
44	5	5	5	4	4	5	4	32
45	3	4	5	4	4	3	4	27
46	5	5	4	4	4	4	4	30
47	3	4	3	4	4	3	5	26

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Orientasi Hasil Kerja

		Correlations							
		T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	Total
T1	Pearson Correlation	1	,522**	,598**	,264	,147	,136	,412**	,634**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,073	,326	,361	,004	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T2	Pearson Correlation	,522**	1	,554**	,297*	,276	,368*	,387**	,729**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,043	,060	,011	,007	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T3	Pearson Correlation	,598**	,554**	1	,526**	,377**	,257	,247	,752**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,009	,081	,094	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T4	Pearson Correlation	,264	,297*	,526**	1	,231	,298*	,349*	,638**
	Sig. (2-tailed)	,073	,043	,000		,119	,042	,016	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T5	Pearson Correlation	,147	,276	,377**	,231	1	,462**	,106	,602**
	Sig. (2-tailed)	,326	,060	,009	,119		,001	,478	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T6	Pearson Correlation	,136	,368*	,257	,298*	,462**	1	,358*	,639**
	Sig. (2-tailed)	,361	,011	,081	,042	,001		,013	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T7	Pearson Correlation	,412**	,387**	,247	,349*	,106	,358*	1	,617**
	Sig. (2-tailed)	,004	,007	,094	,016	,478	,013		,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
Total	Pearson Correlation	,634**	,729**	,752**	,638**	,602**	,639**	,617**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas Orientasi Hasil Kerja.

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,774	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T1	25,2766	8,031	,503	,746
T2	25,4468	7,296	,596	,725
T3	25,4043	7,507	,647	,719
T4	25,5745	7,728	,479	,749
T5	25,5106	7,516	,385	,776
T6	25,7234	7,770	,485	,748
T7	25,7872	7,736	,444	,757

Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Orientasi Hasil Kerja

		Correlations							
		T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	Total
T1	Pearson Correlation	1	,557**	,433**	,073	,204	,388**	,102	,681**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002	,624	,168	,007	,494	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T2	Pearson Correlation	,557**	1	,436**	,183	,224	,411**	,037	,697**
	Sig. (2-tailed)	,000		,002	,217	,131	,004	,804	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T3	Pearson Correlation	,433**	,436**	1	,119	,194	,394**	-,022	,623**
	Sig. (2-tailed)	,002	,002		,424	,192	,006	,882	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T4	Pearson Correlation	,073	,183	,119	1	,194	,447**	,140	,553**
	Sig. (2-tailed)	,624	,217	,424		,191	,002	,348	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T5	Pearson Correlation	,204	,224	,194	,194	1	-,082	,337*	,496**
	Sig. (2-tailed)	,168	,131	,192	,191		,582	,020	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T6	Pearson Correlation	,388**	,411**	,394**	,447**	-,082	1	-,145	,616**
	Sig. (2-tailed)	,007	,004	,006	,002	,582		,332	,000
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
T7	Pearson Correlation	,102	,037	-,022	,140	,337*	-,145	1	,364*
	Sig. (2-tailed)	,494	,804	,882	,348	,020	,332		,012
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
Total	Pearson Correlation	,681**	,697**	,623**	,553**	,496**	,616**	,364*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,012	
	N	47	47	47	47	47	47	47	47

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas Orientasi Hubungan Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	47	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	47	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,660	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
T1	26,1915	4,419	,506	,582
T2	26,2553	4,455	,542	,574
T3	26,1702	4,666	,443	,603
T4	26,4255	4,772	,329	,637
T5	26,3404	5,056	,293	,645
T6	26,3830	4,546	,404	,613
T7	26,4468	5,383	,112	,698