



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS SOSIAL KOTA BOGOR**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Muhamad Iqbal Fajriadi

021119208

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PAKUAN

BOGOR

2023



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS SOSIAL KOTA 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
(Towaf Totok Irawan S.E., M.E., Ph.D)

Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, AK., MM., CA)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS SOSIAL KOTA BOGOR**

SKRIPSI

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada hari: 23 Oktober 2023

Muhamad Iqbal Fajriadi

021119208

Menyetujui,

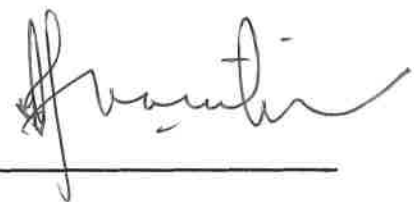
Dosen Penguji

(Dr. Dewi Taurusyanti, SE.,MM)



Ketua Komisi Pembimbing

(Nina Sri Indrawati, SE., MM)



Anggota Komisi Pembimbing

(Dewi Atika, S.E., M.Si)



Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M Iqbal Fajriadi

NPM : 021119208

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar 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, Oktober 2023



M Iqbal Fajriadi
021119208

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

Hak Cipta dilindungi Undang-undang Hak Cipta No.28 Tahun 2014

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk 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.

ABSTRAK

M IQBAL FAJRIADI 021119208. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor. Dibawah bimbingan: Nina Sri Indrawati dan Dewi Atika.

Gaya kepemimpinan dinilai memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Suatu gaya kepemimpinan yang baik dapat memberikan motivasi kerja kepada bawahannya. Dengan memotivasi para pegawainya akan menimbulkan rasa nyaman dan senang yang akan mempengaruhi seseorang untuk lebih giat, tekun dan bersemangat dalam bekerja. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan yang ada di Kantor Dinas Sosial Kota Bogor. (2) Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai yang ada di Kantor Dinas Sosial Kota Bogor. (3) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Instrument yang digunakan adalah kuesioner yang disebar kepada 41 responden dengan perhitungan skala likert. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif kausalitas. Menggunakan data primer dan sekunder, metode analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis data menggunakan analisis regresi linear sederhana, analisis uji validitas, analisis uji reliabilitas, analisis uji asumsi klasik, analisis koefisien determinasi dan uji hipotesis dengan menggunakan SPSS 26.

Hasil penelitian ini, mengungkapkan fakta bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Bogor memiliki pengaruh yang positif dan signifikan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor” ini dengan baik. Adapun tujuan dari penyusunan proposal penelitian ini guna untuk mencapai gelar sarjana manajemen pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Penulis menyadari sepenuhnya, tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, penyusunan proposal penelitian ini tidak dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua tercinta yaitu Mulya Rahayu S.Pd dan Siti Patonah yang selalu mendoakan serta memberikan motivasi baik dalam bentuk moral dan materiil selama masa perkuliahan
2. Bapak Prof. Dr. rer. Pol. Ir. H. Didik Notosudjono, M.Sc. Selaku Rektor Universitas Pakuan yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Towaf Totok Irawan S.E., M.E., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
4. Ibu Dr. Retno Martanti Endah L, S.E., M.Si., CMA., CAPM. Selaku Wakil Dekan 1 Bidang Akademik dan Kemahasiswaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA., selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Binsis Universitas Pakuan
6. Ibu Nina Sri Indrawati, SE., MM. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah membantu pengarahan dan bimbingan bagi penulis untuk menyelesaikan proposal ini.
7. Ibu Dewi Atika, S.E., M.Si. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang juga telah membantu dan memberi masukan dalam bentuk bimbingan terhadap penulis.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama perkuliahan
9. Kepada pimpinan kepala Dinas Sosial Kota Bogor yang telah bersedia memberikan izin saya meneliti di tempat tersebut
10. Seluruh pegawai Dinas Sosial Kota Bogor yang telah membantu memberikan informasi untuk menjadi bahan penelitian penulis.
11. Nisrina Alilah yang selalu memberikan dukungan dan membantu dalam menyelesaikan penelitian ini.
12. Kepada teman-teman saya yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan semangat dalam mengerjakan tugas proposal ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, semoga kesuksesan selalu menyertai kita semua, Aamiin

Semoga semua bantuan, bimbingan, doa, dukungan dan semangat yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT. Akhir kata semoga proposal ini memberikan manfaat bagi pembaca dan semua pihak yang memerlukannya.

Bogor, Oktober 2023

Muhamad Iqbal Fajriadi

DAFTAR ISI

JUDUL	1
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN & PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN HAK CIPTA	iii
LEMBAR HAK CIPTA.....	iv
ABSTRAK	v
PRAKATA.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
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	9
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	9
1.3.1 Maksud Penelitian.....	9
1.3.2 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1 Kegunaan Praktis	10
1.4.2 Kegunaan Akademis	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.2 Gaya Kepemimpinan	16
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	16
2.2.2 Fungsi Kepemimpinan	17
2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	18
2.2.4 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan	18

2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan	21
2.3 Kinerja Pegawai	21
2.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai	21
2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	22
2.3.3 Manfaat dan Tujuan Kinerja Pegawai	23
2.3.4 Penilaian Kinerja.....	24
2.3.5 Indikator Kinerja Pegawai	25
2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	27
2.4.1 Penelitian Sebelumnya.....	27
2.4.2 Kerangka Pemikiran.....	33
2.5 Hipotesis Penelitian	36
BAB III METODE PENELITIAN.....	37
3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	37
3.2.1 Objek Penelitian.....	37
3.2.2 Unit Analisis	37
3.2.3 Lokasi Penelitian.....	37
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	37
3.3.1 Jenis Data Penelitian	37
3.3.2 Sumber Data Penelitian.....	38
3.4 Operasionalisasi Variabel	38
3.5 Metode Penarikan Sampel	42
3.6 Metode Pengumpulan Data	42
3.7 Metode Pengolahan/Analisis Data.....	43
3.7.1 Metode Pengolahan Data	43
3.7.2 Uji Validitas.....	44
3.7.3 Uji Reliabilitas	49
3.7.4 Analisis Deskriptif	51
3.7.5 Analisa Regresi Linear Sederhana	52
3.7.6 Uji Normalitas	52
3.7.7 Uji Linearitas	52
3.7.8 Uji Hipotesis Parsial (Uji T).....	53
3.7.9 Analisis Koefisien Determinasi (r^2).....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	55
4.1.1 Sejarah Dinas Sosial	55
4.1.2 Fungsi dan Tujuan Dinas Sosial	55
4.1.3 Visi dan Misi	56
4.1.4 Struktur Organisasi	57
4.1.5 Profil Responden	59
4.2 Analisis Data	62
4.2.1 Gaya Kepemimpinan di Dinas Sosial Kota Bogor	62
4.2.2 Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Kota Bogor	91
4.2.3 Analisis Regresi Linear Sederhana	114
4.2.4. Uji Asumsi Klasik	114
4.2.5 Analisis Koefesien Determinasi (r^2)	116
4.2.6 Uji Hipotesis (Uji T)	116
4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil	117
4.3.1 Gaya Kepemimpinan Dinas Sosial Kota Bogor	117
4.3.2 Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor	118
4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor	118
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	120
5.1 Kesimpulan	120
5.2 Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN	125

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Unsur - Unsur Penilaian Kinerja Pegawai	2
Tabel 1. 2 Standar Capaian Kerja.....	2
Tabel 1. 3 Data Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2020-2021	3
Tabel 1. 4 Data Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2022	4
Tabel 1. 5 Pengukuran Kinerja Dinas Sosial Kota Bogor.....	6
Tabel 1. 6 Penanganan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial	6
Tabel 1. 7 Daftar Hasil Pra-survei Gaya Kepemimpinan	8
Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya	27
Tabel 3. 1 Operasional Variabel.....	38
Tabel 3. 2 Skala Likert.....	43
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	45
Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	47
Tabel 3. 5 Indeks Korelasi	50
Tabel 3. 6 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan.....	50
Tabel 3. 7 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai	51
Tabel 3. 8 Kriteria Nilai Rata-rata Indeks	52
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden	59
Tabel 4. 2 Data Responden Berdasarkan Usia.....	60
Tabel 4. 3 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	61
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan lebih mengutamakan pendapat pribadinya dalam mengambil keputusan”	62
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai “Pegawai selalu mengikuti dan menerima semua keputusan pimpinan”.....	63
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan selalu merinci tugas-tugas bawahan”	64
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan mengendalikan tugas bawahan”.....	65
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan selalu mengendalikan bawahan”	66
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan membatasi komunikasi dengan bawahan”	67
Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan mengawasi tugas bawahan dengan ketat”	68
Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan memberikan deadline waktu tugas bawahan”	69
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan memberikan kebebasan pegawainya untuk berkreaitivitas dalam bekerja”	70
Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan selalu mengajak pegawainya bersama-sama untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan”	71
Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk berpendapat jika terjadi masalah didalam kantor”	72
Tabel 4. 15 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan selalu senang jika menerima saran, pendapat, dan kritikan dari pegawainya”	73
Tabel 4. 16 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam memutuskan suatu tujuan”	74

Tabel 4. 17 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan cepat, tepat, dan tegas dalam mengambil keputusan”	75
Tabel 4. 18 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan menghargai pekerjaan bawahannya dengan cara memberikan reward atau penghargaan”	76
Tabel 4. 19 Tanggapan Responden Mengenai “Bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja”	77
Tabel 4. 20 Tanggapan Responden Mengenai “Pegawai atau bawahan bebas mengambil keputusan tanpa sepengetahuan pimpinan”	78
Tabel 4. 21 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada pegawai”	79
Tabel 4. 22 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menangani permasalahan pekerjaan mereka sendiri”	80
Tabel 4. 23 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan mempercayakan penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan”	81
Tabel 4. 24 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan tidak mengecek hasil pekerjaan pegawai”	82
Tabel 4. 25 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan tidak berkontribusi dalam kemajuan organisasi”	83
Tabel 4. 26 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya”	84
Tabel 4. 27 Tanggapan Responden Mengenai “Pimpinan tidak mengevaluasi hasil kerja pegawainya”	85
Tabel 4. 28 Rangkings Indikator	86
Tabel 4. 29 Hasil Rekapitulasi Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan	87
Tabel 4. 30 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan	90
Tabel 4. 31 Tanggapan Responden Mengenai “Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya”	91
Tabel 4. 32 Tanggapan Responden Mengenai “Saya bersedia melaksanakan atau mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada saya diluar pekerjaan saya”	92
Tabel 4. 33 Tanggapan Responden Mengenai “Saya mengerjakan semua yang menjadi tanggung jawab saya walaupun pimpinan tidak ada di kantor”	93
Tabel 4. 34 Tanggapan Responden Mengenai “Dalam bekerja saya menguasai penggunaan komputer atau fasilitas yang diberikan”	94
Tabel 4. 35 Tanggapan Responden Mengenai “Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu”	95
Tabel 4. 36 Tanggapan Responden Mengenai “Pegawai bekerja sesuai prosedur dan tidak menunda pekerjaan”	96
Tabel 4. 37 Tanggapan Responden Mengenai “Pegawai bertanggung jawab atas biaya yang dikeluarkan oleh instansi”	97
Tabel 4. 38 Tanggapan Responden Mengenai “Biaya anggaran yang dikeluarkan sesuai dengan yang dikeluarkan instansi”	98
Tabel 4. 39 Tanggapan Responden Mengenai “Tingkat keramahan dalam pelayanan”	99
Tabel 4. 40 Tanggapan Responden Mengenai “Tingkat kepuasan terhadap pelayanan”	100
Tabel 4. 41 Tanggapan Responden Mengenai “Konsisten dalam melaksanakan pekerjaan”	101
Tabel 4. 42 Tanggapan Responden Mengenai “Berani dalam mengambil keputusan”	102

Tabel 4. 43 Tanggapan Responden Mengenai “Pegawai menerapkan komitmen terhadap pekerjaan”	103
Tabel 4. 44 Tanggapan Responden Mengenai “Pegawai selalu berupaya dalam pencapaian target dan tujuan”	104
Tabel 4. 45 Tanggapan Responden Mengenai “Ketaatan pegawai dalam mengikuti peraturan yang berlaku”	105
Tabel 4. 46 Tanggapan Responden Mengenai “Tingkat ketepatan waktu dalam masuk kerja”	106
Tabel 4. 47 Tanggapan Responden Mengenai “Saya dapat bekerja sama dalam semua bidang dengan baik”	107
Tabel 4. 48 Tanggapan Responden Mengenai “Saya senang bekerja secara kelompok daripada individu”	108
Tabel 4. 49 Tanggapan Responden Mengenai “Mampu memimpin organisasi dalam mengambil suatu keputusan”	109
Tabel 4. 50 Tanggapan Responden Mengenai “Mampu bertanggung jawab terhadap suatu organisasi”	110
Tabel 4. 51 Hasil Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Responden Variabel Kinerja Pegawai	111
Tabel 4. 52 Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai	113
Tabel 4. 53 Analisis Regresi Linear Sederhana	114
Tabel 4.54 Hasil Uji Normalitas.....	115
Tabel 4. 55 Hasil Uji Linearitas	115
Tabel 4. 56 Analisis Koefisien Determinasi	116
Tabel 4. 57 Uji Signifikansi Parsial (Uji T).....	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Rekapitulasi Data Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor	5
Gambar 2. 1 Konstalasi Pemikiran.....	35
Gambar 3. 1 Kurva Pengujian Koefesien Korelasi.....	53
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Dinas Sosial Kota Bogor.....	57
Gambar 4. 2 Tingkat Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Gambar 4. 3 Tingkat Presentase Responden Berdasarkan Usia.....	60
Gambar 4. 4 Tingkat Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keterangan Magang.....	126
Lampiran 2 Lembar Kuesioner	127
Lampiran 3 Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan.....	133
Lampiran 4 Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai	134
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan	135
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	136
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	137
Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai	138
Lampiran 9 Hasil Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan.....	139
Lampiran 10 Hasil Statistik Variabel Kinerja Pegawai	140
Lampiran 11 Hasil Uji Asumsi Klasik	141
Lampiran 12 Hasil Uji Linear Sederhana	142
Lampiran 13 Hasil Uji Koefesien Determinasi	142
Lampiran 14 Hasil Uji T	142
Lampiran 15 Tabel R Tabel	143
Lampiran 16 Tabel T Tabel.....	144

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam pengelolaan pencapaian tujuan organisasi. Manusia merupakan sumber daya paling penting karena memiliki bakat, tenaga, serta kreativitas yang sangat diperlukan oleh organisasi. Peran sumber daya manusia sangat berarti, hal ini dikarenakan suatu organisasi tidak dapat berfungsi tanpa adanya sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu organisasi, baik itu instansi maupun perusahaan. Orang – orang dalam suatu organisasi bertindak sebagai perencana dan pelaksana serta penggerak untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sangat penting untuk memprioritaskan pengelolaan sdm yang ada baik dari segi ketersediaanya maupun kompetensinya atau kemampuannya. Sumber daya manusia dalam konteks organisasi publik di mengerti selaku kemampuan manusiawi yang menempel keberadanya pada seorang pegawai yang terdiri atas kemampuan fisik dan kemampuan non fisik. Organisasi yang memiliki SDM yang handal akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai itu sendiri. Begitu pula sebaliknya jika suatu organisasi tidak memiliki SDM yang handal maka juga akan berdampak negative terhadap kinerja pegawai dan akibatnya pencapaian tujuan organisasi juga tidak akan mudah dicapai.

Pegawai negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut perundang-undangan yang berlaku.

Dinas Sosial merupakan unsur pelaksana urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah. Dinas Sosial dipimpin oleh kepala dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota atau Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Sosial Kota Bogor dalam peraturan daerah No. 7 tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kota Bogor serta Berdasarkan peraturan Walikota Bogor Nomor 104 tahun 2019 tentang uraian tugas dan fungsi serta tata kerja jabatan structural di lingkungan Dinas Sosial. Wilayah kerja Dinas Sosial Kota Bogor meliputi 6 Kecamatan dan 68 Kelurahan.

Kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dan batasan terkait dengan konsep kinerja organisasi public setidaknya berkaitan erat dengan efisiensi, efektifitas, keadilan dan daya tanggap. Hal ini dapat mempengaruhi hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu (Kasmir, 2019). Sehingga kinerja adalah sebuah tindakan yang dapat dilihat, diamati serta memungkinkan untuk

mencapai hal-hal yang diharapkan. Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Oleh karena diperlukan penentuan kinerja yang jelas sebagai acuan. Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan ada 5 indikator kinerja pegawai yaitu: Kuantitas, Kualitas, Kerja sama, Tanggung jawab, dan Inisiatif, suatu organisasi harus mampu mengukur kinerja pegawai agar mengetahui sejauh mana kemampuan yang dimiliki oleh pegawainya. Henry dalam Mangkunegara (2017) menyatakan ada faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: Faktor Individual, Faktor Psikologis, dan Faktor Organisasi. Sehingga kinerja yang baik juga tidak akan lepas dari komitmen pada setiap individu pegawainya.

Pembenahan SDM aparatur negara sekarang ini dengan mengutamakan kepada capaian kinerja PNS yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan penilaian terhadap perilaku kerja PNS. Tahun 2019 dengan di keluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS maka dilakukan penyempurnaan manajemen kinerja sesuai dengan peraturan yang berlaku. Agar penilaian kinerja bisa berjalan sesuai dengan target.

Tabel 1. 1 Unsur - Unsur Penilaian Kinerja Pegawai
Dinas Sosial Kota Bogor

No	Unsur- Unsur	
	Sasaran Kerja Pegawai	Perilaku Kerja
1	Kuantitas	Orientasi Pelayanan
2	Kualitas	Integrasi
3	Waktu	Komitmen
4	Biaya	Disiplin
5	-	Kerjasama
6	-	Kepemimpinan
	Bobot 60%	Bobot 40%

Sumber: Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 2019

Pada Tabel 1.1 menunjukkan unsur – unsur penilaian sasaran kinerja (SKP) yang terdiri dari kuantitas, kualitas, waktu dan biaya penilaian SKP memiliki bobot sebesar 60%. Sedangkan unsur perilaku kerja terdiri dari orientasi, integrasi, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan memiliki bobot sebesar 40%.

Tabel 1. 2 Standar Capaian Kerja

No	Presentase	Kategori
1.	110-120	Sangat Baik
2.	90-110	Baik
3.	70-90	Cukup
4.	50-70	Kurang
5.	< - 50	Sangat Kurang

Sumber: PP No. 30 Tahun 2019

Pada tabel 1.2 dapat dilihat bahwa Standar Capaian Kerja Pegawai dengan nilai 110 – 120 termasuk kategori Sangat Baik, 90 – 110 termasuk kategori Baik, 70 – 90 termasuk kategori Cukup, 50 – 70 termasuk kategori kurang, < 50 termasuk kategori Sangat Kurang. Berikut ini merupakan data penilaian kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kota Bogor:

Tabel 1. 3
Data Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor
Tahun 2020 – 2021

Data Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Sosial 2020-2021				
No	Pegawai	Sasaran Kinerja Pegawai		Standar
		2020	2021	
1	Pegawai 1	92	92	100
2	Pegawai 2	91	91	100
3	Pegawai 3	93	93	100
4	Pegawai 4	90	92	100
5	Pegawai 5	92	89	100
6	Pegawai 6	90	92	100
7	Pegawai 7	87	87	100
8	Pegawai 8	92	88	100
9	Pegawai 9	92	85	100
10	Pegawai 10	87	84	100
11	Pegawai 11	89	85	100
12	Pegawai 12	88	86	100
13	Pegawai 13	91	88	100
14	Pegawai 14	93	89	100
15	Pegawai 15	92	90	100
16	Pegawai 16	92	89	100
17	Pegawai 17	92	91	100
18	Pegawai 18	90	90	100
19	Pegawai 19	92	82	100
20	Pegawai 20	92	88	100
21	Pegawai 21	92	92	100
22	Pegawai 22	92	84	100
23	Pegawai 23	90	87	100
24	Pegawai 24	92	81	100
25	Pegawai 25	92	83	100
26	Pegawai 26	88	83	100
27	Pegawai 27	87	86	100
28	Pegawai 28	88	86	100
29	Pegawai 29	92	86	100
30	Pegawai 30	90	84	100
31	Pegawai 31	90	87	100

Data Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Sosial 2020-2021				
No	Pegawai	Sasaran Kinerja Pegawai		Standar
		2020	2021	
32	Pegawai 32	91	90	100
33	Pegawai 33	92	88	100
34	Pegawai 34	92	85	100
35	Pegawai 35	90	89	100
36	Pegawai 36	90	88	100
37	Pegawai 37	83	86	100
38	Pegawai 38	89	85	100
39	Pegawai 39	90	82	100
40	Pegawai 40	89	84	100
41	Pegawai 41	89	88	100
Jumlah		3705	3575	
Rata-Rata		90,37	87,20	

Sumber: Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2022

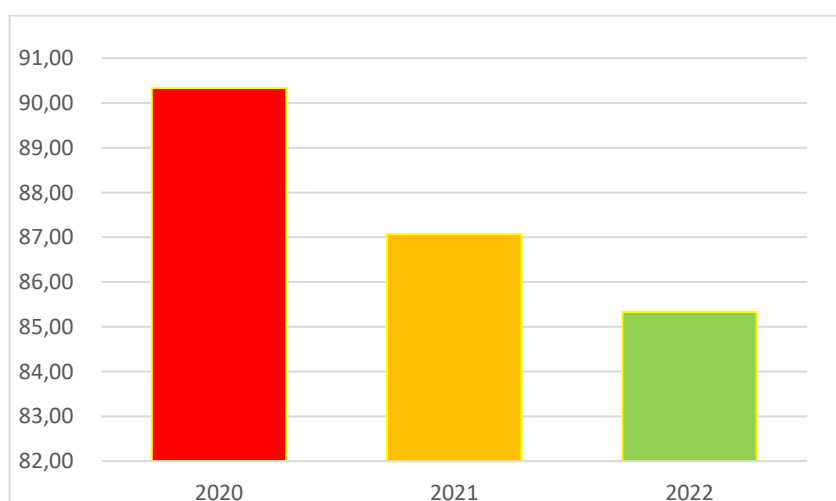
Tabel 1. 4 Data Penilaian Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2022

Data Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Sosial 2022			
No	Pegawai	Sasaran Kinerja Pegawai	Standar
		2022	
1	Pegawai 1	91	120
2	Pegawai 2	90	120
3	Pegawai 3	88	120
4	Pegawai 4	85	120
5	Pegawai 5	89	120
6	Pegawai 6	89	120
7	Pegawai 7	87	120
8	Pegawai 8	88	120
9	Pegawai 9	85	120
10	Pegawai 10	84	120
11	Pegawai 11	85	120
12	Pegawai 12	86	120
13	Pegawai 13	88	120
14	Pegawai 14	89	120
15	Pegawai 15	90	120
16	Pegawai 16	89	120
17	Pegawai 17	91	120
18	Pegawai 18	90	120
19	Pegawai 19	82	120
20	Pegawai 20	88	120
21	Pegawai 21	85	120
22	Pegawai 22	84	120

Data Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Sosial 2022			
No	Pegawai	Sasaran Kinerja Pegawai	Standar
		2022	
23	Pegawai 23	83	120
24	Pegawai 24	81	120
25	Pegawai 25	83	120
26	Pegawai 26	83	120
27	Pegawai 27	86	120
28	Pegawai 28	83	120
29	Pegawai 29	83	120
30	Pegawai 30	82	120
31	Pegawai 31	82	120
32	Pegawai 32	84	120
33	Pegawai 33	83	120
34	Pegawai 34	82	120
35	Pegawai 35	89	120
36	Pegawai 36	82	120
37	Pegawai 37	81	120
38	Pegawai 38	85	120
39	Pegawai 39	83	120
40	Pegawai 40	84	120
41	Pegawai 41	80	120
Jumlah		3502	
Rata-Rata		85,41	

Sumber: Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2022

Pada Tabel 1.3 dan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kota Bogor disetiap tahunnya mengalami penurunan dan berada di bawah realisasi pekerjaan terutama pada tahun 2022 dengan hanya mencapai 85,41 dan pada tahun 2021 dengan mencapai penilaian rata – rata diangka sebesar 87,20.



Gambar 1. 1 Rekapitulasi Rata-rata Data Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2020 - 2022

Pada Gambar 1.1 dapat dilihat bahwa kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kota Bogor disetiap tahunnya mengalami penurunan dan berada di bawah realisasi pekerjaan terutama pada tahun 2022 dengan hanya mencapai 85,41 dan pada tahun 2021 dengan mencapai penilaian rata – rata diangka sebesar 87,20. Hal tersebut juga berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil, dimana nilai prestasi kerja seorang pegawai negeri sipil jika diantara 70% - 90% tergolong dalam kategori cukup. Di dalam intansi tentang pelayanan masyarakat semestinya pegawai yang menangani dibidang-bidang tertentu harus memiliki kemampuan dan kepribadian yang baik. Oleh karena itu, di dalam penilaian kinerja pegawai khususnya dalam pelayanan masyarakat memiliki presentase dikategori “cukup” yang tergolong sedikit kurang, karena di dalam pelayanan masyarakat semuanya harus dilakukan secara baik dan maksimal sehingga dinilai masyarakat pun akan baik.

Tabel 1. 5 Pengukuran Kinerja Dinas Sosial Kota Bogor

No	Indikator Kinerja Sasaran	Target	Realisasi
1.	Meningkatnya pelayanan kesejahteraan sosial bagi pmks (anak terlantar, anjal, gepeng, wts, eks pengguna narkoba, psikotropika, dan minuman keras, eks narapidana, dan penyakit sosial lainnya)	9,5%	9%
2.	Meningkatnya pelayanan kesejahteraan sosial pmks (lansia, penyandang disabilitas dan korban tindak kekerasan)	24,5%	10,44%
3.	Meningkatkan upaya penanggulangan kemiskinan	0,60%	0,11%
4.	Meningkatnya peran serta potensi sumber kesejahteraan sosial (PSKS) dalam penyelenggaraan kesejahteraan sosial	27,85%	28,00%

Sumber: Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2022

Pada Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa pengukuran kinerja Dinas Sosial Kota Bogor belum memuhi target yang telah ditentukan dengan realisasi pada akhir menunjukkan bahwa dari 4 indikator kinerja sasaran yang ditargetkan dengan rata – rata pencapaian sebesar 47,55%.

Tabel 1. 6 Penanganan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial Dinas Sosial Kota Bogor

No	Indikator	Terjaring
1.	Anak Jalanan (Anjal)	45 orang
2.	Gelandangan dan Pengemis (Gepeng)	86 orang
3.	Wanita Tuna Susila (Wts)	4 orang
4.	Orang Dengan Gangguan Jiwa (Odgj)	80 orang
5.	Disabilitas Terlantar	360 orang
6.	Korban tindak kekerasan dan Traffcking	33 orang
7.	Orang terlantar dalam perjalanan	90 orang

Sumber: Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2022

Pada Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa penanganan penyandang masalah kesejahteraan sosial Dinas Sosial Kota Bogor belum memenuhi target yang telah ditentukan pada Tabel 1.5 sehingga penanganan yang telah dilakukan oleh Dinas Sosial Kota Bogor belum optimal sepenuhnya.

Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai selain pengendalian internal dan eksternal gaya kepemimpinan juga sangat perlu diperhatikan. Efektivitas organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi tidak terlepas dari peranan seorang pemimpin. Apabila kinerja pegawai kurang baik maka hal tersebut akan berdampak pada tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh pegawai yang sudah menjadi tanggung jawab mereka. Dalam memimpin organisasi pasti akan mengalami perubahan situasi dalam organisasi yang bisa berubah setiap saat oleh karena itu pemimpin harus memiliki fleksibilitas dalam memimpin dan memberikan arahan bagi para bawahannya sehingga akan membuat pegawai termotivasi sehingga dapat mendorong pegawai untuk memaksimalkan kemampuan mereka sehingga akan menghasilkan nilai prestasi yang sangat baik.

Kantor Dinas Sosial Kota Bogor yang bekerja dalam pelayanan masyarakat sudah seharusnya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Untuk mendapatkan pelayanan yang demikian, Kantor Dinas Sosial Kota Bogor harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik, namun sayangnya pada prakteknya seringkali ditemukan pegawai yang tidak bekerja secara efektif sebagaimana mestinya sehingga kinerja pegawai akan menurun jika tidak mampu menyesuaikan atau mengikuti gaya kepemimpinan di kantor tersebut.

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi bawahan dalam melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Untuk meningkatkan kinerja di Kantor Dinas Sosial Kota Bogor dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengkoordinir dan mengarahkan bawahannya. Pemimpin yang baik harus mampu mengidentifikasi yang terjadi disetiap ruangan dan pemimpin harus fleksibel yang bervariasi karena kebutuhan yang berbeda pada pegawai menyebabkan pegawai harus diperlakukan berbeda agar tercapainya tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi pekerja, bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya, sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya (Wibowo, 2019). Gaya kepemimpinan harus sesuai dengan situasi yang ada dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin harus mengetahui kebutuhan pegawainya dan harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan kepemimpinan sehingga dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi. Pemimpin dalam melaksanakan pekerjaannya mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dan tujuam organisasi. Oleh karena itu pemimpin diharapkan untuk mampu

mempengaruhi pegawainya sesuai dengan apa yang diperintahkan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Gaya kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan pegawai dan tugas yang ada, akan membuat pegawai merasa kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya bahkan kehilangan semangat dalam bekerja, sehingga pegawai tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan perhatian pegawai tidak terpusat pada pekerjaan. Hal tersebut perlu perhatian karena dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas gaya kepemimpinan pemimpin di organisasi atau instansi tersebut. Disini penulis melakukan prasarvei dengan menyebarkan kuesioner di Kantor Dinas Sosial Kota Bogor untuk memastikan apakah pemimpin disana menerapkan gaya kepemimpinan dengan baik atau tidak:

Tabel 1. 7
Daftar Hasil Pra-survei Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Responden	Ya (%)	Tidak (%)
Gaya Kepemimpinan Otoriter				
1.	Pimpinan selalu memberikan sanksi bila pekerjaan yang dilakukan pegawai tidak sesuai dengan perintah.	30	83	17
2.	Pimpinan lebih mementingkan hasil kerja tanpa mengetahui proses dan usaha atas tugas yang telah diberikan	30	33	67
3.	Pimpinan memberi kesempatan untuk memberikan pendapat apabila menghadapi masalah, tetapi keputusan akhir tetap berada pada pimpinan.	30	90	10
Gaya Kepemimpinan Demokratis				
4.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan	30	93	7
5.	Pimpinan selalu mengontrol, mengevaluasi, dan berpartisipasi langsung ke lokasi	30	96	4
6.	Pimpinan selalu memberikan apresiasi kepada para pegawai	30	73	27
Gaya Kepemimpinan Bebas (Laissez Faire)				
7.	Pimpinan tidak mematok jadwal terealisasikannya suatu pekerjaan	30	76	24
8.	Kepentingan pribadi pimpinan lebih penting daripada kepentingan kelompok	30	86	14
9.	Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan pegawai	30	53	47

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan hasil tabel 1.7 tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan kepada 30 orang pegawai Dinas Sosial Kota Bogor diatas dapat disimpulkan bahwa presentase 93%, 96%, dan 73% untuk responden yang menjawab “Ya” pada kuesioner

tentang gaya kepemimpinan demokratis. Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Dinas Sosial Kota Bogor adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis. Gaya kepemimpinan Demokratis adalah pimpinan yang mau terlibat langsung dengan kegiatan organisasi, dengan memberikan arahan serta mendengarkan saran dan masukan dari bawahannya serta mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hasanuddin (2019) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Seharusnya kepemimpinan yang baik yaitu pemimpin yang bisa memperhatikan seluruh bawahannya untuk membuat hubungan yang baik dengan bawahan, menyesuaikan dengan keadaan para bawahan karena setiap bawahan memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda, memberikan dorongan motivasi dan juga pemimpin yang baik mampu membuat seluruh bawahan yang dipimpin patuh dengan atasan apabila itu terpenuhi maka kinerja yang dihasilkan akan berjalan dengan baik. Dengan data yang sudah didapatkan dari hasil pra survey dan melihat fenomena yang terjadi di Kantor Dinas Sosial Kota Bogor peneliti ingin melakukan lebih lanjut yang dicantumkan dalam bentuk skripsi dengan judul. **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kota Bogor”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Terjadi penurunan kinerja pegawai dari tahun 2021 dengan nilai 87,20% dan pada tahun 2022 dengan penilaian rata – rata diangka sebesar 85,41% dengan selisih rata rata diangka 1,79% dengan kategori cukup.
2. Dari hasil pra survey yang disebar masih ada sebagian besar pegawai yang merasa kurang mendapatkan perhatian.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, permasalahannya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pada Kantor Dinas Sosial Kota Bogor?
2. Bagaimana kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kota Bogor?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kota Bogor?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Adapun maksud dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Untuk menganalisis keterkaitan kesenjangan (gap) yang terjadi antara fakta dengan teori mengenai suatu variabel penelitian gaya kepemimpinan, menginformasikan hasil akhir dari penelitian, serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab perumusan masalah yang telah dibangun. Banyaknya tujuan penelitian disesuaikan dengan banyaknya perumusan masalah yang telah dibangun. Tujuan penelitian merupakan kalimat pernyataan singkat dan jelas tentang tujuan yang akan dicapai sebagai upaya pemecah masalah maupun pemahaman gejala (fenomena) yang dijelaskan dalam latar belakang penelitian. Berdasarkan perumusan masalah maka dapat diterjemahkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan yang ada di Kantor Dinas Sosial Kota Bogor
2. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kinerja pegawai yang ada di Kantor Dinas Sosial Kota Bogor
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

1. Bagi peneliti
Hasil penelitian ini diharapkan agar dapat menambah ilmu serta wawasan yang lebih luas lagi, sehingga dapat dijadikan masukan dalam melihat perbedaan ilmu teori dengan praktik dilapangan.
2. Bagi pengguna
Diharapkan dapat memberikan masukan sebagai bahan pustaka ataupun sebagai bahan referensi dan studi perbandingan untuk penelitian sejenis.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat di jadikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dibidang Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai masukan dalam penelitian yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia. Serta sebagai sumber informasi bagi penelitian selanjutnya serta dapat memberikan kontribusi dalam menambah wawasan keilmuan kepada civitas akademik dalam bidang tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting baik secara perorangan ataupun kelompok. Sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama atas kelancaran jalannya suatu kegiatan organisasi, bahkan maju mundurnya perusahaan ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusianya. Oleh sebab itu sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif, perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor yang penting dalam menentukan kemampuan organisasi atau perusahaan dalam persaingan global. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keterampilan, pengetahuan dan kreatifitas. Seperti peranan setiap orang terhadap lingkungannya yang tidak lepas dari sikap pengembangan dan potensi yang ada dalam diri untuk mengembangkan lingkungannya. Agar di masyarakat tersedia sumber daya manusia yang handal diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai, sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar dapat diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam arti sebenarnya yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang di kendaki.

Menurut Sofyandi (2018) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari planning, organizing, leading dan controlling, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2018) mendefinisikan Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Saihudin (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi pegawai untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan, dan keselamatan kerja mereka serta hal hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Elbadiansyah (2019) Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebagai penggerak roda organisasi atau isntasi, jika SDM dikeola dengan baik

dan benar untuk dapat bekerja sama dan bersinergi sesamanya, maka tidak mungkin organisasi atau instansi tersebut dapat berjalan dengan baik dan maksimal sesuai dengan yang diharapkan, akan tetapi yang harus dipahami dan dimengerti bahwa manusia bukan seperti mesin yang bekerja tanpa perasaan dan dianggap semata-mata sebagai energy sumber bisnis, namun manusia sebagai makhluk yang memiliki rasa, cipta, dan karsa yang sempurna sebagai makhluk ciptaan tuhan, sehingga didalam pengkajian manajemen SDM harus menggabungkan beberapa bidang ilmu yang terkait, seperti ilmu sosiologi, ilmu psikologi dan nilai-nilai religi lainnya, dalam manajemen SDM juga membahas tentang desain dan implementasi dari fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengeorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang didalamnya bagaimana pengaturan pegawai, pengembangan pegawai, peningkatan karir pegawai, evaluasi kinerja pegawai, kompensasi pegawai dan hubungan dalam ketenagakerjaan yang baik, maka manajemen SDM harus melibatkan semua unsur dalam manajemen sumber daya manusia tersebut.

Menurut Hasibuan (2017) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

Menurut Zainal (2018) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau bagaimana mengatur hubungan dan peraturan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama menjadi maksimal.

Menurut Flippo (2019) MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pegadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan dan masyarakat.

Menurut Gauzali (2019) MSDM adalah kegiatan yang harus dilakukan organisasi agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), agar keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut Sadikin (2020) Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis dan koheren dengan pengelolaan asset paling berharga organisasi, yaitu orang-orang yang bekerja disana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas utama dari manajemen SDM adalah mengelola manusia secara efektif dan efisien sehingga diperoleh SDM yang terpuaskan oleh suatu organisasi dan dapat memuaskan keinginan suatu organisasi. Manajemen SDM memfokuskan perhatian pada pengelolaan SDM yang merupakan bagian dari manajemen umum. Manajemen umum memiliki fungsi dan manajemen SDM juga memiliki fungsi-fungsi yaitu:

1. Fungsi Perencanaan (*human resource planning*)
Yaitu berfungsi untuk merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan SDM bagi perusahaan, organisasi, dan instansi.
2. Fungsi Pengadaan (*personel procurement*)
Yaitu fungsi untuk mencari dan mendapatkan sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, seleksi dan penempatan serta kontak tenaga.
3. Fungsi Pengembangan (*personel development*)
Yaitu berfungsi untuk mengembangkan sumber daya manusia, termasuk didalamnya program orientasi tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan.
4. Fungsi Pemeliharaan (*personel maintenance*)
Yaitu untuk memelihara sumber daya manusia termasuk didalamnya pemberian insentif, jaminan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja, pemberian penghargaan.
5. Fungsi Penggunaan (*personel utilization*)
Yaitu memanfaatkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia, termasuk didalamnya promosi, demosi, transfer, dan juga separasi. (Sadikin, 2020)

Sementara itu menurut Hasibuan (2019) membagi fungsi manajemen sumber daya manusia pada dua fungsi utamanya, yaitu fungsi manajerial dan operasional:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan
Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.
 - b. Pengorganisasi
Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan atau pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.
 - c. Pengarahan
Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan atau pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, organisasi, karyawan atau pegawai dan masyarakat.
 - d. Pengendalian
Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan atau pegawai agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

b. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Larasati (2018) Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan produktivitas semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam hal ini, produktivitas diartikan sebagai hasil produksi (*output*) sebuah perusahaan atau organisasi (barang dan jasa) terhadapnya masuknya (manusia, modal, bahan-bahan, energi). Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini atau manajer-manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Empat tujuan manajemen SDM, yaitu:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keputusan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Untuk menentukan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencaoai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi

4. Tujuan Individual

Untuk mengetahui tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak menacapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Sementara itu tujuan akhir yang ingin dicapai oleh manajemen SDM pada dasarnya adalah:

1. Peningkatan efisiensi
2. Peningkatan efektivitas
3. Peningkatan produktivitas
4. Rendahnya tingkat pemidahan pegawai
5. Rendahnya tingkat absensi
6. Tingginya kepuasan pelayanan
7. Meningkatnya bisnis perusahaan
8. Rendahnya complain dari pelanggan

Untuk mencapai tujuan akhir tersebut secara bertahap perlu dicapai tujuan-tujuan yang mendahuluinya yaitu diperolehnya:

1. Sdm yang memenuhi syarat dan dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan melalui, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, induksi
2. Sdm yang memenuhi syarat keterampilan, keahlian, dan pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan melalui pelatihan, dan pengembangan karir
3. Sdm yang memenuhi syarat bekerja sebaik mungkin melalui motivasi, penilaian karya, pemberian hadiah dan hukuman
4. Sdm yang memenuhi syarat berdedikasi terhadap perusahaan yang luas terhadap pekerjaannya melalui kesejahteraan (kompensasi), lingkungan kerja yang sehat dan aman, hubungan industrial yang baik.

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk digunakan dalam usaha merealisasi visi dan misi untuk mencapai jangka panjang dan jangka pendek.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain (bawahan/kelompok) untuk patuh terhadapnya. Menurut Robbins dalam (Samsudin, 2018) gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar tujuan organisasi dengan mudah dicapai.

Menurut Riyono dan Zulaifah dalam (Samsudin, 2018) mengatakan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan. Seorang pemimpin sukses karena mampu bertindak sebagai pengarah dan pendorong yang kuat serta berorientasi pada tujuan yang ditetapkan.

Menurut Saerang dan Sjendry (2017) Gaya Kepemimpinan adalah norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Gaya kepemimpinan juga bisa diartikan sebagai keahlian khusus pada seseorang untuk mengajak orang lain bekerjasama sesuai dengan apa yang diinginkan.

Menurut Nawawi dalam (Fahtras, 2017) Gaya Kepemimpinan adalah sebagai perilaku atau cara yang di pilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya.

Northhouse dalam Husaini Usman (2018) menyatakan "*Leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal*" yang artinya kepemimpinan adalah proses yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan bersama.

Menurut Rivai dalam (Ginting, 2018) Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang sudah digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat dikatakan pula bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Kumala dan Agustina (2018) Gaya Kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Maisroh dan Danuri (2021) Gaya Kepemimpinan adalah suatu gaya yang didalamnya memiliki tiga unsur yang saling berkaitan yaitu unsur manusia, unsur sarana, dan unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pimpinan harus memiliki pengetahuan

atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan kepemimpinannya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah suatu pola mempengaruhi bawahannya untuk patuh terhadapnya dengan memberikan motivasi untuk mempengaruhi pikirannya dengan memperlakukan dengan sebaik mungkin untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

2.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan menurut Zainal, Hadad, dan Ramly, (2017) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu:

1. Fungsi intruksi
Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.
2. Fungsi konsultasi
Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.
3. Fungsi partisipasi
Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
4. Fungsi delegasi
Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidakdari pimpinan. Sedangkan orang yang dipercaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.
5. Fungsi pengendalian
Kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

Kemudian terdapat fungsi kepemimpinan menurut Ansory dan Indrasari (2018) yaitu:

1. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu
2. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan
3. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen
4. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat
5. Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kreativitas bawahan
6. Pemprakarsai, penggiat, dan pengendali rencana
7. Mengkordinasi dan mengintergrasi kegiatan-kegiatan bawahan

2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

H. Joseph Reitz dalam Indah Dwi Rahayu (2017), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu:

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan atau perilaku bawahan
6. Harapan dan perilaku rekan

Luthans (2009) mengemukakan adanya empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Karisma: memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana
3. Simulasi intelektual dapat: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati
4. Memperhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan

2.2.4 Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Hidayat (2018) Gaya Kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering di sebut tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadanya adalah sebagai berikut:

1. Tipe Otokratik
Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga dia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois, seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang memperlihatkan kelakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.
2. Tipe Kendali Bebas (*Laissez Faire*)
Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan

kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahannya maka semua usahanya akan cepet berhasil.

3. Tipe Paternalistik

Tipe paternalistik ini seorang pemimpin yang perannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas perannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

4. Tipe Kharismatik

Seorang kepemimpinan yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara kongkrit kenapa orang tersebut dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki charisma yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

5. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya, lebih sering mempergunakan system perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6. Tipe Pseudo-Demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

7. Tipe Demokratik

Tipe demokratik ini adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat.

Sedangkan menurut Feriyanto dan Triana dalam (farras, 2017) jenis-jenis gaya kepemimpinan yang ada yaitu;

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Gaya kepemimpinan yang memusatkan segala sesuatu keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang diberikan. Adapun ciri-cirinya sebagai berikut:

- a. Segala keputusan diambil sendiri oleh pimpinan
- b. Tugas-tugas bawahan diperinci oleh pimpinan
- c. Dalam bersikap kepada bawahan, pimpinan melibatkan perasaan pribadinya sehingga lebih subjektif
- d. Mengawasi pekerjaan bawahan dengan ketat

2. Gaya Kepemimpinan Demokrasi

Gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

- a. Bawahan diberi kesempatan untuk mengembangkan kreativitas dan bersifat terbuka
- b. Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama
- c. Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi
- d. Pimpinan selalu berupaya menghargai potensi setiap individu

3. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Gaya kepemimpinan ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya secara aktif menentukan tujuan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi.

- a. Pimpinan memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan baik secara kelompok atau individual dengan minimum partisipasi, pimpinan bahkan terkesan acuh tak acuh
- b. Pimpinan memberikan kebebasan mutlak kepada para bawahannya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan dari pimpinan
- c. Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali dalam organisasi yang dipimpinya
- d. Pimpinan memberikan komentar spontan atas aktivitas-aktivitas anggotanya dan tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi.

2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Feriyanto dan Triana (2017) bahwa gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter
 - Keputusan
 - Penugasan
 - Pengendalian
 - Pengawasan
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis
 - Mengembangkan kreativitas, dan bersifat terbuka
 - Musyawarah dan kepentingan bersama
 - Pengambilan keputusan
 - Kemampuan memotivasi
3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire
 - Kebebasan mengambil keputusan
 - Keputusan diambil oleh bawahannya
 - Tidak adanya kontribusi
 - Kurang adanya pengawasan dari atasan

2.3 Kinerja Pegawai

2.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2017) Kinerja adalah suatu nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negative, pada penyelesaian tujuan organisasi, kinerja dijadikan sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja yang efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian.

Menurut Afandi (2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat tercapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuannya menjalankan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasannya kepadanya

Menurut Mathis dan Jacson (2018) Kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Maltis dalam (Rafiq, 2019)

Menurut Suwatno dan Priansa dalam (Kurniawati, 2017) Mengungkapkan Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Hasil kerja atau kinerja tentunya dapat diperoleh sesuai dengan tindakan kerja yang dilakukan. Hal ini juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ini bisa menjadi faktor yang meningkatkan produktivitas kinerja ataupun juga faktor yang akan menghambat kinerja individu atau kelompok tertentu, oleh karena itu munculah teori-teori faktor yang mempengaruhi kinerja dari beberapa ahli yang berbeda dengan pendapat yang berbeda.

Menurut Robbins dalam (Paramita, 2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Iklim organisasi
Keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.
2. Kepemimpinan
Merupakan sebuah kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target yang telah ditentukan.
3. Kualitas pekerjaan
Merupakan segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang didapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
4. Kemampuan pekerjaan
Merupakan kemampuan, pengetahuan dan penguasaan pegawai atas teknis pelaksanaan tugas yang diberikan. Setiap perusahaan didirikan memiliki tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut harus didukung beberapa faktor.
5. Inisiatif
Merupakan kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
6. Motivasi
Suatu dorongan yang menyebabkan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki beberapa maksud antara lain: suatu keteraturan, perilaku yang Nampak, aturan-aturan, dan perasaan atau iklim.
7. Daya tahan/kehandalan
Merupakan kemampuan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
8. Kuantitas pekerjaan
Merupakan segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang biasa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

9. Disiplin kerja

Suatu sikap dan perilaku seorang karyawan yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku dip perusahaan.

Sedangkan menurut Henry dalam (Mangkunegara, 2017) Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan, latar belakang, demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari: persepsi, attitude, personaly pembelajaran, motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, job design.

2.3.3 Manfaat dan Tujuan Kinerja Pegawai

Suatu perusahaan atau organisasi yang baik tentu memiliki manajemen yang baik pula dan manajemen yang baik dapat dinilai dan dilihat dari kinerja pegawai yang optimal. Oleh karena itu kinerja pegawai yang baik tersebut memiliki beberapa manfaat dan tujuan. Seperti menurut para ahli dibawah ini:

Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017) Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, yaitu:

1. Evaluasi tujuan dan sasaran, evaluasi terhadap suatu tujuan dan sasaran yang memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.
2. Evaluasi rencana, evaluasi terhadap suatu rencana yang dimana bila dalam suatu penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana atau tujuan suatu organisasi maka langsung dicari apa penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif dan mengakibatkan kesulitan atau bahkan kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja, apakah mekanisme kerja berjalan seperti yang diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem *review* dan *coaching* telah berjalan dengan benar serta apakah metode yang digunakan sudah tepat.
6. Evaluasi hasil, apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya dikemudian hari.

Menurut Rozarie (2017) menyebutkan penilain kinerja pegawai perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen publik sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan pegawai dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis butuh proses yang panjang untuk menuju kepuasan dalam kinerja yang baik. Oleh karena itu untuk memastikan apakah

pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Rozarie (2017) tujuan penilaian kinerja adalah

1. Administrasi penggajian
2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
4. Mendokumentasikan keputusan kepegawaian
5. Penghargaan terhadap kinerja individu
6. Mengidentifikasi kinerja buruk
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
8. Menetapkan putusan promosi
9. Pemberhentian pegawai
10. Mengevaluasi pencapaian tujuan

2.3.4 Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2012) Penilaian Kinerja adalah “*evaluating employee’s current and or past performance relative to his or her performance standard.*” (Penilaian kinerja adalah upaya membandingkan prestasi actual pegawai dengan prestasi kerja dengan yang diharapkan darinya). Penilaian kerja memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk mengurangi menurunnya kinerja atau bekerja lebih giat lagi. Tujuan dilaksanakan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja pegawai dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan suatu tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada pegawai dan pimpinan sebagai dasar pertimbangan untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 Tahun 2011 dan Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karir. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Pasal 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbunyi penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

- a. Objektif
- b. Terukur
- c. Akuntabel
- d. Partisipatif
- e. Transparan

Penilaian Kinerja PNS sebagaimana yang dimaksud Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilaksanakan dalam suatu Sistem Manajemen Kinerja PNS yang terdiri atas:

- a. Perencanaan kinerja
- b. Pelaksanaan, pemantauan kinerja, dan pembinaan kinerja
- c. Penilaian kinerja
- d. Tindak lanjut
- e. Sistem informasi kinerja pns

2.3.5 Indikator Kinerja Pegawai

Terdapat lima indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, tanggung jawab, dan inisiatif. Lima indikator kinerja pegawai ini diperkuat oleh Mangkunegara (2017) yaitu:

1. Kualitas kerja
Kualitas kerja adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang di dukung oleh sumber daya lainnya.
2. Kuantitas kerja
Kuantitas kerja adalah satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan
3. Kerja sama
Kerja sama adalah sikap dan perilaku setiap pegawai yang menjalin hubungan kerja sama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama.
4. Tanggung jawab
Tanggung jawab adalah hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para pegawai apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan.
5. Inisiatif
Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 dimensi dan indikator kinerja pegawai yaitu:

1. Kualitas
Kualitas kerja adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang di dukung oleh sumber daya lainnya.
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan.
3. Orientasi Pelayanan
Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait dana tau instansi lain.
4. Integritas
Integritas adalah suatu konsep yang berkaitan dengan perilaku, nilai, metode, sarana, prinsip, harapan, dan keterpaduan berbagai hasil.

5. **Komitmen**
Komitmen adalah ikatan psikologis pegawai pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
6. **Disiplin**
Disiplin adalah kesanggupan pegawai untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan
7. **Kerjasama**
Kerjasama adalah kemampuan seseorang pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan.
8. **Waktu**
Waktu adalah waktu yang wajar dan nyata yang dipergunakan secara efektif dengan kondisi normal oleh seorang pemangku jabatan untuk menyelesaikan satu tahapan proses penyelesaian pekerjaan
9. **Kepemimpinan**
Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pegawai untuk menyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.
10. **Biaya**
Biaya adalah harga pokok atau bagiannya yang telah dimanfaatkan atau dikonsumsi untuk memperoleh pendapatan, (Sunarto, 2003)
Menurut Wibisono (2014) indikator kinerja yang harus dikelola dengan baik terkait pengelolaan pegawai yang meliputi:
 1. Umpak balik 360 derajat
 2. Absensi
 3. Lamaran atau lowongan
 4. Ketersediaan
 5. Kaji banding internal
 6. Efisiensi biaya penyelenggaraan penelitian
 7. Ide atau sasaran yang membangun
 8. Produktivitas pegawai

Dapat disimpulkan dari hasil kedua indikator tersebut terdapat keterkaitan antara indikator menurut Mangkunegara (2017) dan Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 2019 yaitu:

 - Kualitas menurut Mangkunegara (2017) dan Kualitas serta Orientasi Pelayanan menurut PP No 30 Tahun 2019 yang dapat meningkatkan efesinesi dan efektivitas dalam suatu proses pekerjaan untuk menghasilkan hasil kerja yang dapat didukung sumber daya lainnya.
 - Kuantitas menurut Mangkungara (2017) dan Kuantitas, Waktu dan Biaya menurut PP No 30 Tahun 2019 yang dapat memaksimalkan batas serta jumlah yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu dan biaya yang telah di tentukan oleh undang undang sehingga ketepatan waktu akan berdampak positif terhadap pencapaian target dan kepuasan pekerjaan.
 - Kerjasama menurut Mangkunegara 2017 dan Kerjasama menurut PP No 30 Tahun 2019 terhadap suatu sikap dan perilaku setiap pegawai yang menjamin hubungan kerjasama akan menimbulkan rasa kekompakan didalam organisasi yang akan

berdampak positif terhadap pencapaian target yang telah ditentukan dengan melakukan kerjasama antara pegawainya.

- Tanggung Jawab menurut Mangkunegara (2017) dan Integritas, Disiplin serta Kepemimpinan menurut PP No 30 Tahun 2019 hal ini akan berkaitan langsung dengan hasil kerja yang telah diselesaikan harus di pertanggung jawabkan oleh para pegawai nya dalam mengambil suatu keputusan untuk melihat hasil kerja yang di rencanakan apakah sudah optimal atau belum.
- Inisiatif menurut Mangkunegara (2017) dan Komitmen Menurut PP No 30 Tahun 2019 yang dimana segala bentuk komimen dan inisiatif akan menghasilkan kemandirian sehingga akan menghasil kreatifitas dalam kemampuan bekerja.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengangkat masalah gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Sebelumnya

N o	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi
1.	Adila, Dista, Natasha, Regil, Syaibullah, Syamsir (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpin an Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pegawai di Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pesisir Selatan)	Variabel Independen: Gaya Kepemimpin an (X) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)	Penelitian ini menggunaka n analisis deskriptif kuantitatif yang mencoba menunjukkan pengaruh dari gaya kepemimpin an terhadap kinerja pegawai dengan menggunaka n instrument kuesioner.	Hasil penelitian terdapat pengaruh yang kuat antara gaya kepemimpina n dan kinerja pegawai berdasarkan perhitungan determinasi yang diteliti , menghasilkan nilai sebesar 86,4% yang menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpina n terhadap kinerja pegawai dan selebihnya sebesar 13,6% yang	Journal of multidisciplin ary research and development volume 4, issue 4, e- issn: 2655- 0865

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi
				dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.	
2.	Azhari Akhmad, (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sepatan Timur	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (X) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)	Metode penelitian yang dipergunakan adalah deskriptif analisis kuantitatif, analisis data menggunakan Spss versi 25.	Hasil penelitian gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kecamatan terdapat hubungan yang sedang sebesar 0,515 dengan kinerja pegawai [ada kecamatan sepatan timur kabupaten Tangerang. Berdasarkan $F_{hitung} 8,673 > F_{tabel} 4,26$, dengan nilai signifikan $0,00 < 0,05$ berarti variabel gaya kepemimpinan camat terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai pada kecamatan sepatan timur menurut hasil analisis didapatkan nilai $t_{hitung} 2,945$ dan $t_{tabel} 2,064$, dengan demikian	Sigi pemerintah volume 1, no1

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi
				dapat dikatakan hipotesis yang diajukan benar bahwa gaya kepemimpinan camat terdaoat pengaruh terhadap kinerja pegawai berpengaruh sebesar $0,265 \times 100\% = 26,5\%$ terhadap kinerja pegawai pada kecamatan sepatan timur kabupaten Tangerang.	
3.	Britny, Jeane, Fiitri (2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (X) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y)	Jenis penelitian yang di gunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, angket, dan literature atau studi pustaka, dengan menggunakan sampel	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan linear terhadap kinerja pegawai. Dan gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif dengan disiplin kinerja pegawai dari hasil analisis koefisien determinasi	Jurnal administro Vol.1, pp 1-11

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi
			<p>sebanyak 164 orang yang menjadi responden. Dengan teknik analisis data yang di gunakan adalah uji linieritas, uji korelasi, uji regresi linear sederhana, uji t (parsial), dan uji koefisien determinasi</p>	<p>(R²) dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan sebesar 37% terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan Sulawesi utara</p>	
4.	<p>Andri, Dahliah, Hasanuddin (2019)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros</p>	<p>Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (X)</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)</p>	<p>Metode yang digunakan menggunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan membagikan kuesioner sebanyak 54 responden dengan menggunakan analisis data regresi linear berganda.</p>	<p>Hasil analisis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan direktif, supportif, dan partisipatif berpengaruh secara positif dan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas lingkungan hidup</p>	<p>Center of economic student journal Vol.2, No. 2</p>

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi
				kabupaten maros, gaya kepemimpinan direktif merupakan gaya kepemimpinan yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada dinas lingkungan hidup kabupaten maros.	
5.	Warno (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Cibinong Kabupeten Cianjur	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (X) Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)	Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik analisis data regresi sederhana, ukuran populasi 50 orang, teknik pengambilan sampel dengan sampel sensus, teknik pengumpulan data melalui observasi dan pengumpulan angket.	Hasil penelitian ini di tunjukan dengan uji korelasi untuk mengetahui hubungan antar variabel dalam penelitian ini. analisis koefesien determinasi $k_d = r^2 \times 100\%$ keterangan $k_d =$ koefesien determinasi dan $r =$ koefesien korelasi, uji hipotesis, untuk mengetahui signifikan tidaknya maka di gunakan probability	Jurnal ilmiah magister ilmu administrasi (JIMIA) No.1 tahun XII januari 2018

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Publikasi
				<p>sebesar 5% ($\alpha=0.05$) jika $\text{sig} > \alpha$ (0.05) maka H_0 diterima H_1 ditolak jika $\text{sig} < \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak H_1 diterima.</p> <p>Regresi linear sederhana $Y = a + bx$ dimana $Y = 1.781 + 0.586x$</p> <p>menggambarkan hasil observasi dan menganalisis data-data yang diperoleh di lapangan. Setelah melakukan penelitian dan pembahasan masalah, penulis memperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ini sangat berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja pegawai di kecamatan cibinong.</p>	

Sumber: Data Sekunder, 2022

Dari penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian, peneliti berusaha mengembangkan penelitian dari beberapa penelitian terdahulu seperti terdapat di dalam tabel 2.1, dimana tabel tersebut menjelaskan secara garis besar tentang penelitian terdahulu yang dimana variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai sebagai variabel yang sesuai dengan fenomena yang terjadi pada objek penelitian penulis.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Robbins (2018) gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar tujuan organisasi dengan mudah dicapai.

Menurut Nawawi (2017) Gaya Kepemimpinan adalah sebagai perilaku atau cara yang di pilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya.

Berdasarkan pengertian-pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para bawahannya untuk mencapai suatu tujuan organisasi agar dapat dicapai dengan mudah.

Feriyanto dan Triana (2017) Gaya Kepemimpinan dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter
 - Keputusan
 - Penugasan
 - Pengendalian
 - Pengawasan
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis
 - Mengembangkan kreativitas, dan bersifat terbuka
 - Musyawarah dan kepentingan bersama
 - Pengambilan keputusan
 - Kemampuan memotivasi
3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire
 - Kebebasan pengambilan keputusan
 - Keputusan diambil oleh bawahannya
 - Tidak adanya kontribusi
 - Tidak adanya pengawasan

Menurut Wibowo (2017) Kinerja adalah suatu nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negative, pada penyelesaian tujuan organisasi, kinerja dijadikan sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja yang efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian.

Menurut PP No.30 Tahun 2019 Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat tercapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuannya menjalankan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasannya kepadanya. Indikator kinerja pegawai dapat diperkuat oleh PP No.30 Tahun 2019 yaitu:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Waktu
- d. Biaya
- e. Orientasi pelayanan
- f. Integritas
- g. Komitmen
- h. Disiplin
- i. Kerjasama
- j. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu organisasi mengandung kemampuan untuk mengetahui, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan kepada diri sendiri atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Seperti kita ketahui bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang disukai pemimpin dalam proses pengarahan dan mempengaruhi pekerja. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan sendiri, pemimpin dapat melaksanakan kerja dengan baik apabila pemimpin tersebut dapat menyesuaikan dengan situasi kerja yang dihadapinya.

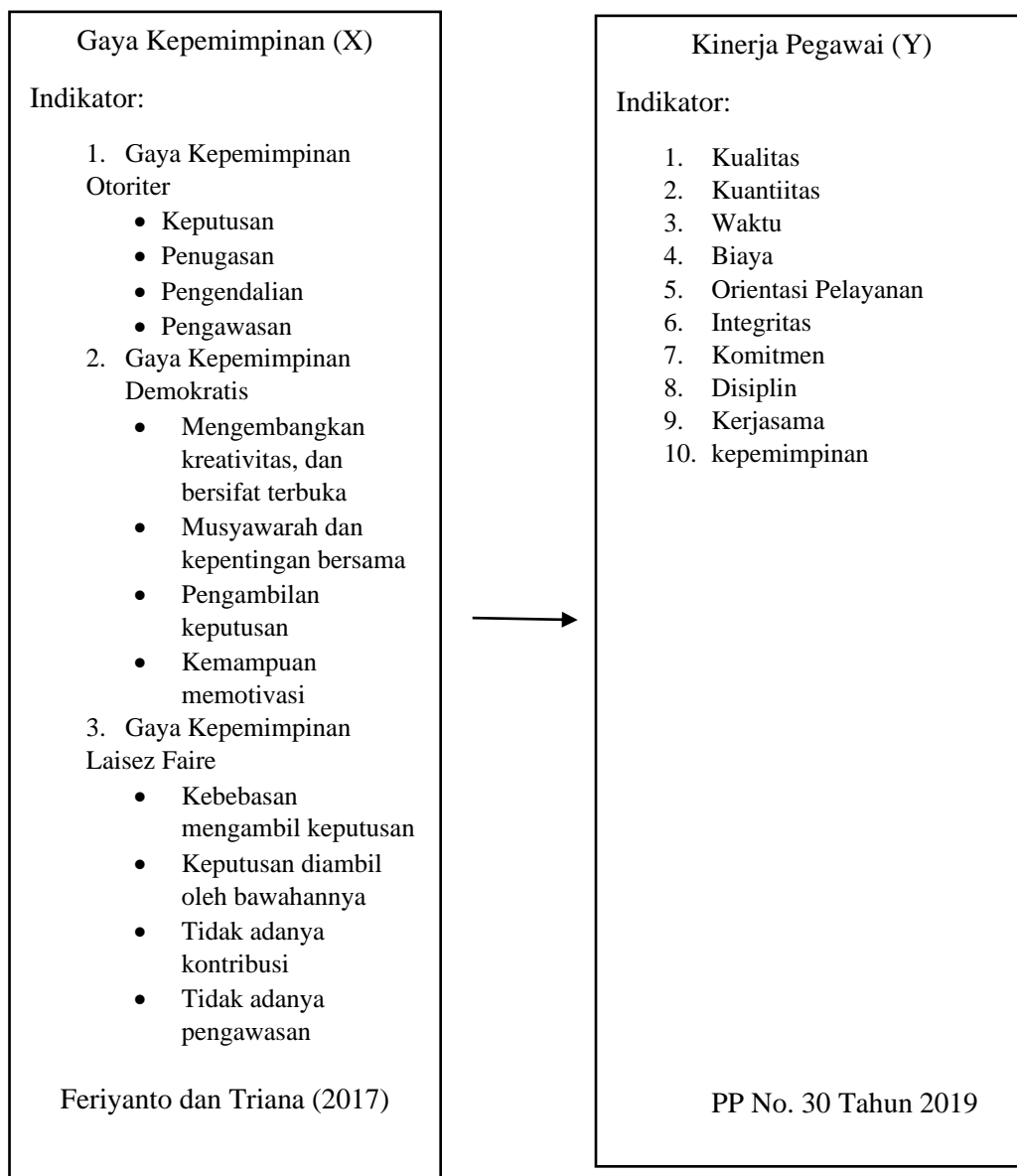
Keberhasilan suatu organisasi pada dasarnya ditopang oleh kepemimpinan yang efektif diaman dengan kepemimpinannya itu dapat mempengaruhi bawahannya untuk membangkitkan motivasi kerja mereka agar berpasitipasi terhadap tujuan bersama.

Kinerja pegawai pada suatu organisasi atau instansi memiliki peran penting terhadap pencapaian tujuan dan target dalam organisasi yang ditetapkan. Para bawahan pasti memiliki seorang pemimpin yang memberikan arahan serta instruksi dalam memimpin seorang pemimpin mempunyai gaya dan cara untuk membuat bawahannya patuh terhadapnya.

Penelitian yang menyangkut pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah banyak dilakukan salah satunya seperti yang di lakukan oleh Andri, Dahliah dan Hasanuddin (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan terhadap Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Hal ini mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan dapat berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Menurut Sugiyono (2017) kerangka pemikiran merupakan konsep yang menggambarkan hubungan antara teori dengan berbagai faktor yang teridentifikasi sebagai masalah penelitian. Berdasarkan latarbelakang penelitian dan kerangka pemikiran diatas maka dapat konstalasi penelitian sebagai berikut:

Gambar 2. 1
Konstalasi Pemikiran



2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang sedang diteliti. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang di kumpulkan melalui penelitian. Hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis karena jawaban yang didapatkan dari peneliti berupa landasan teori. Dari kerangka pemikiran penulis mengemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Bogor

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran data, serta penampilan hasilnya. Kemudian dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deksriptif, karena untuk menganalisis data dengan cara mendeskriptikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya dan untuk mendeskriptifkan atau menggambarkan data dengan melakukan kegiatan pengumpulan data, pengelompokan data, penentuan nilai dan fungsi statistik. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif kausalitas karena memiliki pengaruh antara gaya kepemimpinan sebagai variabel independent dengan kinerja pegawai sebagai variabel dependen pada Dinas Sosial Kota Bogor.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi suatu perhatian dalam sebuah penelitian karena objek penelitian merupakan sasaran yang hendak dicapai untuk mendapatkan jawaban maupun solusi dari suatu permasalahan yang terjadi. Dalam penelitian ini objek yang digunakan adalah Gaya Kepemimpinan sebagai variabel bebas (variabel independen) dan Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat (variabel dependen).

3.2.2 Unit Analisis

Dalam penelitian ini unit analisis yang digunakan adalah para pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor yang berjumlah 41 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS).

3.2.3 Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini yaitu Kantor Dinas Sosial Kota Bogor yang berlokasi di Jalan Merdeka No. 142, Kelurahan Ciwaringin, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat, 16114, Indonesia.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Penulis menggunakan jenis penelitian data yaitu kualitatif dan kuantitatif.

a. Data Kualitatif

Data yang berbentuk kata, skema dan gambar. Data kualitatif penelitian ini berupa nama dan alamat objek penelitian (Sugiyono,2018)

b. Data Kuantitatif

Merupakan metode penelitian yang berlandaskan *positivistic* (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji perhitungan, berkaitan dengan

masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan, Filsafat *positivistic* digunakan pada populasi atau sampel tertentu (Sugiyono,2018).

3.3.2 Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder

a. Data Primer

Data yang langsung dikumpulkan penulis yang diperoleh dari menyebar kuesioner yang diberikan kepada pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor yang bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner serta melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai di kantor tersebut.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh berupa data-data dari berbagai sumber dokumen atau laporan tertulis lainnya yang tersedia pada Kantor Dinas Sosial Kota Bogor

3.4 Operasionalisasi Variabel

Operasional variabel merupakan penjelesan dari pengertian teoritis variabel sehingga peneliti dapat mengamati dan meneliti variabel-variabel tersebut yang kemudian penelitian ini akan menjadi penelitian ilmiah. Menurut Sugiyono (2018) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun defenisi operasional dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya Kepemimpin sebagai variabel bebas (X)
2. Kinerja Pegawai sebagai terikat (Y)

Tabel 3. 1
Operasional Variabel

Konsep	Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
(Gaya Kepemimpinan otoriter)	Gaya Kepemimpinan (X)	1. Keputusan	1. Pimpinan lebih mengutamakan pendapat pribadinya dalam pengambilan keputusan 2. Pegawai selalu mengikuti dan menerima semua keputusan pimpinan	Ordinal
		2. Penugasan	1. Pimpinan merinci tugas-tugas bawahan 2. Pimpinan mengendalikan tugas	Ordinal
		3. Pengendalian	1. Pimpinan mengendalikan bawahan 2. pimpinan membatasi komunikasi	Ordinal

Konsep	Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
		4. Pengawasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan mengawasi tugas bawahan dengan ketat 2. Pimpinan memberikan deadline waktu tugas bawahan 	Ordinal
(Gaya Demokratis)		1. Mengembang kreativitas dan bersifat terbuka	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan memberikan kebebasan pegawainya untuk berkreaitivitas dalam bekerja 2. Pimpinan selalu mengajak pegawainya bersama-sama untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan 	Ordinal
		2. Musyawarah dan kepentingan bersama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk berpendapat jika terjadi masalah didalam kantor 2. Pimpinan selalu senang jika menerima saran, pendapat dan kritikan dari pegawainya 	Ordinal
		3. Pengambilan keputusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam memutuskan suatu tujuan 2. Pimpinan cepat, tepat, dan tegas dalam mengambil keputusan 	Ordinal
		4. Kemampuan memotivasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan menghargai pekerjaan pegawainya dengan cara memberikan reward atau penghargaan 2. Bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara 	Ordinal

Konsep	Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
			memberi semangat kerja	
(Gaya Laissez Faire)		1. Kebebasan pengambilan keputusan	1. Pegawai atau bawahan bebas mengambil keputusan tanpa sepengetahuan pimpinan 2. Pemimpin mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada pegawai	Ordinal
		2. Menentukan keputusan	1. Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menangani permasalahan pekerjaan mereka sendiri 2. Pimpinan mempercayakan penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	Ordinal
		3. Tidak adanya kontribusi	1. Pimpinan tidak mengecek hasil pekerjaan pegawai 2. Pimpinan tidak berkontribusi dalam kemajuan organisasi	Ordinal
		4. Tidak adanya pengawasan	1. Pemimpin tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya 2. Pimpinan tidak mengevaluasi hasil kerja pegawainya	Ordinal
	Kinerja Pegawai (Y)	1. Kualitas	1. Mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya 2. Bersedia melaksanakan atau mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada saya diluar pekerjaan saya.	Ordinal

Konsep	Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
		2. Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengerjakan semua yang menjadi tanggung jawab saya walaupun pimpinan tidak ada di kantor 2. Dalam bekerja saya menguasai penggunaan komputer atau fasilitas yang diberikan. 	Ordinal
		3. Waktu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 2. Pegawai bekerja sesuai prosedur dan tidak menunda pekerjaan 	Ordinal
		4. Biaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai bertanggung jawab atas biaya yang dikeluarkan oleh instansi 2. Biaya anggaran yang dikeluarkan sesuai dengan yang dikeluarkan instansi 	Ordinal
		5. Orientasi Pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat keramahan dalam pelayanan 2. Tingkat kepuasan terhadap pelayanan 	Ordinal
		6. Integritas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsisten dalam melaksanakan pekerjaan 2. Berani dalam mengambil keputusan 	Ordinal
		7. Komitmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai menerapkan komitmen terhadap pekerjaan 2. Pegawai selalu berupaya dalam pencapaian target dan tujuan 	Ordinal
		8. Disiplin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketaatan pegawai dalam mengikuti peraturan yang berlaku 2. Tingkat ketepatan waktu dalam masuk kerja 	Ordinal

Konsep	Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
		9. Kerjasama	1. Dapat bekerjasama dalam semua bidang dengan baik 2. Senang bekerja secara berkelompok daripada individu	Ordinal
		10. Kepemimpinan	1. Mampu memimpin organisasi dalam mengambil suatu keputusan 2. Mampu bertanggung jawab terhadap suatu organisasi	Ordinal

Sumber: Data Sekunder, diolah 2022

3.5 Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2018) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila populasi besar dan penelitian tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability Sampling*. *Non Probability Sampling* jenis sampel ini tidak dipilih secara acak, semua unsur atau elemen populasi mempunyai kesempatan sama untuk bisa dipilih menjadi sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang dipilih yaitu dengan *sampling jenuh* atau *sensus* yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) yang ada di Dinas Sosial Kota Bogor yang berjumlah 41 orang.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2019) Metode pengumpulan data adalah langkah yang paling utama dalam suatu penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Data dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder.

1. Data primer

Menurut Sugiyono (2018) data primer adalah sumber data yang didapatkan langsung kepada pengumpul data. Data diperoleh dari angket yang dibagikan kepada responden, kemudian responden akan menjawab pertanyaan sistematis. Pilihan jawaban juga telah tersedia, responden memilih jawaban yang sesuai dan dianggap benar setiap individunya. Metode penggunaan data yang digunakan adalah metode survey dan observasi, yaitu:

1. Metode Survey

- a. Wawancara adalah proses interaksi dan komunikasi untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam hal ini penulis melakukan wawancara dengan pihak

yang terkait dengan permasalahan yang diteliti yaitu mengenal gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kegiatan wawancara dilakukan oleh bagian Sekretaris dalam Bidang Bagian Umum dan Kepegawaian (UMPEG) di Dinas Sosial Kota Bogor

- b. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kepada responden untuk dijawabnya. Dari prosedur pengumpulan data dengan cara kuesioner, penulis menggunakan skala likert sebagai berikut:

Tabel 3. 2
Skala Likert

Penilaian	Inisial	Skor
Selalu	S	5
Sering	Sr	4
Jarang	Jr	3
Pernah	P	2
Tidak Pernah	TP	1

2. Observasi adalah sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain (Sugiyono, 2018). Dengan penjelesan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa observasi ialah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mempelajari dan mengadakan pengamatan secara langsung kedalam suatu instansi untuk mendapatkan bukti-bukti yang dapat mendukung dan melengkapi hasil penelitian di kantor Dinas Sosial Kota Bogor
3. Data sekunder
Menurut Sugiyono (2018) Data sekunder adalah data yang tidak diberikan secara langsung kepada pengumpul data, biasanya dalam bentuk file dokumen atau melalui orang lain. Peneliti mendapatkan tambahan data melalui berbagai sumber, seperti: buku, jurnal online, artikel, dan penelitian terdahulu. Dalam pengumpulan data ini penulis memperoleh pengumpulan dokumen seperti data penilaian kinerja pegawai, data absensi pegawai, data laporan kinerja pegawai Kantor Dinas Sosial Kota Bogor.

3.7 Metode Pengolahan/Analisis Data

3.7.1 Metode Pengolahan Data

Dalam sebuah penelitian kegiatan dalam mengumpulkan data responden adalah yang paling penting karena hasil dari pengumpulan data akan digunakan dalam mencari informasi dalam mengatasi suatu masalah yang sedang terjadi. Oleh karena itu, pengumpulan data harus dilakukan dengan sebaik-baiknya dalam memperoleh hasil yang maksimal. Pada pengolahan data terdapat beberapa metode yang digunakan dalam penelitian ini seperti pengujian instrument yang digunakan dalam kuesioner yang akan disebarkan dengan menggunakan uji validitas dan uji reabilitas.

Analisis untuk mengetahui adanya pengaruh antar variabel dengan melakukan analisis regresi sederhana serta dengan melakukan uji hipotesis dengan tujuan untuk mengetahui apakah hipotesis yang telah penulis paparkan sebelumnya dapat diterima atau ditolak.

3.7.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, sebuah instrument atau kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada instrument atau kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali, 2018)

Di dalam menentukan layak dan tidaknya suatu item yang akan digunakan biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikan 0,05 yang artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir atau pertanyaannya atau variabel tersebut dinyatakan valid. Sebaliknya jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} , maka butir atau pertanyaan atau variabel tersebut dinyatakan tidak valid. Jadi berdasarkan analisis faktor itu bahwa instrument tersebut memiliki validitas konstruk yang baik. Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi melalui koefisien korelasi product moment. Berikut dengan rumus korelasi moment

$$r = \frac{N. (\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N. \sum x^2 - (\sum x)^2)(N. \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Sumber: Sugiyono (2015)

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien Korelasi (r-hitung)

N : Jumlah Responden

$\sum x$: Jumlah Skor x

$\sum y$: Jumlah Skor y

$\sum xy$: Hasil Perkalian skor x dan skor y

Berdasarkan pendapat diatas maka keputusan pengujian validitas responden dengan menggunakan taraf nyata 5% adalah sebagai berikut:

1. Apabila $r_{hitung} > 0.261$ dengan $\alpha 0.05$ dinyatakan valid
2. Apabila $r_{hitung} < 0.261$ dengan $\alpha 0.05$ dinyatakan tidak valid

Uji validitas dalam penelitian ini dengan $n = 41$ tingkat signifikan 5% dengan $df = n - 2$ sehingga nilai r_{tabel} dapat diketahui sebesar 0.261. pengujian validitas dengan instrument penelitian ini menggunakan SPSS 26.

a. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Hasil
Gaya Kepemimpinan Otoriter				
Keputusan				
1.	Pimpinan lebih mengutamakan pendapat pribadinya dalam mengambil keputusan	0,287	0,261	Valid
2.	Pegawai selalu mengikuti dan menerima semua keputusan pimpinan	0,273	0,261	Valid
Penugasan				
3.	Pimpinan selalu merinci tugas-tugas bawahan	0,289	0,261	Valid
4.	Pimpinan mengendalikan tugas bawahan	0,330	0,261	Valid
Pengendalian				
5.	Pimpinan selalu mengendalikan bawahan	0,307	0,261	Valid
6.	Pimpinan membatasi komunikasi dengan bawahan	0,306	0,261	Valid
Pengawasan				
7.	Pimpinan mengawasi tugas bawahan dengan ketat	0,289	0,261	Valid
8.	Pimpinan memberikan deadline waktu tugas bawahan	0,312	0,261	Valid
Gaya Kepemimpinan Demokratis				
Mengembangkan Kreativitas dan Bersifat Terbuka				
9.	Pimpinan memberikan kebebasan pegawainya untuk berkreaitivitas dalam bekerja	0,616	0,261	Valid
10.	Pimpinan selalu mengajak pegawainya bersama-sama untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan	0,625	0,261	Valid

No	Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Hasil
Musyawah dan Kepentingan Bersama				
11.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk berpendapat jika terjadi masalah didalam kantor	0,531	0,261	Valid
12.	Pimpinan selalu senang jika menerima saran, pendapat, dan kritikan dari pegawainya	0,475	0,261	Valid
Pengambilan Keputusan				
13.	Pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam memutuskan suatu tujuan	0,699	0,261	Valid
14.	Pimpinan cepat, tepat, dan tegas dalam mengambil keputusan	0,551	0,261	Valid
Kemampuan Memotivasi				
15.	Pimpinan menghargai pekerjaan bawahannya dengan cara memberikan reward atau penghargaan	0,472	0,261	Valid
16.	Bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja	0,525	0,261	Valid
Gaya Laissez Faire				
Kebebasan Pengambilan Keputusan				
17.	Pegawai atau bawahan bebas mengambil keputusan tanpa sepengetahuan pimpinan	0,294	0,261	Valid
18.	Pimpinan mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada pegawai	0,311	0,261	Valid
Menentukan Keputusan				
19.	Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menangani permasalahan pekerjaan mereka sendiri	0,270	0,261	Valid
20.	Pimpinan mempercayakan penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	0,286	0,261	Valid
Tidak Adanya Kontribusi				
21.	Pimpinan tidak mengecek hasil pekerjaan pegawai	0,277	0,261	Valid

No	Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Hasil
22.	Pimpinan tidak berkontribusi dalam kemajuan organisasi	0,269	0,261	Valid
Tidak Adanya Pengawasan				
23.	Pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya	0,295	0,261	Valid
24.	Pimpinan tidak mengevaluasi hasil kerja pegawainya	0,324	0,261	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas hasil uji validitas Kinerja Pegawai, dengan kriteria r_{tabel} 0,261 dapat dilihat bahwa dari 24 butir pernyataan dinyatakan valid $r_{hitung} > r_{tabel}$ 0.261 dan bisa dilanjutkan penelitian.

b. Uji Validitas Kinerja Pegawai

Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Hasil
Kualitas				
1.	Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya	0,434	0,261	Valid
2.	Saya bersedia melaksanakan atau mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada saya diluar pekerjaan saya	0,484	0,261	Valid
Kuantitas				
3.	Saya mengerjakan semua yang menjadi tanggung jawab saya walaupun pimpinan tidak ada di kantor	0,542	0,261	Valid
4.	Dalam bekerja saya menguasai penggunaan komputer atau fasilitas yang diberikan	0,492	0,261	Valid
Waktu				
5.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,506	0,261	Valid
6.		0,513	0,261	Valid

No	Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Hasil
	Pegawai bekerja sesuai prosedur dan tidak menunda pekerjaan			
Biaya				
7.	Pegawai bertanggung jawab atas biaya yang dikeluarkan oleh instansi	0,525	0,261	Valid
8.	Biaya anggaran yang dikeluarkan sesuai dengan yang dikeluarkan instansi	0,518	0,261	Valid
Orientasi Pelayanan				
9.	Tingkat keramahan dalam pelayanan	0,557	0,261	Valid
10.	Tingkat kepuasan terhadap pelayanan	0,739	0,261	Valid
Integritas				
11.	Konsisten dalam melaksanakan pekerjaan	0,426	0,261	Valid
12.	Berani dalam mengambil keputusan	0,478	0,261	Valid
Komitmen				
13.	Pegawai menerapkan komitmen terhadap pekerjaan	0,568	0,261	Valid
14.	Pegawai selalu berupaya dalam pencapaian target dan tujuan	0,695	0,261	Valid
Disiplin				
15.	Ketaatan pegawai dalam mengikuti peraturan yang berlaku	0,468	0,261	Valid
16.	Tingkat ketepatan waktu dalam masuk kerja	0,6	0,261	Valid
Kerjasama				
17.	Saya dapat bekerja sama dalam semua bidang dengan baik	0,751	0,261	Valid

No	Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Hasil
18.	Saya senang bekerja secara kelompok daripada individu	0,599	0,261	Valid
Kepemimpinan				
19.	Mampu memimpin organisasi dalam mengambil suatu keputusan	0,636	0,261	Valid
20.	Mampu bertanggung jawab terhadap suatu organisasi	0,695	0,261	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas hasil uji validitas Kinerja Pegawai, dengan kriteria r_{tabel} 0,261 dapat dilihat bahwa dari 20 butir pernyataan dinyatakan valid $r_{hitung} > r_{tabel}$ 0.261 dan bisa dilanjutkan penelitian.

3.7.3 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018) reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi hasil pengukuran dari kuesioner dalam penggunaan yang berulang jawaban terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak.

Dalam mencari reliabilitas dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknis cronbatch alpha untuk menguji reliabilitas dengan kriteria pengambilan keputusan sebagaimana dikatakan oleh Ghozali (2018). Yaitu jika koefisien Cronbach alpha $>$ 0,70 maka pertanyaan dinyatakan andal atau suatu konstruk maupun variabel dinyatakan reliabel. Sebaliknya jika koefisien Cronbach alpha $<$ 0,70 maka pernyataan dinyatakan tidak handal. Maka indeks korelasinya (r) sebagai berikut:

Tabel 3. 5
Indeks Korelasi

No	Nilai	Keterangan
1.	0,800 – 1,000	Sangat tinggi
2.	0,600 – 0,799	Tinggi
3.	0,400 – 0,599	Cukup tinggi
4.	0,200 – 0,399	Rendah
5.	0,000 – 0,199	Sangat rendah

Dengan rumus alpha crontbath sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum ab^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Sumber: Sugiyono (2017)

Dimana:

r_{11} : realibilitas intrumen

k : banyak butir pertanyaan

σ_1^2 : varians total

$\sum ab^2$: jumlah varians butir

a. Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Tabel 3. 6 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	41	100.0

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

Sumber: Output SPSS 26

Hasil Output Case Processing Summary dengan program SPSS 26 menjelaskan bahwa jumlah data yang Valid N 41 dengan presentase 100%.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.720	24

Sumber: Output SPSS 26

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai Cronbach's Alpha 0,720, hal ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan memiliki tingkat reliabilitas yang sangat reliabel dengan kriteria Cronbach's Alpha > 0,7.

b. Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

Tabel 3. 7 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

Case Processing Summary		N	%
Cases	Valid	41	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	41	100.0

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

Sumber: Output SPSS 26

Hasil Output Case Processing Summary dengan program SPSS 26 menjelaskan bahwa jumlah data yang Valid N 41 dengan presentase 100%.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.885	20

Sumber: Output SPSS 26

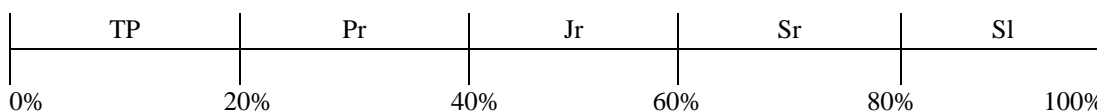
Berdasarkan tabel di atas, hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap variabel kinerja pegawai menunjukkan nilai Cronbach's Alpha ,885, hal ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan memiliki tingkat reliabilitas yang sangat reliabel dengan kriteria Cronbach's Alpha > 0,7.

3.7.4 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017). Analisis deskriptif 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. Penelitian yang dilakukan pada populasi (tanpa diambil sampelnya) jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya. Tetapi bila penelitian dilakukan pada sampel, maka analisisnya dapat menggunakan statistik deskriptif maupun inferensial adapun rumusnya dengan menggunakan total tanggapan responden sebagai berikut:

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

Setelah diketahui tanggapan total responden, maka selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks variabel bebas dan tidak bebas untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya:



Tabel 3. 8 Kriteria Nilai Rata-rata Indeks

Skala	Kriteria Penilaian
0% - 20%	Tidak Pernah
21% - 40%	Pernah
41% - 60%	Jarang
61% - 80%	Sering
81% - 100%	Selalu

3.7.5 Analisa Regresi Linear Sederhana

Menurut Sugiyono (2014) regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional atau kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Yang dimana rumus persamaan umum regresi linear sederhana digambarkan sebagai berikut:

$$Y = a + bx$$

Sumber: Sugiyono (2014)

Keterangan:

Y = subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a = harga Y bila X= 0 (harga kontan)

b = angka arah atas koefisien regresi

x = subjek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

3.7.6 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018), pengujian normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi eror yang dihasilkan mempunyai distribusi normal atau tidak

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

3.7.7 Uji Linearitas

Menurut Sugiyono dan Susanto (2015), Uji Linearitas dapat dipakai untuk mengetahui apakah variabel terikat dengan variabel bebas memiliki pengaruh linear atau tidak secara signifikan. Uji Linearitas dapat dilakukan melalui *Deviation from linearity*. Kriteria yang berlaku adalah jika nilai signifikansinya pada *linearity* > 0,05 maka dapat diartikan bahwa antara variabel bebas dan variabel terikat terdapat hubungan yang linear, sedangkan jika nilai sig. *Deviation from linearity* < 0,05 maka tidak terdapat hubungan yang linear antara variabel bebas dengan variabel terikat.

3.7.8 Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Menurut Ghozali (2018) uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi uji $t < 0,05$ maka disimpulkan bahwa secara individual variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

$$t_n = \frac{b}{S_{ab}}$$

Dimana:

b= Koefiensi regresi

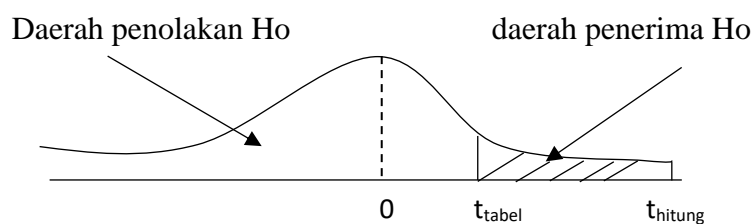
S ab= Standar deviasi dari variabel bebas

Hipotesis statistik dalam penelitian ini, yaitu:

1. Ho: tidak terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Bogor.
2. Ha: terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Bogor.

Dengan ketentuan menggunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 kriteria hasil pengujiannya adalah:

1. Jika nilai signifikan $< \alpha$ 5% maka Ho ditolak. artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Bogor.
2. Jika nilai signifikan $> \alpha$ 5% maka Ho diterima. artinya tidak terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Kota Bogor.



Gambar 3. 1 Kurva Pengujian Koefesien Korelasi

3.7.9 Analisis Koefisien Determinasi (r^2)

Koefisien determinasi (R square) dapat digunakan untuk memprediksi besarnya kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono,2017).

Nilai koefisien determinasi adalah 0 dan 1, nilai R square yang kecil berarti dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk pengujian hipotesis memprediksi variasi dependen. Koefisien determinasi dihitung dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

Kd= koefisien determinasi

r^2 = koefisien kuadrat korelasi berganda

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Dinas Sosial

Dinas Sosial yang merupakan salah satu instansi milik negara yang menyelenggarakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan juga pelayanan dalam bidang sosial. Dinas Sosial Kota Bogor yang bertempat di Jl. Merdeka No. 142, Rt.03/Rw.05, Kelurahan Ciwaringin, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Provinsi Jawa Barat. Berawal setelah adanya otonomi daerah pada tahun 2000. Yang menangani bidang sosial, yaitu Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Penanganan Sosial (BPMPS). Pada tahun 2005, bergabung dua dinas yaitu Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Penanganan Sosial (BPMPS) dengan Kantor Tenaga Kerja Menjadi Dinas Tenaga Kerja dan Sosial, di tahun 2009, berubah nomenklatur menjadi Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Lalu pada tahun 2010 berubah nomenklatur lagi menjadi Dinas Tenaga Kerja, Sosial dan Transmigrasi. Hingga tahun 2017, nomenklatur terpisah menjadi Dinas Sosial Sampai dengan sekarang.

Dalam rangka pemenuhan kebutuhan dan pelayanan serta untuk memenuhi harmonisasi dan keselarasan dalam hal penyelenggaraan pemerintah dibidang sosial, Pemerintah Daerah Kota Bogor mengeluarkan peraturan daerah (PERDA) nomor 3 tahun 2019 tentang perubahan atas peraturan daerah Kota Bogor nomor 7 tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah kota bogor. Yang pada bab III bagian kedua pasal 4 menyatakan bahwa Dinas Sosial yang menyelenggarakan urusan pemerintah bidang sosial merupakan dinas type A. atas dasar itulah tahun 2017 Dinas Sosial yang sebelumnya bergabung dengan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, memisahkan diri menjadi organisasi perangkat daerah (OPD) dengan nama Dinas Sosial Kota Bogor.

4.1.2 Fungsi dan Tujuan Dinas Sosial

Untuk melaksanakan tugasnya, Dinas Sosial menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan kebijakan teknis bidang sosial
2. Penyelenggaraan urusan pemerintah dan pelayanan umum dibidang sosial.
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang sosial
4. Penyelenggaraan kesekretariatan dinas
5. Penyelenggaraan pembinaan, pengawasan, pengelolaan unit pelaksana teknis (UPT) dinas.
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai tugas dan fungsinya.

Tujuan dibentuknya Dinas Sosial secara umum adalah untuk membantu Walikota dalam melaksanakan urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar di bidang sosial. Sehubungan dengan hal tersebut, pelaksanaan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian isu-isu strategi Dinas Sosial diarahkan untuk mempercepat pelayanan kepada masyarakat terkait sosial dalam bentuk program dan kegiatan. Adapun program-program tersebut adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur,
2. Pengembangan Data dan Informasi;
3. Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa;
4. Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan;
5. Pelayanan Administrasi Perkantoran;
6. Pemberdayaan Fakir Miskin, Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial Lainnya
7. Pembinaan Panti Asuhan/ Panti Jompo;
8. Pelayanan dan Rehabilitasi Sosial;
9. Pembinaan Anak Terlantar;
10. Pembinaan Para Penyandang Disabilitas dan Trauma;
11. Pemberdayaan Kelembagaan Kesejahteraan Sosial;
12. Pemberdayaan Fakir Miskin, Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial Lainnya.

4.1.3 Visi dan Misi

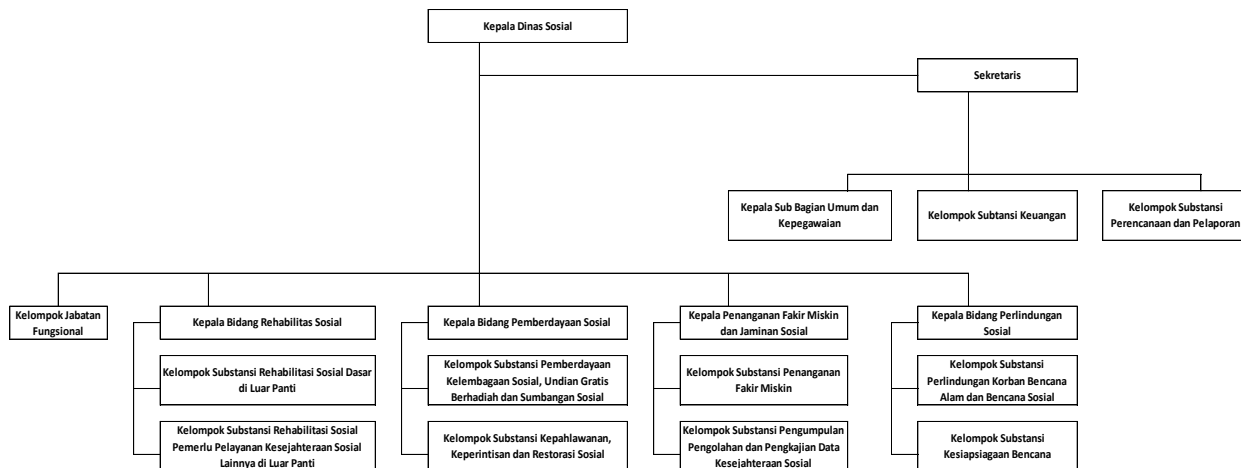
Dalam rangka menyukseskan dan mewujudkan visi Walikota dan Wakil Walikota periode 2019 – 2024, maka seluruh organisasi perangkat daerah pemerintah Kota Bogor mempunyai visi yang sama dengan visi Walikota dan Wakil Walikota. Adapun visinya adalah “Mewujudkan Kota Bogor sebagai Kota Ramah Keluarga”

Sebagai upaya pencapaian visi yang dijalankan, maka dirumuskan misi. Begitu pula dengan misi, Dinas Sosial Kota Bogor tidak mempunyai rumusan misi tersendiri, adapun misi yang dijalankan adalah misi dari Walikota. Berikut adalah misi dari Dinas Sosial sebagai berikut:

1. Mewujudkan kota yang sehat
2. Mewujudkan kota yang cerdas
3. Mewujudkan kota yang Sejahtera

4.1.4 Struktur Organisasi

Dinas Sosial Kota Bogor memiliki 1 (satu) Sekretariat dan 4 (empat) Bidang. Berikut adalah struktur organisasi pada Dinas Sosial Kota Bogor dapat dilihat pada gambar 4.1



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Dinas Sosial Kota Bogor
Sumber: Dinas Sosial Kota Bogor Tahun 2022

Berikut uraian secara umum mengenai tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian dalam struktur organisasi Dinas Sosial Kota Bogor sebagai berikut:

A. Kepala Dinas

Kepala Dinas adalah Kepala Dinas Sosial Kota Bogor yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan di bidang sosial. Untuk melaksanakan tugas tersebut kepala dinas menyelenggarakan teknis di bidang sosial:

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang sosial
2. Penyelenggaraan urusan pemerintah dan pelaksanaan pelayanan umum di bidang sosial
3. Pelaksanaan teknis operasional di bidang sosial
4. Pengelolaan sumber daya aparatur, keuangan, perlengkapan, sarana dan prasarana dinas
5. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang sosial
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikora sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Didalam melaksanakan tugas dan fungsinya Kepala Dinas dibantu oleh 1 (satu) Sekretariat dan 4 (empat) Bidang-bidang.

A. Sekretariat

Sekretariat dipimpin oleh seorang sekretaris yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian fungsi Dinas di bidang pengelolaan kesekretariatan yang membawahi 3 (tiga) Sub Bagian, yaitu Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, Sub Bagian Keuangan dan Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan. Untuk melaksanakan tugasnya, sekretariat mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan rencana kerja di lingkungan dinas
2. Pelaksanaan tugas administrasi umum, administrasi kepegawaian
3. Perlengkapan, keuangan, kearsipan, dan kerumah tanggaan
4. Pelaksanaan koordinasi evaluasi dan pelaporan dinas

B. Bidang Rehabilitasi Sosial

Bidang Rehabilitasi dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas di bidang rehabilitasi sosial. Untuk melaksanakan tugasnya. Bidang Rehabilitasi sosial mempunyai fungsi:

1. Perumusan kebijakan dan bimbingan teknis bidang rehabilitasi sosial
 2. Pengkoordinasian kegiatan di bidang rehabilitasi sosial
 3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan rehabilitasi sosial
- Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepala bidang rehabilitasi sosial, membawahi 2 (dua) kepala seksi, yaitu: seksi rehabilitasi penyandang disabilitas, kesejahteraan anak, lanjut usia, perdagangan orang dan korban tindak kekerasan, dan seksi rehabilitasi tuna sosial dan penyandang masalah kesejahteraan sosial lainnya.

C. Bidang Pemberdayaan Sosial

Bidang Pemberdayaan Sosial dipimpin oleh Kepala Bidang yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian fungsi dinas di bidang pemberdayaan sosial. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud bidang pemberdayaan sosial mempunyai fungsi:

1. Perumusan kebijakan dan bimbingan teknis bidang pemberdayaan sosial
2. Pengkoordinasian kegiatan di bidang pemberdayaan sosial
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan bidang pemberdayaan sosial.

Didalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepala bidang pemberdayaan sosial membawahi 2 (dua) kepala seksi, yaitu seksi pemberdayaan kelembagaan sosial dan seksi kepahlawanan, keperintisan dan restorasi sosial.

D. Bidang Penanganan Fakir Miskin dan Jaminan Sosial

Bidang penanganan fakir miskin dan jaminan sosial di pimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian fungsi dinas di bidang penanganan fakir miskin dan jaminan sosial. Untuk melaksanakan tugasnya bidang penanganan fakir miskin dan jaminan sosial mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan dan bimbingan teknis di bidang penanganan fakir miskin dan jaminan sosial
2. Pengkordinasian kegiatan dibidang penanganan fakir miskin dan jaminan sosial
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan bidang penanganan fakir miskin dan jaminan sosial

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya kepala bidang penanganan fakir miskin dan jaminan sosial membawahi 2 (dua) kepala seksi yaitu kepala seksi penanganan fakir miskin dan kepala seksi pengelolaan dan pengkajian data kesejahteraan sosial.

E. Bidang Perlindungan Sosial

Bidang perlindungan sosial dipimpin oleh seorang kepala bidang yang membawahi 2 (dua) kepala seksi, yaitu seksi perlindungan korban bencana alam dan bencana sosial dan seksi kesiapsiagaan bencana. Kepala bidang mempunyai tugas melaksanakan sebagian fungsi dinas di bidang perlindungan sosial. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana bidang perlindungan sosial mempunyai fungsi:

1. Perumusan kebijakan dan bimbingan teknis bidang perlindungan sosial
2. Pengkordinasian kegiatan di bidang perlindungan sosial
3. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan bidang perlindungan sosial.

4.1.5 Profil Responden

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pegawai Dinas Sosial Kota Bogor. Untuk mendapatkan data yang diperlukan melinatkan 41 pegawai sebagai sampel penelitian. Berikut ini adalah karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

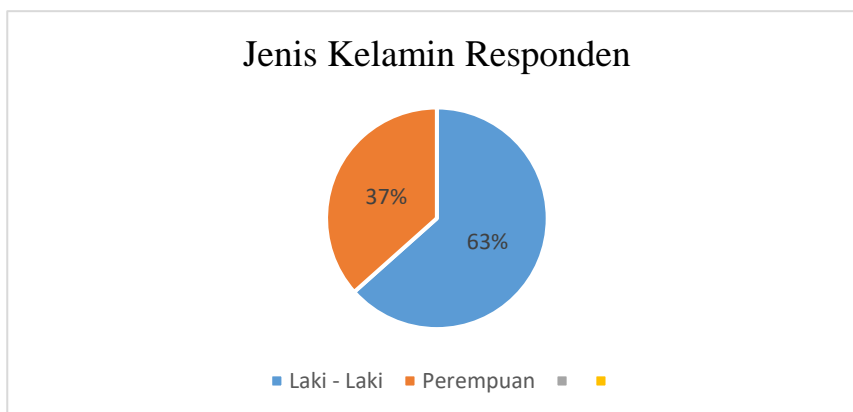
1. Jenis Kelamin

Berikut ini merupakan tabel dan gambar yang menggambarkan responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

No	Kategori	Jumlah Responden	Presentase %
1.	Laki - Laki	26	63%
2.	Perempuan	15	37%
Jumlah		41	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2023



Gambar 4. 2 Tingkat Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data diatas dapat diketahui jumlah responden pegawai pada Dinas Sosial Kota Bogor menunjukkan bahwa jumlah responden berjenis kelamin laki – laki sebanyak 26 responden dengan presentase 63%, dan responden perempuan sebanyak 15 responden dengan presentase 37%. hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin responden mayoritas berjenis kelamin laki – laki.

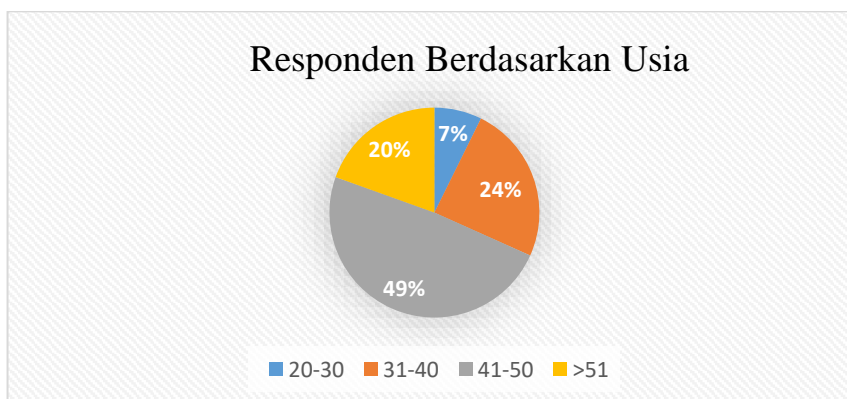
2. Usia

Berikut ini merupakan tabel dan gambar yang menggambarkan responden berdasarkan usia:

Tabel 4. 2 Data Responden Berdasarkan Usia

Usia	Tanggapan Responden	
	Responden	Presentase %
20-30	3	7%
31-40	10	24%
41-50	20	49%
> 51	8	20%
Jumlah	41	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2023



Gambar 4. 3 Tingkat Presentase Responden Berdasarkan Usia

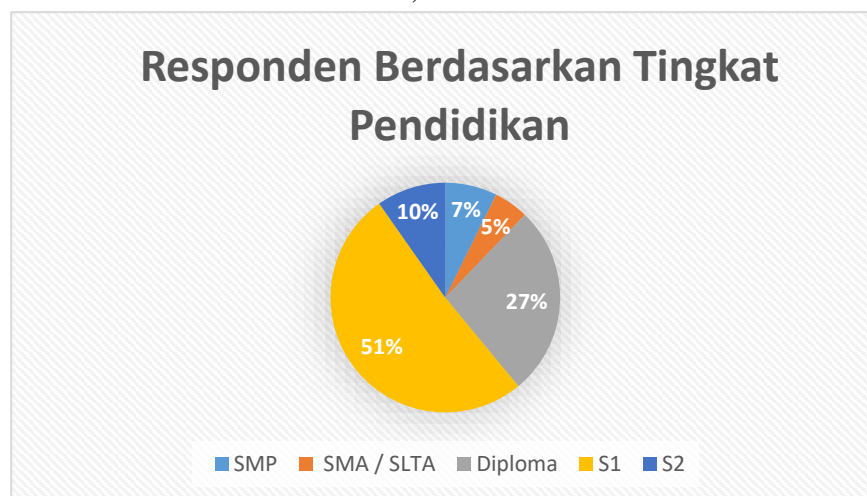
Berdasarkan data diatas, responden yang memiliki usia antara 20-30 tahun dengan presentase 7% , responden yang memiliki usia antara 31-40 tahun dengan presentase 24%, responden yang memiliki usia antara 41-50 tahun dengan presentase 49%, dan responden yang memiliki usia >51 tahun dengan presentase 20%. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden di dominasi oleh pegawai yang memiliki usia antara 41-50 tahun sebanyak 20 orang dari jumlah total 41 pegawai yang menjadi responden.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4. 3 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Kategori	Tanggapan Responden	
	Responden	Presentase %
SMP	3	7%
SMA / SLTA	2	5%
Diploma	11	27%
S1	21	51%
S2	4	10%
Jumlah	41	100%

Sumber: Data Primer, diolah 2023



Gambar 4. 4 Tingkat Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data diatas, menunjukkan bahwa tingkat pendidikan terakhir pegawai Dinas Sosial Kota Bogor menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendidikan SMP yaitu sebanyak 3 responden dengan presentase 8%, SMA/SLTA sebanyak 2 responden dengan presentase 5%, Diploma sebanyak 11 responden dengan presentase 27%, S1 sebanyak 21 responden dengan presentase 51%, dan S2 sebanyak 4 responden dengan presentase 10%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai pada Dinas Sosial Kota Bogor memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 51%.

4.2 Analisis Data

Gambaran secara mendalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Bogor, yaitu variabel gaya kepemimpinan dengan indikator kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggung jawab sedangkan kinerja pegawai dengan indikator kualitas, kuantitas, kerja sama, tanggung jawab, dan inisiatif.

4.2.1 Gaya Kepemimpinan di Dinas Sosial Kota Bogor

Untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan pada Dinas Sosial Kota Bogor, maka dapat dilihat hasil tanggapan responden dari penyebaran kuesioner dengan melibatkan 41 responden yang kemudian diolah dan disajikan pada tabel dibawah ini.

Adapun hasil penyebaran kuesioner mengenai lingkungan kerja sebagai berikut:

1. Keputusan

Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Mengenai " Pimpinan lebih mengutamakan pendapat pribadinya dalam mengambil keputusan "

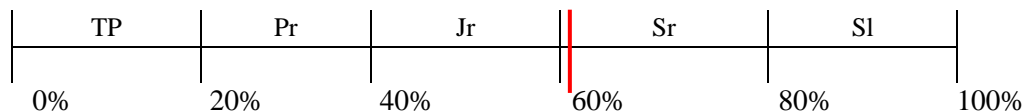
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	2	5%	10
Sering	4	9	22%	36
Jarang	3	22	54%	66
Pernah	2	6	15%	12
Tidak Pernah	1	2	5%	2
Jumlah		41	100%	126
Jumlah Tanggapan Responden		61,46%		
			126	0,6146
			205	

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 2 responden dengan presentase 5%, responden yang menjawab sering sebanyak 9 responden dengan presentase 22%, responden yang menjawab jarang sebanyak 22 responden dengan presentase 54%, responden yang menjawab pernah sebanyak 6 responden dengan presentase 15%, dan responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 2 responden dengan presentase 5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 126 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$R = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100 \% \\ = \frac{126}{5 \times 41} \times 100 \% = 61,46\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Pimpinan lebih mengutamakan pendapat pribadinya dalam mengambil keputusan” adalah 61,46% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “jarang”.

Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai
"Pegawai selalu mengikuti dan menerima semua keputusan pimpinan"

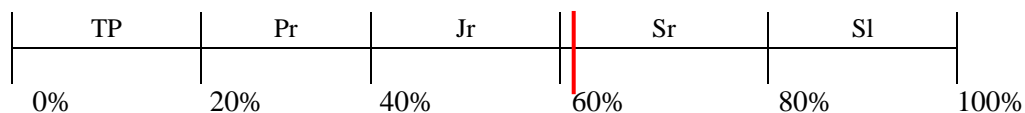
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	5	12%	25
Sering	4	7	17%	28
Jarang	3	21	51%	63
Pernah	2	8	20%	16
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	132
Jumlah Tanggapan Responden		64,39%		
		132		0,6439
		205		

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 5 responden dengan presentase 12%, responden yang menjawab sering sebanyak 7 responden dengan presentase 17%, responden yang menjawab jarang sebanyak 21 responden dengan presentase 51%, responden yang menjawab pernah sebanyak 8 responden dengan presentsase 20%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 132 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$R = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100 \% \\ = \frac{132}{5 \times 41} \times 100 \% = 64,39\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Pegawai selalu mengikuti dan menerima semua keputusan pimpinan” adalah 64,39% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “jarang”.

2. Penugasan

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai "Pimpinan selalu merinci tugas-tugas bawahan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	1	2%	5
Sering	4	10	24%	40
Jarang	3	19	46%	57
Pernah	2	9	22%	18
Tidak Pernah	1	2	5%	2
Jumlah		41	100%	122
Jumlah Tanggapan Responden		59,51%		
		122	0,5951	
		205		

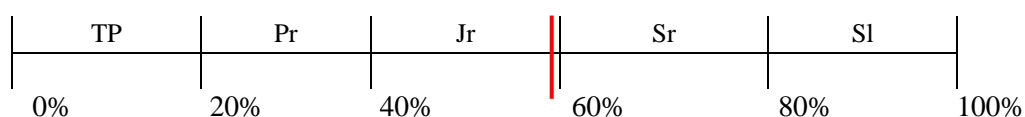
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 1 responden dengan presentase 2%, responden yang menjawab sering sebanyak 10 responden dengan presentase 24%, responden yang menjawab jarang sebanyak 19 responden dengan presentase 46%, responden yang menjawab pernah sebanyak 9 responden dengan presentase 22%, responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 2 orang dengan presentase 5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 122 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{122}{5 \times 41} \times 100 \% = 59,51\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Pimpinan selalu merinci tugas-tugas bawahan” adalah 59,51% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “jarang”

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai "Pimpinan mengendalikan tugas bawahan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	4	10%	20
Sering	4	10	24%	40
Jarang	3	20	49%	60
Pernah	2	5	12%	10
Tidak Pernah	1	2	5%	2
Jumlah		41	100%	132
Jumlah Tanggapan Responden		64,39%		
		132		0,6439
		205		

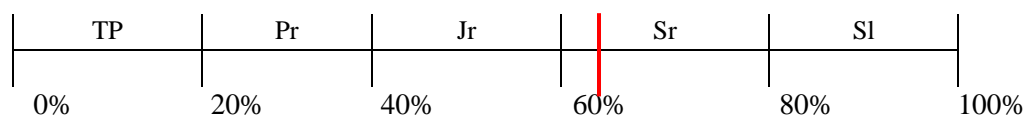
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 4 responden dengan presentase 10%, responden yang menjawab sering sebanyak 10 responden dengan presentase 24%, responden yang menjawab jarang sebanyak 20 responden dengan presentase 49%, responden yang menjawab pernah sebanyak 5 responden dengan presentase 12%, responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 2 responden dengan presentase 5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 132 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{132}{5 \times 41} \times 100 \% = 64,39\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Pimpinan mengendalikan tugas bawahan” adalah 64,39% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “jarang”.

3. Pengendalian

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Mengenai "Pimpinan selalu mengendalikan bawahan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	5	12%	25
Sering	4	10	24%	40
Jarang	3	16	39%	48
Pernah	2	8	20%	16
Tidak Pernah	1	2	5%	2
Jumlah		41	100%	131
Jumlah Tanggapan Responden		63,90%		
		131	0,6390	
		205		

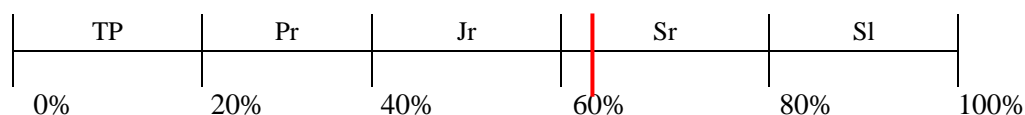
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 5 responden dengan presentase 12%, responden yang menjawab sering sebanyak 10 responden dengan presentase 24%, responden yang menjawab jarang sebanyak 16 responden dengan presentase 39%, responden yang menjawab pernah sebanyak 8 responden dengan presentase 20%, responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 2 orang dengan presentase 5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 131 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{131}{5 \times 41} \times 100 \% = 63,90\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan selalu mengendalikan bawahan" adalah 63,90% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "jarang".

Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan membatasi komunikasi dengan bawahan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	7	17%	35
Sering	4	16	39%	64
Jarang	3	15	37%	45
Pernah	2	3	7%	6
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	150
Jumlah Tanggapan Responden		73,17%		
		150	0,7317	
		205		

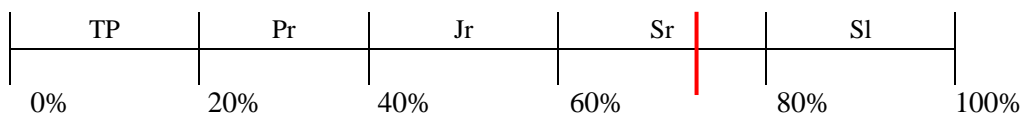
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 7 responden dengan presentase 17%, responden yang menjawab sering sebanyak 16 responden dengan presentase 39%, responden yang menjawab jarang sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab pernah sebanyak 3 responden dengan presentase 7%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 150 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{150}{5 \times 41} \times 100 \% = 73,17\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan membatasi komunikasi dengan bawahan" adalah 73,17% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

4. Pengawasan

Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan mengawasi tugas bawahan dengan ketat"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	8	20%	40
Sering	4	8	20%	32
Jarang	3	12	29%	36
Pernah	2	13	32%	26
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	134
Jumlah Tanggapan Responden		65,37%		
		134		0,6537
		205		

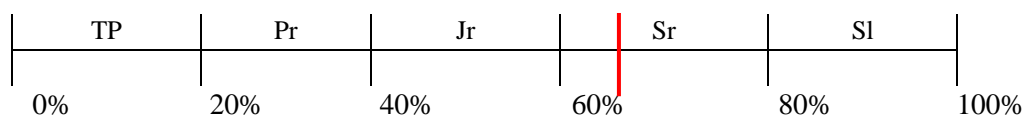
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 8 responden dengan presentase 20%, responden yang menjawab sering sebanyak 8 responden dengan presentase 20%, responden yang menjawab jarang sebanyak 12 responden dengan presentase 29%, responden yang menjawab pernah sebanyak 13 responden dengan presentase 32%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 134 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{134}{5 \times 41} \times 100 \% = 65,37\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan mengawasi tugas bawahan dengan ketat" adalah 65,37% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "pernah".

Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan memberikan deadline waktu tugas bawahan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	5	12%	25
Sering	4	12	29%	48
Jarang	3	14	34%	42
Pernah	2	9	22%	18
Tidak Pernah	1	1	2%	1
Jumlah		41	100%	134
Jumlah Tanggapan Responden		65,37%		
		134	0,6537	
		205		

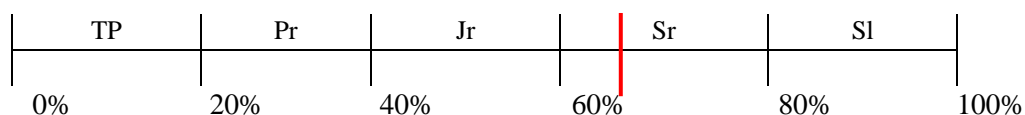
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 5 responden dengan presentase 12%, responden yang menjawab sering sebanyak 12 responden dengan presentase 29%, responden yang menjawab jarang sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab pernah sebanyak 9 orang dengan presentase 22%, responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 1 responden dengan presentase 2%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 134 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{134}{5 \times 41} \times 100 \% = 65,37\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan memberikan deadline waktu tugas bawahan" adalah 65,37% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "jarang".

5. Mengembangkan Kreativitas dan Bersifat Terbuka

Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan memberikan kebebasan pegawainya untuk berkreaitivitas dalam bekerja"

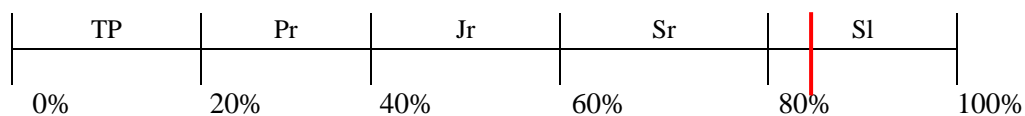
Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	17	41%	85
Sering	4	17	41%	68
Jarang	3	7	17%	21
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	174
Jumlah Tanggapan Responden		84,88%		
			174	0,8488
			205	

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab sering sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab jarang sebanyak 7 responden dengan presentase 17%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 174 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

$$R = \frac{\text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100 \% \\ = \frac{174}{5 \times 41} \times 100 \% = 84,88\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan memberikan kebebasan pegawainya untuk berkreaitivitas dalam bekerja" adalah 84,88% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu dan sering".

Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan selalu mengajak pegawainya bersama-sama untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	15	37%	75
Sering	4	17	41%	68
Jarang	3	9	22%	27
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	170
Jumlah Tanggapan Responden		82,93%		
		170	0,8293	
		205		

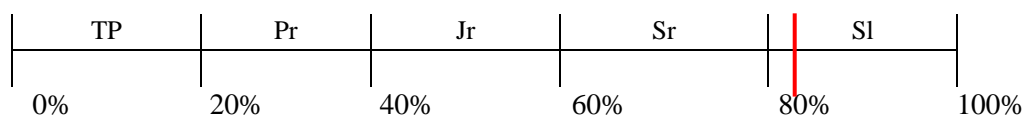
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab sering sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab jarang sebanyak 9 responden dengan presentase 22%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 170 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{170}{5 \times 41} \times 100 \% = 82,93\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan selalu mengajak pegawainya bersama-sama untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan" adalah 82,93% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

6. Musyawarah dan Kepentingan Bersama

Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk berpendapat jika terjadi masalah didalam kantor"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	21	51%	105
Sering	4	17	41%	68
Jarang	3	3	7%	9
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	182
Jumlah Tanggapan Responden		88,78%		
		182	0,8878	
		205		

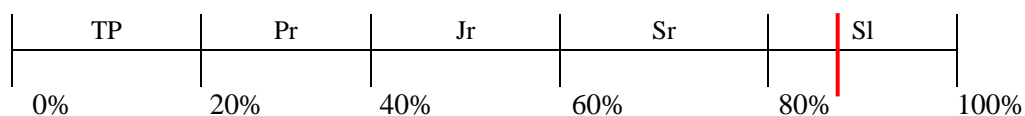
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 21 responden dengan presentase 51%, responden yang menjawab sering sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab jarang sebanyak 3 responden dengan presentase 7%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 182 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{182}{5 \times 41} \times 100 \% = 88,78\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk berpendapat jika terjadi masalah didalam kantor" adalah 88,78% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

Tabel 4. 15 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan selalu senang jika menerima saran, pendapat, dan kritikan dari
pegawainya"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	24	59%	120
Sering	4	9	22%	36
Jarang	3	8	20%	24
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	180
Jumlah Tanggapan Responden		87,80%		
		180	0,8780	
		205		

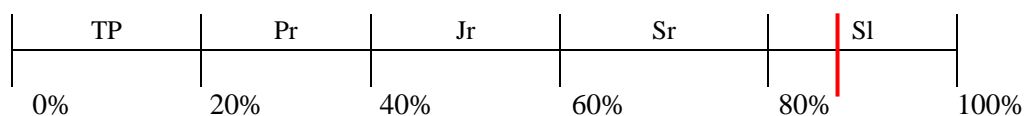
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 24 responden dengan presentase 59%, responden yang menjawab sering sebanyak 9 responden dengan presentase 22%, responden yang menjawab jarang sebanyak 8 responden dengan presentase 20%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{180}{5 \times 41} \times 100 \% = 87,80\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan selalu senang jika menerima saran, pendapat, dan kritikan dari pegawainya" adalah 87,80% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

7. Pengambilan Keputusan

Tabel 4. 16 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam memutuskan suatu tujuan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	21	51%	105
Sering	4	15	37%	60
Jarang	3	5	12%	15
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	180
Jumlah Tanggapan Responden		87,80%		
		180	0,8780	
		205		

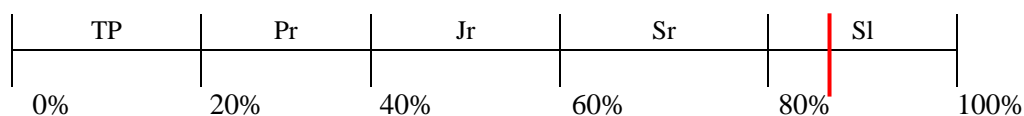
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 21 responden dengan presentase 51%, responden yang menjawab sering sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab jarang sebanyak 5 responden dengan presentase 12%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{180}{5 \times 41} \times 100 \% = 87,80\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam memutuskan suatu tujuan" adalah 87,80% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

Tabel 4. 17 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan cepat, tepat, dan tegas dalam mengambil keputusan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	14	34%	70
Sering	4	14	34%	56
Jarang	3	3	7%	9
Pernah	2	10	24%	20
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	155
Jumlah Tanggapan Responden		75,61%		
		155	0,7561	
		205		

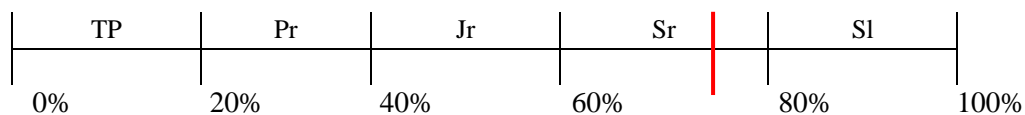
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab sering sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab jarang sebanyak 3 responden dengan presentase 7%, responden yang menjawab pernah sebanyak 10 responden dengan presentase 24%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 175 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{175}{5 \times 41} \times 100 \% = 75,61\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan cepat, tepat, dan tegas dalam mengambil keputusan" adalah 75,61% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu dan sering".

8. Kemampuan Memotivasi

Tabel 4. 18 Tanggapan Responden Mengenai "Pimpinan menghargai pekerjaan bawahannya dengan cara memberikan reward atau penghargaan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	17	41%	85
Sering	4	20	49%	80
Jarang	3	4	10%	12
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	177
Jumlah Tanggapan Responden		86,34%		
		177		0,8634
		205		

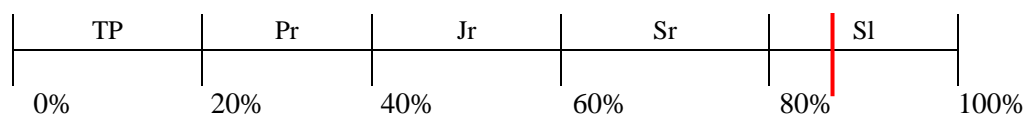
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab sering sebanyak 20 responden dengan presentase 49%, responden yang menjawab jarang sebanyak 4 responden dengan presentase 10%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 177 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{177}{5 \times 41} \times 100 \% = 86,34\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan menghargai pekerjaan bawahannya dengan cara memberikan reward atau penghargaan" adalah 86,34% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

Tabel 4. 19 Tanggapan Responden Mengenai
"Bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	24	59%	120
Sering	4	13	32%	52
Jarang	3	4	10%	12
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	184
Jumlah Tanggapan Responden		89,76%		
		184	0,8976	
		205		

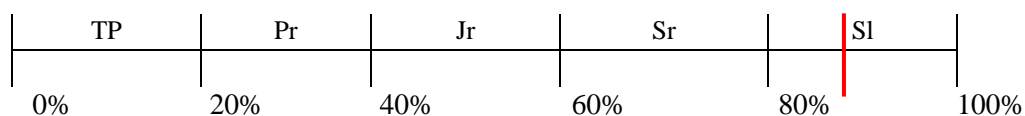
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 24 responden dengan presentase 59%, responden yang menjawab sering sebanyak 13 responden dengan presentase 32%, responden yang menjawab jarang sebanyak 4 responden dengan presentase 10%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 184 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{184}{5 \times 41} \times 100 \% = 89,76\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja" adalah 89,76% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

9. Kebebasan Pengambilan Keputusan

Tabel 4. 20 Tanggapan Responden Mengenai "Pegawai atau bawahan bebas mengambil keputusan tanpa sepengetahuan pimpinan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	7	17%	35
Sering	4	11	27%	44
Jarang	3	19	46%	57
Pernah	2	3	7%	6
Tidak Pernah	1	1	2%	1
Jumlah		41	100%	143
Jumlah Tanggapan Responden		69,76%		
		143	0,6976	
		205		

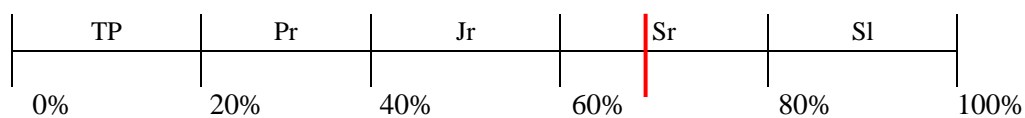
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 7 responden dengan presentase 17%, responden yang menjawab sering sebanyak 11 responden dengan presentase 27%, responden yang menjawab jarang sebanyak 19 responden dengan presentase 46%, responden yang menjawab pernah sebanyak 3 responden dengan presentase 7%, responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 1 responden dengan presentase 2%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 143 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{143}{5 \times 41} \times 100 \% = 69,76\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pegawai atau bawahan bebas mengambil keputusan tanpa sepengetahuan pimpinan" adalah 69,76% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "jarang".

Tabel 4. 21 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada pegawai"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	12	29%	60
Sering	4	12	29%	48
Jarang	3	12	29%	36
Pernah	2	5	12%	10
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	154
Jumlah Tanggapan Responden		75,12%		
		154	0,7512	
		205		

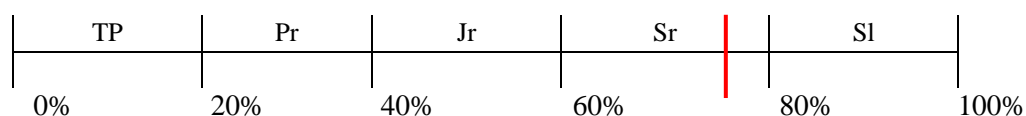
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 12 responden dengan presentase 29%, responden yang menjawab sering sebanyak 12 responden dengan presentase 29%, responden yang menjawab jarang sebanyak 12 responden dengan presentase 29%, responden yang menjawab pernah sebanyak 5 responden dengan presentase 12%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 154 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{154}{5 \times 41} \times 100 \% = 75,12\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada pegawai" adalah 75,12% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu, sering, dan jarang".

10. Menentukan Keputusan

Tabel 4. 22 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menangani permasalahan pekerjaan mereka sendiri"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	7	17%	35
Sering	4	13	32%	52
Jarang	3	14	34%	42
Pernah	2	7	17%	14
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	143
Jumlah Tanggapan Responden		69,76%		
		143	0,6976	
		205		

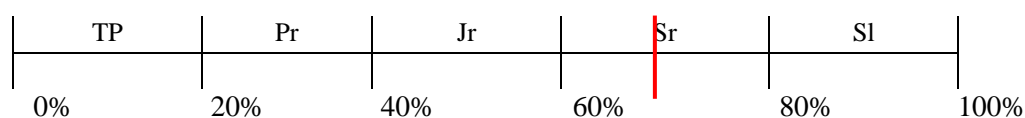
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 7 responden dengan presentase 17%, responden yang menjawab sering sebanyak 13 responden dengan presentase 32%, responden yang menjawab jarang sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab pernah sebanyak 7 responden dengan presentase 17%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 143 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{143}{5 \times 41} \times 100 \% = 69,76\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menangani permasalahan pekerjaan mereka sendiri" adalah 69,76% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "jarang".

Tabel 4. 23 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan mempercayakan penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan
yang diberikan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	2	5%	10
Sering	4	9	22%	36
Jarang	3	22	54%	66
Pernah	2	7	17%	14
Tidak Pernah	1	1	2%	1
Jumlah		41	100%	127
Jumlah Tanggapan Responden		61,95%		
		127	0,6195	
		205		

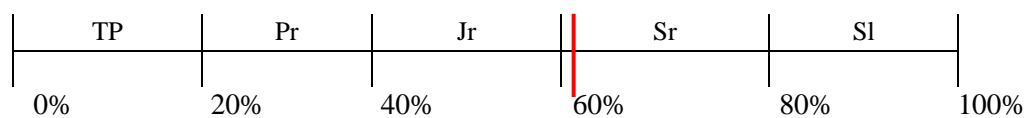
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 2 responden dengan presentase 5%, responden yang menjawab sering sebanyak 9 responden dengan presentase 22%, responden yang menjawab jarang sebanyak 22 responden dengan presentase 54%, responden yang menjawab pernah sebanyak 7 responden dengan presentase 17%, responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 1 responden dengan presentase 2%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 127 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{127}{5 \times 41} \times 100 \% = 61,95\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan mempercayakan penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan" adalah 61,95% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "jarang".

11. Tidak Adanya Kontribusi

Tabel 4. 24 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan tidak mengecek hasil pekerjaan pegawai"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	8	20%	40
Sering	4	8	20%	32
Jarang	3	19	46%	57
Pernah	2	6	15%	12
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	141
Jumlah Tanggapan Responden		68,78%		
		141	0,6878	
		205		

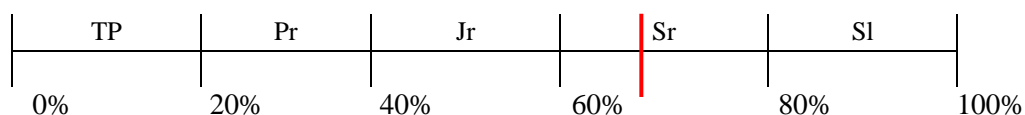
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 8 responden dengan presentase 20%, responden yang menjawab sering sebanyak 8 responden dengan presentase 20%, responden yang menjawab jarang sebanyak 19 responden dengan presentase 46%, responden yang menjawab pernah sebanyak 6 responden dengan presentase 15%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 141 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{141}{5 \times 41} \times 100 \% = 68,78\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan tidak mengecek hasil pekerjaan pegawai" adalah 68,78% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "jarang".

Tabel 4. 25 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan tidak berkontribusi dalam kemajuan organisasi"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	13	32%	65
Sering	4	12	29%	48
Jarang	3	13	32%	39
Pernah	2	3	7%	6
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	158
Jumlah Tanggapan Responden		77,07%		
		158	0,7707	
		205		

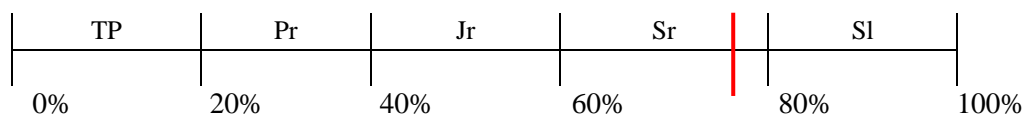
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 13 responden dengan presentase 32%, responden yang menjawab sering sebanyak 12 responden dengan presentase 29%, responden yang menjawab jarang sebanyak 13 responden dengan presentase 32%, responden yang menjawab pernah sebanyak 3 responden dengan presentase 7%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 158 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{158}{5 \times 41} \times 100 \% = 77,07\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan tidak berkontribusi dalam kemajuan organisasi" adalah 77,07% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu dan jarang".

12. Tidak Adanya Pengawasan

Tabel 4. 26 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	1	2%	5
Sering	4	11	27%	44
Jarang	3	14	34%	42
Pernah	2	15	37%	30
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	121
Jumlah Tanggapan Responden		59,02%		
		121	0,5902	
		205		

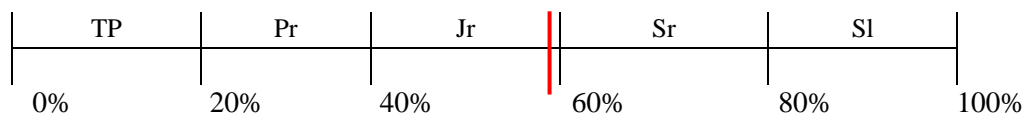
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 1 responden dengan presentase 2%, responden yang menjawab sering sebanyak 11 responden dengan presentase 27%, responden yang menjawab jarang sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab pernah sebanyak 15 responden dengan presentase 37%

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 121 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{121}{5 \times 41} \times 100 \% = 59,02\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya" adalah 59,02% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "pernah".

Tabel 4. 27 Tanggapan Responden Mengenai
"Pimpinan tidak mengevaluasi hasil kerja pegawainya"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	14	34%	70
Sering	4	16	39%	64
Jarang	3	6	15%	18
Pernah	2	4	10%	8
Tidak Pernah	1	1	2%	1
Jumlah		41	100%	161
Jumlah Tanggapan Responden		78,54%		
		161	0,7854	
		205		

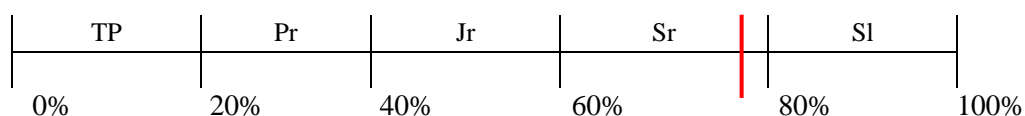
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab sering sebanyak 16 responden dengan presentase 39%, responden yang menjawab jarang sebanyak 6 responden dengan presentase 15%. responden yang menjawab pernah sebanyak 4 responden dengan presentase 10%, responden yang menjawab tidak pernah sebanyak 1 responden dengan presentase 2%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 161 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{161}{5 \times 41} \times 100 \% = 78,54\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Pimpinan tidak mengevaluasi hasil kerja pegawainya" adalah 78,54% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

Tabel 4. 28 Rangking Indikator

Indikator Gaya Kepemimpinan	Presentase	Gaya Kepemimpinan	Presentase	Urutan
Pimpinan lebih mengutamakan pendapat pribadinya dalam mengambil keputusan	61,46%	Otoriter	64,70%	3
Pegawai selalu mengikuti dan menerima semua keputusan pimpinan	64,39%			
Pimpinan selalu merinci tugas-tugas bawahan	59,51%			
Pimpinan mengendalikan tugas bawahan	64,39%			
Pimpinan selalu mengendalikan bawahan	63,90%			
Pimpinan membatasi komunikasi dengan bawahan	73,17%			
Pimpinan mengawasi tugas bawahan dengan ketat	65,37%			
Pimpinan memberikan deadline waktu tugas bawahan	65,37%			
Pimpinan memberikan kebebasan pegawainya untuk berkeaktivitas dalam bekerja	84,88%	Demokratis	85,49%	1
Pimpinan selalu mengajak pegawainya bersama-sama untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan	82,93%			
Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk berpendapat jika terjadi masalah didalam kantor	88,78%			
Pimpinan selalu senang jika menerima saran, pendapat, dan kritikan dari pegawainya	87,80%			
Pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam memutuskan suatu tujuan	87,80%			
Pimpinan cepat, tepat, dan tegas dalam mengambil keputusan	75,61%			
Pimpinan menghargai pekerjaan bawahannya dengan cara memberikan reward atau penghargaan	86,34%			
Bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja	89,76%			
Pegawai atau bawahan bebas mengambil keputusan tanpa sepengetahuan pimpinan	69,76%	Laissez Faire	70,00%	2
Pimpinan mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada pegawai	75,12%			
Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menangani permasalahan pekerjaan mereka	69,76%			
Pimpinan mempercayakan penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	61,95%			
Pimpinan tidak mengecek hasil pekerjaan pegawai	68,78%			
Pimpinan tidak berkontribusi dalam kemajuan organisasi	77,07%			
Pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya	59,02%			
Pimpinan tidak mengevaluasi hasil kerja pegawainya	78,54%			

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Dapat diketahui bahwa dalam tabel 4.28 menyatakan bahwa responden yang memilih dipimpin dengan gaya kepemimpinan yang ada di Dinas Sosial Kota Bogor dengan gaya kepemimpinan otoriter sebesar 64,70%, sedangkan responden yang memilih dipimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis sebesar 85,49%, kemudian responden yang memilih dipimpin dengan gaya pemimpin laissez faire sebesar

70,00%. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang berada dan cocok di gunakan di Dinas Sosial Kota Bogor yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis.

Tabel 4. 29 Hasil Rekapitulasi Rata-Rata Nilai Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Tanggapan Responden (%)	Rata - Rata perindikator (%)
Gaya Kepemimpinan Otoriter			
Keputusan			
1.	Pimpinan lebih mengutamakan pendapat pribadinya dalam mengambil keputusan	61,46%	62,93%
2.	Pegawai selalu mengikuti dan menerima semua keputusan pimpinan	64,39%	
Penugasan			
3.	Pimpinan selalu merinci tugas-tugas bawahan	59,51%	61,95%
4.	Pimpinan mengendalikan tugas bawahan	64,39%	
Pengendalian			
5.	Pimpinan selalu mengendalikan bawahan	63,90%	68,54%
6.	Pimpinan membatasi komunikasi dengan bawahan	73,17%	
Pengawasan			
7.	Pimpinan mengawasi tugas bawahan dengan ketat	65,37%	65,37%
8.	Pimpinan memberikan deadline waktu tugas bawahan	65,37%	
Gaya Kepemimpinan Demokratis			
Mengembangkan Kreativitas dan Bersifat Terbuka			
9.	Pimpinan memberikan kebebasan pegawainya untuk berkreaitivitas dalam bekerja	84,88%	83,91%
10.		82,93%	

No	Pertanyaan	Tanggapan Responden (%)	Rata - Rata perindikator (%)
	Pimpinan selalu mengajak pegawainya bersama-sama untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan		
Musyawah dan Kepentingan Bersama			
11.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk berpendapat jika terjadi masalah didalam kantor	88,78%	88,29%
12.	Pimpinan selalu senang jika menerima saran, pendapat, dan kritikan dari pegawainya	87,80%	
Pengambilan Keputusan			
13.	Pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam memutuskan suatu tujuan	87,80%	81,71%
14.	Pimpinan cepat, tepat, dan tegas dalam mengambil keputusan	75,61%	
Kemampuan Memotivasi			
15.	Pimpinan menghargai pekerjaan bawahannya dengan cara memberikan reward atau penghargaan	86,34%	88,05%
16.	Bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja	89,76%	
Gaya Laissez Faire			
Kebebasan Pengambilan Keputusan			
17.	Pegawai atau bawahan bebas mengambil keputusan tanpa sepengetahuan pimpinan	69,76%	72,44%
18.	Pimpinan mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada pegawai	75,12%	
Menentukan Keputusan			
19.	Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menangani permasalahan pekerjaan mereka sendiri	69,76%	65,86%
20.	Pimpinan mempercayakan penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	61,95%	
Tidak Adanya Kontribusi			
21.	Pimpinan tidak mengecek hasil pekerjaan pegawai	68,78%	72,93%

No	Pertanyaan	Tanggapan Responden (%)	Rata - Rata perindikator (%)
22.	Pimpinan tidak berkontribusi dalam kemajuan organisasi	77,07%	
Tidak Adanya Pengawasan			
23.	Pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya	59,02%	68,78%
24.	Pimpinan tidak mengevaluasi hasil kerja pegawainya	78,54%	
Rata - Rata			73,39%

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.29 hasil total tanggapan mengenai variabel gaya kepemimpinan yaitu 73,39%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (61%-80%), sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pada Dinas Sosial Kota Bogor Baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan selalu pada responden mengenai indikator keputusan, penugasan, pengendalian, pengawasan, mengembangkan kreativitas dan bersifat terbuka, musyawarah dan kepetingan bersama, pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kebebasan pengambilan keputusan, menentukan keputusan, tidak adanya kontribusi dan tidak adanya pengawasan. Nilai rata-rata tanggapan responden mengenai tertinggi pada indikator kemampuan memotivasi pada pernyataan “bentuk perhatian pemimpin kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja” yaitu sebesar 89,76% sedangkan tanggapan terendah yaitu sebesar 59,02% terdapat pada indikator tidak adanya pengawasan dengan pernyataan “Pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya”. Hal ini membuktikan bahwa item terendah bagi indikator gaya kepemimpinan harus diperhatikan dan diperbaiki agar pekerjaan yang diberikan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi atau lembaga tersebut.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel x (Gaya Kepemimpinan) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis menggunakan Spss versi 26 dengan perolehan sebagai berikut:

Tabel 4. 30 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan

		Total X
N	Valid	41
	Missing	0
Mean		88.07
Std. Error of Mean		1.240
Median		89.00
Mode		89
Std. Deviation		7.942
Variance		63.070
Range		35
Minimum		70
Maximum		105
Sum		3611

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata gaya kepemimpinan berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 88.07 dengan range 35 dan total skor 3611.

Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan Dinas Sosial Kota Bogor, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis adalah sebagai berikut:

$$\text{Skor teoritik} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pertanyaan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$$

$$\text{Skor teoritik (X)} = \frac{1(24) + 5(24)}{2} = 72$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empiric sebesar 88.07 dan skor rata-rata teoritik sebesar 72, skor rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritik, dengan nilai $88.07 > 72$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument gaya kepemimpinan “Baik”.

4.2.2 Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Kota Bogor

Untuk mengetahui bagaimana keadaan kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Bogor, maka dilakukan pengolahan hasil kuesioner dengan menggunakan Spss versi 26 dan hasil pengolahan disajikan pada tabel dibawah ini:

1. Kualitas

Tabel 4. 31 Tanggapan Responden Mengenai "Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	15	37%	75
Sering	4	15	37%	60
Jarang	3	11	27%	33
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	168
Jumlah Tanggapan Responden		81,95%		
		168		0,8195
		205		

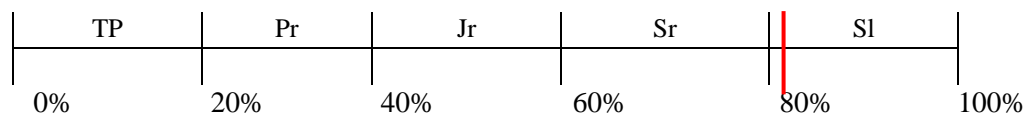
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab sering sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab jarang sebanyak 11 responden dengan presentase 27%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 168 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{168}{5 \times 41} \times 100 \% = 81,95\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya bersedia diberi tambahan kuantitas kerja diluar jam kerja apabila dibutuhkan" adalah 81,95% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu dan sering".

Tabel 4. 32 Tanggapan Responden Mengenai
"Saya bersedia melaksanakan atau mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan
kepada saya diluar pekerjaan saya"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	14	34%	70
Sering	4	15	37%	60
Jarang	3	12	29%	36
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	166
Jumlah Tanggapan Responden		80,98%		
		166	0,8098	
		205		

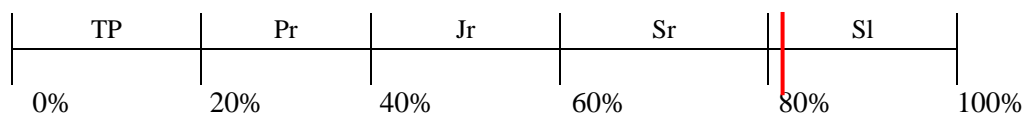
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab sering sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab jarang sebanyak 12 responden dengan presentase 29%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 166 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{166}{5 \times 41} \times 100 \% = 80,98\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya" adalah 80,98% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

2. Kuantitas

Tabel 4. 33 Tanggapan Responden Mengenai
"Saya mengerjakan semua yang menjadi tanggung jawab saya walaupun pimpinan tidak ada dikantor"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	17	41%	85
Sering	4	16	39%	64
Jarang	3	8	20%	24
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	173
Jumlah Tanggapan Responden		84,39%		
		173		0,8439
		205		

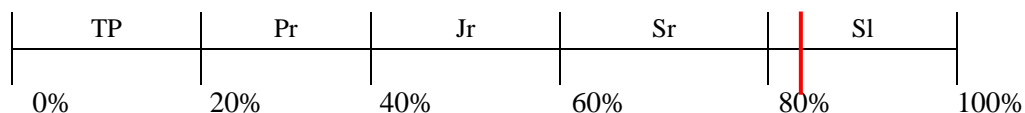
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab sering sebanyak 16 responden dengan presentase 39%, responden yang menjawab jarang sebanyak 8 responden dengan presentase 20%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 173 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{173}{5 \times 41} \times 100 \% = 84,39\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya bersedia melaksanakan atau mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada saya diluar pekerjaan saya" adalah 84,39% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

Tabel 4. 34 Tanggapan Responden Mengenai
"Dalam bekerja saya menguasai penggunaan komputer dan fasilitas yang diberikan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	16	39%	80
Sering	4	17	41%	68
Jarang	3	8	20%	24
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	172
Jumlah Tanggapan Responden		83,90%		
		172	0,8390	
		205		

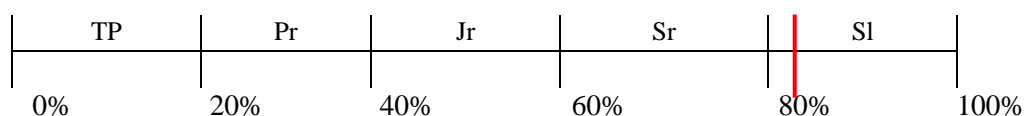
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 16 responden dengan presentase 39%, responden yang menjawab sering sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab jarang sebanyak 8 responden dengan presentase 20%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 172 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{172}{5 \times 41} \times 100 \% = 83,90\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya merasa sudah sesuai dengan pekerjaan saya saat ini" adalah 83,90% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

3. Waktu

Tabel 4. 35 Tanggapan Responden Mengenai
"Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	23	56%	115
Sering	4	10	24%	40
Jarang	3	8	20%	24
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	179
Jumlah Tanggapan Responden		87,32%		
			179	0,8732
			205	

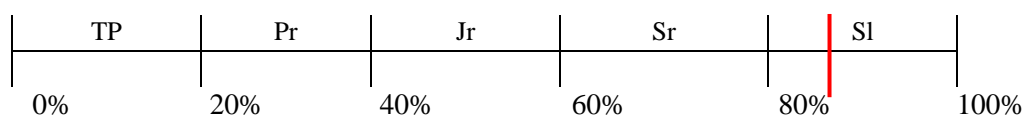
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 23 responden dengan presentase 56%, responden yang menjawab sering sebanyak 10 responden dengan presentase 24%, responden yang menjawab jarang sebanyak 8 responden dengan presentase 20%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 179 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{179}{5 \times 41} \times 100 \% = 87,32\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya mengerjakan semua yang menjadi tanggung jawab saya walaupun pimpinan tidak ada dikantor" adalah 87,32% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

Tabel 4. 36 Tanggapan Responden Mengenai
"Pegawai bekerja sesuai prosedur dan tidak menunda pekerjaan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	17	41%	85
Sering	4	18	44%	72
Jarang	3	6	15%	18
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	175
Jumlah Tanggapan Responden		85,37%		
		175	0,8537	
		205		

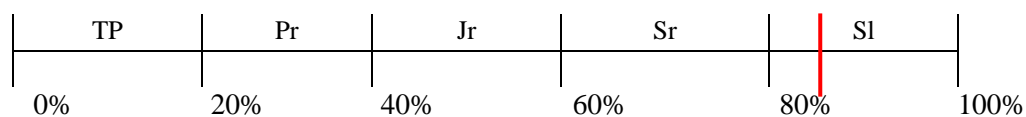
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab sering sebanyak 18 responden dengan presentase 44%, responden yang menjawab jarang sebanyak 6 responden dengan presentase 15%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 175 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{175}{5 \times 41} \times 100 \% = 85,37\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Dalam bekerja saya menguasai penggunaan komputer dan fasilitas yang diberikan" adalah 85,37% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

4. Biaya

Tabel 4. 37 Tanggapan Responden Mengenai
"Pegawai bertanggung jawab atas biaya yang dikeluarkan oleh instansi"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	23	56%	115
Sering	4	12	29%	48
Jarang	3	6	15%	18
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	181
Jumlah Tanggapan Responden		88,29%		
		181	0,8829	
		205		

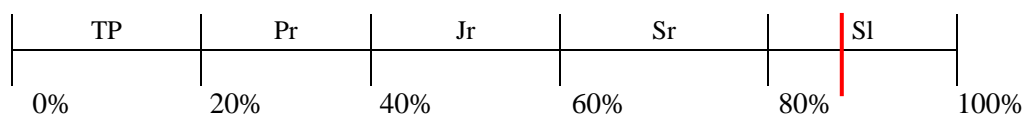
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 23 responden dengan presentase 56%, responden yang menjawab sering sebanyak 12 responden dengan presentase 29%, responden yang menjawab jarang sebanyak 6 responden dengan presentase 15%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 181 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{181}{5 \times 41} \times 100 \% = 88,29\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya dapat bekerja sama dalam semua bidang dengan baik" adalah 88,29% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

Tabel 4. 38 Tanggapan Responden Mengenai
"Biaya anggaran yang dikeluarkan sesuai dengan yang dikeluarkan instansi"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	20	49%	100
Sering	4	15	37%	60
Jarang	3	6	15%	18
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	178
Jumlah Tanggapan Responden		86,83%		
		178		0,8683
		205		

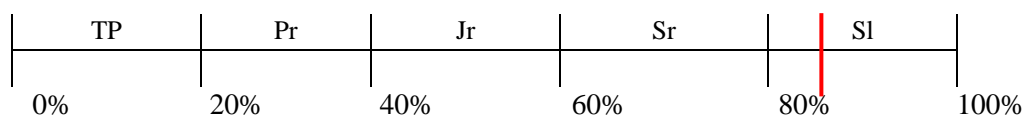
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 20 responden dengan presentase 49%, responden yang menjawab sering sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab jarang sebanyak 6 responden dengan presentase 15%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 178 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{178}{5 \times 41} \times 100 \% = 86,83\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya senang bekerja secara kelompok daripada individu" adalah 86,83% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

5. Orientasi Pelayanan

Tabel 4. 39 Tanggapan Responden Mengenai "Tingkat keramahan dalam pelayanan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	17	41%	85
Sering	4	16	39%	64
Jarang	3	8	20%	24
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	173
Jumlah Tanggapan Responden		84,39%		
		173		0,8439
		205		

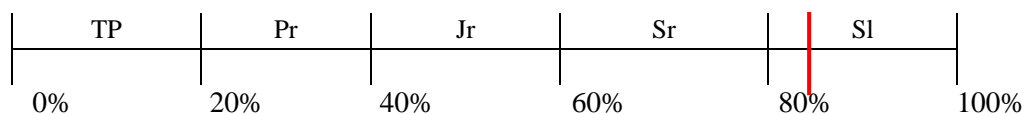
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab sering sebanyak 16 responden dengan presentase 39%, responden yang menjawab jarang sebanyak 8 responden dengan presentase 20%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 173 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{173}{5 \times 41} \times 100 \% = 84,39\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya tidak memiliki masalah dengan pegawai yang lainnya" adalah 84,39% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu" dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4. 40 Tanggapan Responden Mengenai
"Tingkat kepuasan terhadap pelayanan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	14	34%	70
Sering	4	18	44%	72
Jarang	3	9	22%	27
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	169
Jumlah Tanggapan Responden		82,44%		
		169	0,8244	
		205		

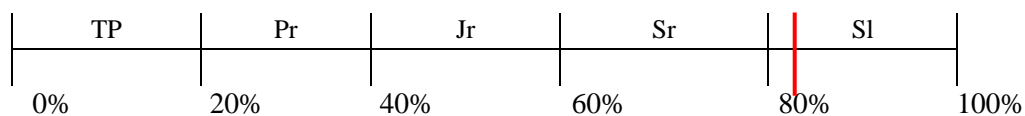
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab sering sebanyak 18 responden dengan presentase 44%, responden yang menjawab jarang sebanyak 9 responden dengan presentase 22%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 169 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{169}{5 \times 41} \times 100 \% = 82,44\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya tidak menunda pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada saya" adalah 82,44% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

6. Integritas

Tabel 4. 41 Tanggapan Responden Mengenai "Konsisten dalam melaksanakan pekerjaan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	21	51%	105
Sering	4	16	39%	64
Jarang	3	4	10%	12
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	181
Jumlah Tanggapan Responden		88,29%		
		181	0,8829	
		205		

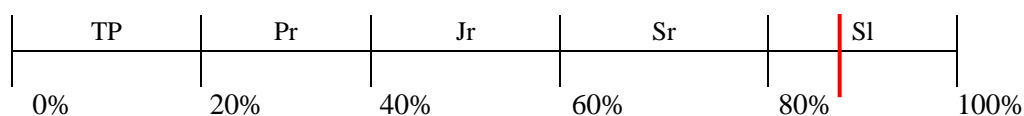
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 21 responden dengan presentase 51%, responden yang menjawab sering sebanyak 16 responden dengan presentase 39%, responden yang menjawab jarang sebanyak 4 responden dengan presentase 10%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 181 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{181}{5 \times 41} \times 100 \% = 88,29\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya tidak pernah meninggalkan tempat pekerjaan tanpa ijin" adalah 88,29% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

Tabel 4. 42 Tanggapan Responden Mengenai
"Berani dalam mengambil keputusan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	21	51%	105
Sering	4	14	34%	56
Jarang	3	6	15%	18
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	179
Jumlah Tanggapan Responden		87,32%		
		179	0,8732	
		205		

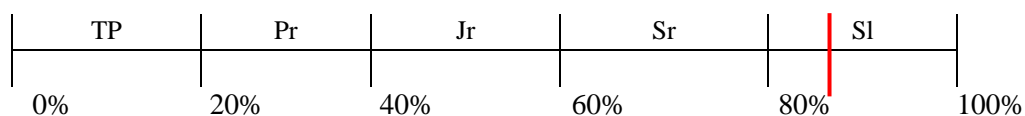
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 21 responden dengan presentase 51%, responden yang menjawab sering sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab jarang sebanyak 6 responden dengan presentase 15%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 179 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{179}{5 \times 41} \times 100 \% = 87,32\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya bersedia lembur jika pekerjaan belum diselesaikan dengan tuntas" adalah 87,32% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

7. Komitmen

Tabel 4. 43 Tanggapan Responden Mengenai "Pegawai menerapkan komitmen terhadap pekerjaan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	22	54%	110
Sering	4	15	37%	60
Jarang	3	4	10%	12
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	182
Jumlah Tanggapan Responden		88,78%		
		182	0,8878	
		205		

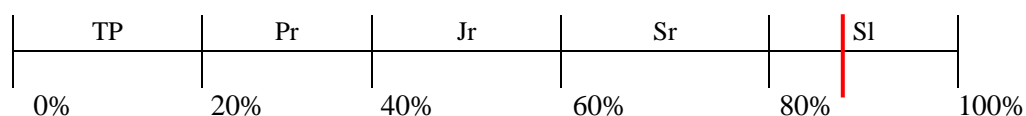
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 22 responden dengan presentase 54%, responden yang menjawab sering sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab jarang sebanyak 4 responden dengan presentase 10%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 182 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{182}{5 \times 41} \times 100 \% = 88,78\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya selalu menyumbangkan ide dan saran untuk tim kerja" adalah 88,78% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu".

Tabel 4. 44 Tanggapan Responden Mengenai
"pegawai selalu berupaya dalam pencapaian target dan tujuan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	14	34%	70
Sering	4	14	34%	56
Jarang	3	3	7%	9
Pernah	2	10	24%	20
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	155
Jumlah Tanggapan Responden		75,61%		
		155	0,7561	
		205		

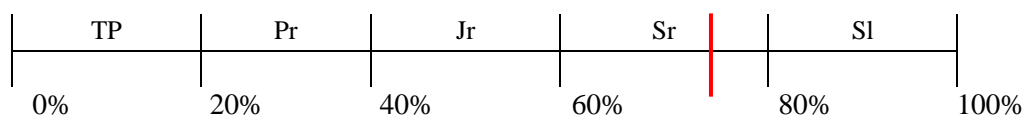
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab sering sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab jarang sebanyak 3 responden dengan presentase 7%, responden yang menjawab pernah sebanyak 10 responden dengan presentase 24%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 155 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{155}{5 \times 41} \times 100 \% = 75,61\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya sering membantu pekerjaan rekan saya saat diperlukan" adalah 75,61% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "selalu dan sering".

8. Disiplin

Tabel 4. 45 Tanggapan Responden Mengenai "ketaatan pegawai dalam mengikuti peraturan yang berlaku"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	18	44%	90
Sering	4	20	49%	80
Jarang	3	3	7%	9
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	179
Jumlah Tanggapan Responden		87,32%		
		179		0,8732
		205		

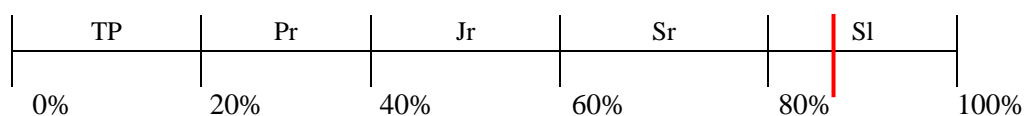
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 18 responden dengan presentase 44%, responden yang menjawab sering sebanyak 20 responden dengan presentase 49%, responden yang menjawab jarang sebanyak 3 responden dengan presentase 7%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 179 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{179}{5 \times 41} \times 100 \% = 87,32\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan "Saya menyadari kesalahan dan memperbaiki kesalahan tersebut sebelum ditegur oleh pimpinan" adalah 87,32% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan "sering".

Tabel 4. 46
 “Tingkat ketepatan waktu dalam masuk kerja”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	17	41%	85
Sering	4	17	41%	68
Jarang	3	7	17%	21
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	174
Jumlah Tanggapan Responden		84,88%		
		174	0,8488	
		205		

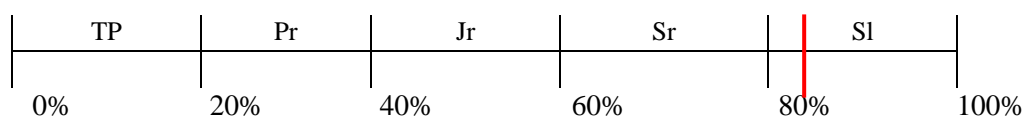
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab sering sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab jarang sebanyak 7 responden dengan presentase 17%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 174 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{174}{5 \times 41} \times 100 \% = 84,88\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Saya menyadari kesalahan dan memperbaiki kesalahan tersebut sebelum ditegur oleh pimpinan” adalah 84,88% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “selalu dan sering”.

9. Kerjasama

Tabel 4. 47
“Saya dapat bekerja sama dalam semua bidang dengan baik”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	15	37%	75
Sering	4	17	41%	68
Jarang	3	9	22%	27
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	170
Jumlah Tanggapan Responden		82,93%		
		170	0,8293	
		205		

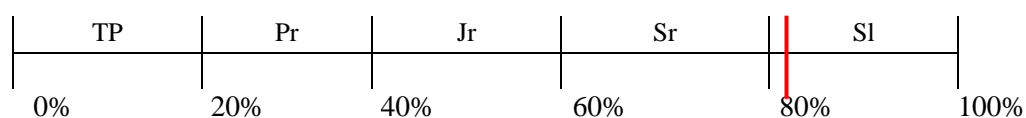
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 15 responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab sering sebanyak 17 responden dengan presentase 41%, responden yang menjawab jarang sebanyak 9 responden dengan presentase 22%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 170 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{170}{5 \times 41} \times 100 \% = 82,93\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Saya menyadari kesalahan dan memperbaiki kesalahan tersebut sebelum ditegur oleh pimpinan” adalah 82,93% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “sering”.

Tabel 4. 48
 “Saya senang bekerja secara berkelompok daripada individu”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	24	59%	120
Sering	4	9	22%	36
Jarang	3	8	20%	24
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	180
Jumlah Tanggapan Responden		87,80%		
		180		0,8780
		205		

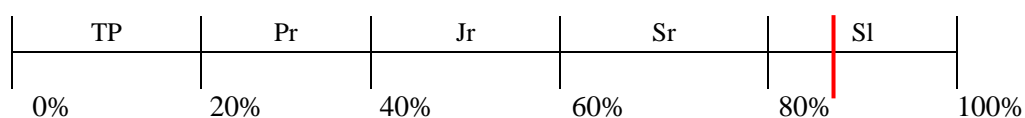
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 24 responden dengan presentase 59%, responden yang menjawab sering sebanyak 9 responden dengan presentase 22%, responden yang menjawab jarang sebanyak 8 responden dengan presentase 20%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{180}{5 \times 41} \times 100 \% = 87,80\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Saya menyadari kesalahan dan memperbaiki kesalahan tersebut sebelum ditegur oleh pimpinan” adalah 87,32% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “selalu”.

10. Kepemimpinan

Tabel 4. 49
“Mampu memimpin organisasi dalam mengambil suatu keputusan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	21	51%	105
Sering	4	15	37%	60
Jarang	3	5	12%	15
Pernah	2	0	0%	0
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	180
Jumlah Tanggapan Responden		87,80%		
		180	0,8780	
		205		

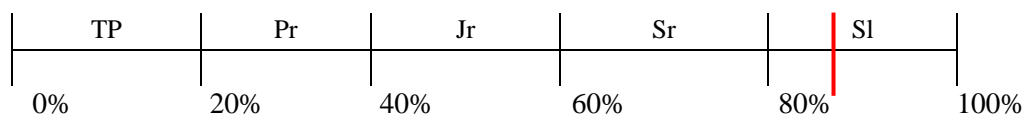
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 21 responden dengan presentase 51%, responden yang menjawab sering sebanyak 15responden dengan presentase 37%, responden yang menjawab jarang sebanyak 5 responden dengan presentase 12%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 180 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{180}{5 \times 41} \times 100 \% = 87,80\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Saya menyadari kesalahan dan memperbaiki kesalahan tersebut sebelum ditegur oleh pimpinan” adalah 87,80% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “selalu”.

Tabel 4. 50
 “Mampu bertanggung jawab terhadap suatu organisasi”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	%	Skor Total
Selalu	5	14	34%	70
Sering	4	14	34%	56
Jarang	3	3	7%	9
Pernah	2	10	24%	20
Tidak Pernah	1	0	0%	0
Jumlah		41	100%	155
Jumlah Tanggapan Responden		75,61%		
		155		0,7561
		205		

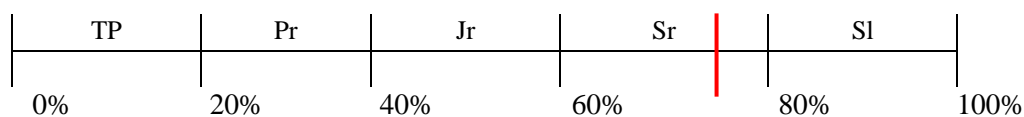
Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan hasil jawaban dari responden disimpulkan bahwa responden yang menjawab selalu sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab sering sebanyak 14 responden dengan presentase 34%, responden yang menjawab jarang sebanyak 3 responden dengan presentase 7%, responden yang menjawab pernah sebanyak 10 responden dengan presentase 24%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 155 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden adalah sebagai berikut:

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

$$= \frac{155}{5 \times 41} \times 100 \% = 75,61\%$$



Jadi, total tanggapan responden mengenai pertanyaan “Saya menyadari kesalahan dan memperbaiki kesalahan tersebut sebelum ditegur oleh pimpinan” adalah 75,61% yang menunjukkan bahwa responden menyatakan “selalu dan sering”.

Tabel 4. 51 Hasil Rekapitulasi dan Rata-Rata Nilai Responden Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Tanggapan Responden (%)	Rata - Rata perindikator (%)
Kualitas			
1.	Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya	81,95%	81,47%
2.	Saya bersedia melaksanakan atau mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada saya diluar pekerjaan saya	80,98%	
Kuantitas			
3.	Saya mengerjakan semua yang menjadi tanggung jawab saya walaupun pimpinan tidak ada di kantor	84,39%	84,15%
4.	Dalam bekerja saya menguasai penggunaan komputer atau fasilitas yang diberikan	83,90%	
Waktu			
5.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	87,32%	86,35%
6.	Pegawai bekerja sesuai prosedur dan tidak menunda pekerjaan	85,37%	
Biaya			
7.	Pegawai bertanggung jawab atas biaya yang dikeluarkan oleh instansi	88,29%	87,56%
8.	Biaya anggaran yang dikeluarkan sesuai dengan yang dikeluarkan instansi	86,83%	
Orientasi Pelayanan			
9.	Tingkat keramahan dalam pelayanan	84,39%	83,42%
10.	Tingkat kepuasan terhadap pelayanan	82,44%	
Integritas			
11.	Konsisten dalam melaksanakan pekerjaan	88,29%	87,81%

No	Pertanyaan	Tanggapan Responden (%)	Rata - Rata perindikator (%)
12.	Berani dalam mengambil keputusan	87,32%	
Komitmen			
13.	Pegawai menerapkan komitmen terhadap pekerjaan	88,78%	82,20%
14.	Pegawai selalu berupaya dalam pencapaian target dan tujuan	75,61%	
Disiplin			
15.	Ketaatan pegawai dalam mengikuti peraturan yang berlaku	87,32%	86,10%
16.	Tingkat ketepatan waktu dalam masuk kerja	84,88%	
Kerjasama			
17.	Saya dapat bekerja sama dalam semua bidang dengan baik	82,93%	85,37%
18.	Saya senang bekerja secara kelompok daripada individu	87,80%	
Kepemimpinan			
19.	Mampu memimpin organisasi dalam mengambil suatu keputusan	87,80%	81,71%
20.	Mampu bertanggung jawab terhadap suatu organisasi	75,61%	
Rata - Rata			84,61%

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.43 hasil total tanggapan mengenai variabel kinerja pegawai yaitu 84,61%. Dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (81%-100%), sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pada Dinas Sosial Kota Bogor Sangat Baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan selalu dan sering pada responden mengenai indikator kualitas, kuantitas, waktu, biaya, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Nilai rata-rata tanggapan responden mengenai tertinggi pada indikator komitmen dengan pernyataan “Pegawai menerapkan komitmen dalam pekerjaan” yaitu sebesar 88,78% sedangkan tanggapan terendah yaitu sebesar 75,61% terdapat pada indikator komitmen dan kepemimpinan dengan pernyataan “Pegawai selalu berupaya dalam pencapaian target dan tujuan” dan “Mampi bertanggung jawab terhadap suatu organisasi”. Hal ini membuktikan bahwa item terendah bagi indikator kinerja pegawai harus diperhatikan dan diperbaiki agar pekerjaan yang diberikan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi atau lembaga tersebut.

Berikut ini merupakan tanggapan responden mengenai pernyataan variabel y (Kinerja Pegawai) dengan menggunakan distribusi frekuensi dapat dianalisis menggunakan Spss versi 26 dengan perolehan sebagai berikut:

Tabel 4. 52 Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai

		Total Y
N	Valid	41
	Missing	0
Mean		84.61
Std. Error of Mean		1.391
Median		86.00
Mode		79
Std. Deviation		8.905
Variance		79.294
Range		33
Minimum		64
Maximum		97
Sum		3469

Sumber: Hasil Output SPSS 26

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pegawai berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 84.61 dengan range 33 dan total skor 3469

Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Bogor, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis adalah sebagai berikut:

$$\text{Skor teoritik} = \frac{\text{skor terendah (jumlah pertanyaan)} + \text{skor tertinggi (jumlah pertanyaan)}}{2}$$

$$\text{Skor teoritik (X)} = \frac{1(20) + 5(20)}{2} = 60$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empiric sebesar 84.61 dan skor rata-rata teoritik sebesar 60, skor rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritik, dengan nilai $84.61 > 60$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument kinerja pegawai “Baik”.

4.2.3 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana pada penelitian ini melibatkan dua variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan (X) dan variabel kinerja (Y). hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS versi 26 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 53 Analisis Regresi Linear Sederhana

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.290	9.164		.468	.642
	Gaya Kepemimpinan	.912	.104	.815	8.799	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Output SPSS 26

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.48 diatas, diperoleh persamaan regresi $Y = 4.290 + 0.912X$. koefesien regresi gaya kepemimpinan yang artinya setiap ada peringatan disiplin maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.

4.2.4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk menguji apakah pada model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas untuk penelitian ini menggunakan *one sample Kolmogrov smirnov test*. Data dinyatakan memiliki distribusi normal apabila nilai signifikansinya $>$ dari 0,05.

Tabel 4.54 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.15379072
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.068
	Positive	.063
	Negative	-.068
Test Statistic		.068
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,200 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai data berdistribusi normal atau memenuhi syarat uji normalitas.

b. Uji Linearitas

Uji Linearitas dapat dilakukan melalui deviation from linearity jika nilai signifikannya > 0,05 maka dapat diartikan bahwa antara variabel bebas dan terikat memiliki hubungan sedangkan jika nilai signifikannya < 0,05 maka dapat diartikan bahwa antara variabel bebas dan terikat tidak memiliki hubungan linear.

Tabel 4. 55 Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA PEGAWAI * GAYA KEPEMIMPINAN	Between Groups	(Combined)	2769.923	22	125.906	5.640	.000
		Linearity	2109.294	1	2109.294	94.485	.000
		Deviation from Linearity	660.629	21	31.459	1.409	.233
		Within Groups	401.833	18	22.324		
		Total	3171.756	40			

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,233 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas serta memenuhi syarat uji linearitas

4.2.5 Analisis Koefisien Determinasi (r^2)

Analisis koefisien determinasi berfungsi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y). berikut adalah hasil pengolahan data menggunakan SPSS 26 untuk perhitungan koefisien determinasi:

Tabel 4. 56 Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 ^a	.665	.656	5.219

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

Sumber: Hasil Output SPSS 26

Berdasarkan tabel 4.46 diatas, diperoleh nilai koefisien determinasi (R square) yaitu sebesar 0,665 hasil tersebut dapat diartikan bahwa 66,5% variabel kinerja pegawai (Y) Dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan (X). sedangkan sisanya 33.5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2.6 Uji Hipotesis (Uji T)

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak. Berikut adalah hasil uji t untuk menguji bagaimana korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

Tabel 4. 57 Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.290	9.164		.468	.642
	Gaya Kepemimpinan	.912	.104	.815	8.799	.000

Sumber: Hasil Ouput SPSS 26

Rumus untuk mencari nilai t_{tabel} adalah:

$$T_{tabel} = [a:df=n-k]$$

Keterangan:

N = Jumlah Responden

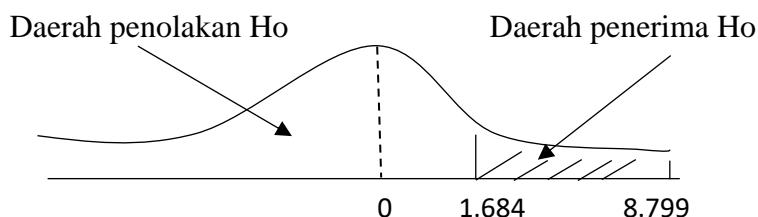
K = Jumlah Variabel

$$\text{Jadi } t_{tabel} = [0.05:41-1-1]$$

$$T_{tabel} = 0.05:39$$

Kemudian dicari pada distribusi nilai t_{tabel} maka ditemukan nilai sebesar 1.684

Diketahui nilai t_{tabel} 1.684, maka $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($8.799 > 1.684$) artinya tolak H_0 diterima H_a . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Sosial Kota Bogor.



4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil

Berdasarkan analisis penelitian yang sudah dilakukan, kemudian akan dilakukan pembahasan dari analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor, pada penelitian ini yang menjadi unit analisis adalah pegawai dinas sosial kota bogor dengan jumlah responden 41 orang. Dengan menggunakan analisis deskriptif untuk menggambarkan keadaan variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kota Bogor.

4.3.1 Gaya Kepemimpinan Dinas Sosial Kota Bogor

Gaya kepemimpinan itu perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin mencoba mempengaruhi kinerjanya. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan publik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan cara pemimpin bertindak dan bagaimana mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai rata-rata tanggapan responden yaitu 73,39%, dimana total responden tersebut berada pada interval (61-80). Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pada Dinas Sosial Kota Bogor baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan selalu dari para responden mengenai indikator keputusan, penugasan, pengendalian, pengawasan, mengembangkan kreativitas dan bersifat terbuka, musyawarah dan kepetingan bersama, pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kebebasan pengambilan keputusan, menentukan keputusan, tidak adanya kontribusi dan tidak adanya pengawasan. Nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi pada indikator kemampuan memotivasi dengan pernyataan “bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja” yaitu sebesar 89,76%, sedangkan tanggapan terendah yaitu 59,02% terdapat pada indikator tidak adanya pengawasan dengan pernyataan “pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya” hal ini membuktikan bahwa item terendah pada variabel gaya kepemimpinan harus diperhatikan dan diperbaiki agar pekerjaan yang diberikan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi atau lembaga. Untuk presentase di bawah rata-rata maka indikator dan sub indikator tersebut perlu ditingkatkan. Sedangkan untuk nilai yang memperoleh presentase diatas rata-rata indikator dan sub indikator perlu dipertahankan dan gaya kepemimpinan

berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Bogor dimana gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Dinas Sosial Kota Bogor berjenis Demokratis dengan presentase 85,49%.

4.3.2 Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting dalam mencapai tujuan instansi pemerintahan maupun tujuan individu pegawai itu sendiri, tidak terkecuali bagi Dinas Sosial Kota Bogor. Sebagai lembaga pemerintah Dinas Sosial Kota Bogor, dituntut untuk memberikan kinerja yang optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sesuai fungsi dan tugasnya. Karena pada hakikatnya setiap perusahaan/organisasi tentunya menginginkan kinerja yang bagus dan bermutu tinggi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja pegawai diperoleh nilai rata-rata tanggapan responden yaitu 84.61%, dimana total tanggapan responden tersebut berada pada interval (81%-100%) sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dinas sosial kota bogor sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan selalu dan sering dari responden mengenai indikator kualitas, kuantitas, waktu, biaya, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Nilai rata-rata responden tertinggi pada indikator komitmen dengan pernyataan “Pegawai menerapkan komitmen dalam pekerjaannya” yaitu sebesar 88.78%, sedangkan tanggapan terendah yaitu sebesar 75.61%, terdapat pada indikator komitmen dan kepemimpinan dengan pernyataan “Pegawai selalu berupaya dalam pencapaian target dan tujuan” dan “Mampi bertanggung jawab terhadap suatu organisasi”. Hal ini membuktikan bahwa item terendah pada indikator kinerja harus diperhatikan dan diperbaiki agar pekerjaan yang diberikan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi atau instansi.

4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yaitu dengan adanya gaya kepemimpinan disebuah kantor maka akan mempermudah peningkatan kinerja pegawai, karena gaya kepemimpinan merupakan segala sesuatu yang dapat menilai baik atau tidaknya penilaian dari masyarakat dengan cara dilihat dari cara pemimpin mengatur strategi dan memotivasi para pegawainya.

Berdasarkan uji regresi linear sederhana nilai koefisien konstanta adalah sebesar 4.290, koefisien variabel gaya kepemimpinan (X) adalah sebesar 0.912. sehingga diperoleh persamaan regresi $Y = 4.290 + 0.912X$ setiap ada peningkatan gaya kepemimpinan maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.

Berdasarkan uji normalitas diperoleh nilai kolmogorov sminorv yaitu sebesar 0.200 angka sig Kolmogorov smirov tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan taraf signifikansi 5% (0.05) atau $\text{sig} > 0.05$. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa data kedua variabel berdistrusi normal. Sedangkan untuk uji linearitas diperoleh nilai deviation from linearity sebesar 0.233 angka sig deviation from linearity tersebut lebih besar di dibandingkan dengan taraf signifikansi sebsar 0.05 atau $\text{sig} > 0.05$. Hal ini

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai serta memenuhi syarat uji linearitas.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap r^2 sebesar $0.665 = 66,5\%$ ini berarti variabel bebas (independen) gaya kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap variabel terikat (dependen) kinerja pegawai sebesar $66,5\%$ dan sisanya $33,5\%$ dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk kedalam penelitian ini.

Berdasarkan nilai t_{hitung} sebesar 8.799 dan t_{tabel} sebesar 1.684 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8.799 > 1.684$) artinya tolak H_0 diterima H_a , jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikansi antara gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Sosial Kota Bogor. Hal ini dibuktikan dengan uji-uji yang telah dilakukan pada masing-masing variabel yang diteliti.

Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Andri, Dahliah dan Hasanuddin (2019) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan terhadap Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Maros. Hal ini mengidentifikasi bahwa gaya kepemimpinan dapat berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan yang sudah diperoleh pada bab sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Bogor, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel gaya kepemimpinan menunjukkan hasil rata-rata dari 12 indikator yang digambarkan ke dalam 24 pertanyaan dengan melibatkan 41 responden didapat rata-rata sebesar 73,39% dikatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan termasuk kategori “baik”. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi tanggapan responden terdapat pada indikator “Musyawarah dan kepentingan bersama” dengan presentase sebesar 88,29% dengan kategori “baik”. Sedangkan untuk indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “penugasan” dengan presentase 61,95% dengan kategori “cukup baik”. Untuk sub indikator yang memiliki nilai tanggapan responden tertinggi terdapat pada pertanyaan ke-16 dengan pernyataan “bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja” sebesar 89,76% dengan kategori “baik” sedangkan untuk sub indikator yang memiliki nilai terendah terdapat pada butir pertanyaan ke-23 dengan pernyataan “pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaan” dengan presentase sebesar 59,02%, dengan kategori “cukup baik”. Sedangkan skor rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritik, dengan nilai $88,07 > 72$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata responden atas pertanyaan pada instrument gaya kepemimpinan “baik”. Dan dilihat juga dalam ranking indikator bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan di Dinas Sosial Kota Bogor yaitu gaya kepemimpinan demokratis dengan nilai presentase sebesar 85,49%.
2. Hasil analisis deskriptif variabel kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Bogor, menunjukkan hasil rata-rata dari 10 indikator yang digambarkan ke dalam 20 pertanyaan dengan melibatkan 41 responden didapat nilai rata-rata 84,61% dikatakan bahwa variabel kinerja pegawai termasuk kategori “baik”. Indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi tanggapan responden terdapat pada indikator “integritas” dengan presentase sebesar 87,81% dengan kategori “baik”. Sedangkan untuk indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “kualitas” dengan presentase sebesar 81,47% dengan kategori “baik”. Untuk sub indikator yang memiliki nilai rata-rata tanggapan responden tertinggi terdapat pada butir pertanyaan ke-13 dengan pernyataan “pegawai menerapkan komitmen dalam pekerjaanya” sebesar 88,78% dengan kategori “baik” sedangkan untuk sub indikator terendah terdapat pada butir pertanyaan ke-14 dengan pernyataan “pegawai selalu berupaya dalam target dan tujuan” sebesar 75,61% dengan kategori “cukup baik” sedangkan skor

rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan rata-rata skor teoritik, dengan nilai $84,61 > 60$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pertanyaan pada instrument kinerja pegawai “baik”

3. Hasil penelitian pada Dinas Sosial Kota Bogor yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi $Y = 4.290 + 0.912X$. Berdasarkan uji normalitas diperoleh nilai kolmogorov sminov yaitu sebesar 0.200 angka sig Kolmogorov sminov tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan taraf signifikansi 5% (0.05) atau $\text{sig} > 0.05$. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa data kedua variabel berdistribusi normal. Sedangkan untuk uji linearitas diperoleh nilai deviation from linearity sebesar 0.233 angka sig deviation from linearity tersebut lebih besar di bandingkan dengan taraf signifikansi sebesar 0.05 atau $\text{sig} > 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai serta memenuhi syarat uji linearitas. hasil uji koefisien determinasi diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap r^2 sebesar $0.665 = 66,5\%$ ini berarti variabel bebas (independen) gaya kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap variabel terikat (dependen) kinerja pegawai sebesar 66,5% dan sisanya 33,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk kedalam penelitian ini. pengujian hipotesis dengan nilai t_{hitung} sebesar 8.799 dan t_{tabel} sebesar 1.684 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8.799 > 1.684$) artinya tolak H_0 diterima H_a , jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikansi antara gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Sosial Kota Bogor.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah diperoleh maka pada penelitian ini penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis pada gaya kepemimpinan, diperoleh dari indikator yang memiliki kelemahan yaitu indikator kemampuan mengambil keputusan, saran yang diberikan yaitu kepada Dinas Sosial Kota Bogor harus memperhatikan informasi-informasi yang ada dan mendiskusikannya secara bersama-sama agar mendapatkan hasil yang tepat yang menghasilkan suatu perubahan terhadap suatu organisasi ke arah yang lebih baik.
2. Berdasarkan hasil analisis pada kinerja pegawai, diperoleh dari indikator yang memiliki kelemahan yaitu kualitas, saran yang diberikan yaitu kepada Dinas Sosial Kota Bogor harus memperhatikan dan meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan publik, mampu memberikan solusi akan masyarakat yang kesusahan akan mendapatkan informasi yang ada, menerima kritikan dan saran, dan meningkatkan produktifitas pegawai dengan memberikan ilmu tambahan seperti diklat.
3. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya, sehingga peneliti selanjutnya dapat mengembangkan variabel lainnya selain variabel yang diteliti agar memperoleh penjelesan yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Tarmizi, J. H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Begadai. *Jurnal Bisnis Mahasiswa* , 24-33.
- Ali Sadikin, I. M. (2020). Pengantar Manajemen dan Bisnis. Yogyakarta: K-Media .
- Danuri, M. &. (2019). Metode Penelitian Pendidikan. Yogyakarta: Samudra Biru.
- Dessler, G. a. (2005). Human Resource Management. India: Person Education.
- E-Anjab-Abk, Kementerian Dalam Negeri Indonesia.
- Elbadiansyah. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesatu. Malang: IRDH.
- Erri, A. d. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, Vol.1 No.9, 1897-1906.
- Fahtras. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Engineering pada PT. Arkonin Engineering Manggala Pratama Jakarta. 14-31.
- Ghozali. (2018). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Koentokoesnioadi Agency Bekasi. 14-31.
- Hamali, A. (2016). Pemahaman Sumber Daya Manusia. Yogyakarta.
- Hasibuan. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kumala, H. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Manajemen (JIAM)*.
- Lakip Dinas Sosial Kota Bogor, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun 2021.
- Mangkunegara. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L. (2018). Human Resource Management. *Journal Of Business Management*.

- P, Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Praktek, dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Pangadehan, S. d. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan Umkm Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Emba*, Vol.5 No. 2, 2358-2366.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). (n.d.).
- Pusparini. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi DKI Jakarta. 14-31.
- Rafiq, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta. *Widya Cipta. Jurnal Sekretaris dan Manajemen*.
- Rita, N. (2022). Pengaruh Etos dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Ruang Merak Rsau dr, Esnawan Antariksa, Halim Perdanakusuma Jakarta Timur. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen Vol.2 No.2*, 166-175.
- Sadikin, A. M. (2020). *Pengantar Manajemen dan BIsnis*. Yogyakarta : K-Media.
- Saihudin. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Samsudin, H. (2018). *Kinerja Pegawai : Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Sofyandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sri Larasati, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CV. Bumi Utama.
- Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan R&D* Cetakan Kedelapan Belas. Bandung: Alfabeta.
- Sumarni, A. (2022). Mengenal Gaya Kepemimpinan Dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol.3, No.1*, 16-39.
- Susan, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Adaara (*Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*), 952-962.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja, Edisi 5*. Depok: Rajawali Pers.
- Zainal, V. R. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zainal, V. R. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok: PT. Raja Grafindo Perkasa.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data diri

Nama : M Iqbal Fajriadi
Tempat, Tanggal Lahir : Bogor, 6 Agustus 2001
Alamat : Kp. Sukaraja rt 02/05 Desa Cikeas, Kecamatan Sukaraja, Kabupaten Bogor
Agama : Islam
Usia : 22 Tahun

Riwayat Pendidikan

SD : SDN Cikeas 01
SMP : SMPN 1 Sukaraja
SMA : SMAN 1 Sukaraja

Bogor, Oktober 2023



Penulis

M Iqbal Fajriadi

LAMPIRAN

Lampiran 1

Surat Keterangan Magang

	<p>PEMERINTAH DAERAH KOTA BOGOR</p> <p>DINAS SOSIAL</p> <p>Jalan Merdeka Nomor 142 Kota Bogor 16114 Telepon. (0251) 8332315 Faksimile. (0251) 8378332 www.dinsos.kotabogor.go.id</p>
<p><u>SURAT KETERANGAN</u> Nomor: 460/1675-Sekretariat</p>	
<p>Yang bertandatangan dibawah ini :</p>	
<p>Nama : Fahrudin, S.Pd NIP. : 196307191988111001 Pangkat/Gol. Ruang : Pembina Utama Muda- IV/c Jabatan : Kepala Unit Kerja : Dinas Sosial Kota Bogor</p>	
<p>MENERANGKAN</p>	
<p>Nama : M Iqbal Fajriadi NIM : 021119208 Pekerjaan : Mahasiswa Tempat, Tanggal Lahir : Bogor, 6 Agustus 2001 Fakultas : Ekonomi Program Studi : Manajemen Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Universitas : Universitas Pakuan</p>	
<p>Benar nama tersebut telah selesai melaksanakan Kuliah kerja Lapangan pada Dinas Sosial Kota Bogor selama 1,5 (satu setengah) bulan terhitung mulai tanggal 18 Juli 2022 sampai 29 Agustus 2022.</p> <p>Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya</p> <p style="text-align: right;">Bogor, 26 Agustus 2022</p>	
<p style="margin-left: 100px;">Kepala</p>  <p style="margin-left: 100px;">Fahrudin, S.Pd Pembina Utama Muda NIP. 196307191988111001</p>	

Lampiran 2 Kuesioner

Kepada Yth,

Bapak / Ibu Responden

Dinas Sosial Kota Bogor

Dengan Hormat,

Saya M Iqbal Fajriadi dengan Npm. 021119208, Mahasiswi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor. Saya sedang melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Bogor “. Saya memohon kesediaan dari Bapak / Ibu untuk meluangkan sedikit waktu guna untuk mengisi kuesioner yang saya sertakan berikut ini.

Kuesioner ini bertujuan untuk memenuhi penyelesaian skripsi Program Sarjana, oleh sebab itu jawaban yang Bapak/Ibu berikan sangat besar manfaatnya bagi pengembangan ilmu. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan penyusunan penelitian saya. Saya sangat menghargai kejujuran Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini dan akan menjamin kerahasiaan jawaban dari Bapak/Ibu. Atas kerjasama dan bantuan Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

M Iqbal Fajriadi

Dimohon kepada para pengisi kuesioner untuk memilih gaya kepemimpinan yang cocok dan sesuai dengan pimpinan Dinas Sosial Kota Bogor. Yang dimana terdapat 3 kategori gaya kepemimpinan yang penyaji masukan beserta ciri-cirinya yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Gaya kepemimpinan yang memusatkan segala sesuatu keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang diberikan. Adapun ciri-cirinya sebagai berikut:

- a. Segala keputusan diambil sendiri oleh pimpinan
- b. Tugas-tugas bawahan diperinci oleh pimpinan
- c. Dalam bersikap kepada bawahan, pimpinan melibatkan perasaan pribadinya sehingga lebih subjektif
- d. Mengawasi pekerjaan bawahan dengan ketat

2. Gaya Kepemimpinan Demokrasi

Gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya.

- a. Bawahan diberi kesempatan untuk mengembangkan kreativitas dan bersifat terbuka
- b. Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama
- c. Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi
- d. Pimpinan selalu berupaya menghargai potensi setiap individu

3. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Gaya kepemimpinan ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil dimana para bawahannya secara aktif menentukan tujuan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi.

- a. Pimpinan memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan baik secara kelompok atau individual dengan minimum partisipasi, pimpinan bahkan terkesan acuh tak acuh
- b. Pimpinan memberikan kebebasan mutlak kepada para bawahannya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan dari pimpinan
- c. Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali dalam organisasi yang dipimpinnya
- d. Pimpinan memberikan komentar spontan atas aktivitas-aktivitas anggotanya dan tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi.

A. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Berilah tanda checklist (\checkmark) pada kolom jawaban yang tersedia.
2. Terdapat 5 (lima) alternative pengisian jawaban, yaitu :

Selalu (SI)	: 5
Sering (Sr)	: 4
Jarang (J)	: 3
Pernah (P)	: 2
Tidak Pernah (TP)	: 1

3. Mohon berikan jawaban yang sebenar-benarnya.

B. Identitas Responden

Usia :
Jenis Kelamin :
Pendidikan Terakhir :

Gaya Kepemimpinan (X)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		Sl	Sr	J	P	TP
Gaya Kepemimpinan Otoriter						
Keputusan						
1.	Pimpinan lebih mengutamakan pendapat pribadinya dalam mengambil keputusan					
2.	Pegawai selalu mengikuti dan menerima semua keputusan pimpinan					
Penugasan						
3.	Pimpinan selalu merinci tugas-tugas bawahan					
4.	Pimpinan mengendalikan tugas bawahan					
Pengendalian						
5.	Pimpinan selalu mengendalikan bawahan					
6.	Pimpinan membatasi komunikasi dengan bawahan					
Pengawasan						
7.	Pimpinan mengawasi tugas bawahan dengan ketat					
8.	Pimpinan memberikan deadline waktu tugas bawahan					
Gaya Kepemimpinan Demokratis						
Mengembangkan Kreativitas dan Bersifat Terbuka						
9.	Pimpinan memberikan kebebasan pegawainya untuk berkreaitivitas dalam bekerja					
10.	Pimpinan selalu mengajak pegawainya bersama-sama untuk mendiskusikan masalah dengan pimpinan					
Musyawah dan Kepentingan Bersama						
11.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk berpendapat jika terjadi masalah didalam kantor					
12.	Pimpinan selalu senang jika menerima saran, pendapat, dan kritikan dari pegawainya					
Pengambilan Keputusan						
13.	Pimpinan selalu mengajak pegawainya dalam memutuskan suatu tujuan					
14.	Pimpinan cepat, tepat, dan tegas dalam mengambil keputusan					
Kemampuan Memotivasi						
15..	Pimpinan menghargai pekerjaan bawahannya dengan cara memberikan reward atau penghargaan					
16.	Bentuk perhatian pimpinan kepada pegawai dengan cara memberikan semangat kerja					

Gaya Laissez Faire					
Kebebasan Pengambilan Keputusan					
17.	Pegawai atau bawahan bebas mengambil keputusan tanpa sepengetahuan pimpinan				
18.	Pimpinan mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada pegawai				
Menentukan Keputusan					
19.	Pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai untuk menangani permasalahan pekerjaan mereka sendiri				
20.	Pimpinan mempercayakan penuh kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan				
Tidak Adanya Kontribusi					
21.	Pimpinan tidak mengecek hasil pekerjaan pegawai				
22.	Pimpinan tidak berkontribusi dalam kemajuan organisasi				
Tidak Adanya Pengawasan					
23.	Pimpinan tidak mengarahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaannya				
24.	Pimpinan tidak mengevaluasi hasil kerja pegawainya				

Kinerja Pegawai (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SI	Sr	J	P	TP
Kualitas						
1.	Saya mampu dan memahami tugas-tugas rutin yang saya kerjakan setiap harinya					
2.	Saya bersedia melaksanakan atau mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada saya diluar pekerjaan saya					
Kuantitas						
3.	Saya mengerjakan semua yang menjadi tanggung jawab saya walaupun pimpinan tidak ada di kantor					
4.	Dalam bekerja saya menguasai penggunaan komputer atau fasilitas yang diberikan					
Waktu						
5.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
6.	Pegawai bekerja sesuai prosedur dan tidak menunda pekerjaan					
Biaya						
7.	Pegawai bertanggung jawab atas biaya yang dikeluarkan oleh instansi					
8.	Biaya anggaran yang dikeluarkan sesuai dengan yang dikeluarkan instansi					
Orientasi Pelayanan						
9.	Tingkat keramahan dalam pelayanan					
10.	Tingkat kepuasan terhadap pelayanan					
Integritas						
11.	Konsisten dalam melaksanakan pekerjaan					
12.	Berani dalam mengambil keputusan					
Komitmen						
13.	Pegawai menerapkan komitmen terhadap pekerjaan					
14.	Pegawai selalu berupaya dalam pencapaian target dan tujuan					
Disiplin						
15.	Ketaatan pegawai dalam mengikuti peraturan yang berlaku					
16.	Tingkat ketepatan waktu dalam masuk kerja					
Kerjasama						
17.	Saya dapat bekerja sama dalam semua bidang dengan baik					
18.	Saya senang bekerja secara kelompok daripada individu					
Kepemimpinan						
19.	Mampu memimpin organisasi dalam mengambil suatu keputusan					
20.	Mampu bertanggung jawab terhadap suatu organisasi					

Lampiran 3 Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	TOTAL X
3	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	5	4	4	5	5	3	5	4	3	3	4	4	5	93
3	3	3	3	4	4	3	3	5	5	5	5	5	2	4	4	3	5	5	4	4	5	2	4	93
3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	3	3	4	3	5	97
3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	3	5	3	4	93
2	4	2	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	2	5	5	4	3	4	3	4	4	2	5	84
4	3	1	2	5	3	2	5	4	4	4	5	5	2	3	5	4	4	4	3	3	5	2	3	85
3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	2	5	4	4	94
3	3	5	3	3	3	3	3	5	5	5	3	5	4	4	4	3	5	5	2	4	5	4	4	93
3	2	3	3	4	2	3	3	5	3	5	3	4	2	5	4	4	5	3	3	3	4	2	5	83
2	2	3	4	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4	3	4	79
1	5	3	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	5	3	4	4	3	2	5	2	5	89
5	3	3	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	4	105
4	3	2	3	1	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	3	5	4	2	4	89
3	5	3	3	1	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	102
3	3	4	3	2	4	5	2	3	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	2	3	4	4	4	86
4	3	3	4	2	3	5	4	3	3	5	4	5	4	5	4	4	3	3	2	3	5	4	5	90
3	4	4	2	3	3	2	5	4	3	4	4	4	2	3	5	3	4	3	3	2	4	2	3	79
4	4	3	1	3	4	3	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	2	3	3	3	2	4	5	87
4	5	3	4	5	5	2	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	2	3	3	5	2	4	4	97
3	2	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	4	5	3	5	98
3	3	4	4	2	4	2	2	4	5	3	3	3	2	4	4	3	3	5	2	3	3	2	4	77
3	3	3	3	2	4	2	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	5	4	2	3	76
3	2	3	3	3	5	2	2	4	3	5	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	2	3	80
3	2	2	3	4	4	2	2	3	3	3	3	4	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	70
3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	5	4	2	3	4	4	4	2	2	3	4	2	2	74
3	5	2	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	3	3	3	2	2	1	90
4	3	1	3	3	3	5	3	4	4	4	5	3	3	4	3	2	4	4	2	3	3	3	4	80
3	3	2	1	3	3	5	3	5	4	4	5	4	3	4	5	2	5	4	2	2	4	3	4	83
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	3	5	4	4	3	3	3	1	2	3	4	2	78
2	3	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	3	2	5	95
2	2	4	2	3	5	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	2	3	4	3	2	5	89
1	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	84
5	3	3	3	4	4	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	2	3	2	5	96
4	3	4	3	3	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5	3	2	96
4	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	2	3	4	5	5	3	2	89
3	4	3	2	3	3	2	4	4	5	4	4	5	5	5	5	1	3	3	5	4	5	4	3	89
3	4	3	3	2	2	2	1	4	4	5	5	4	5	4	5	3	2	2	3	5	3	3	4	81
4	5	3	5	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	4	5	3	3	4	94
3	3	2	5	4	5	2	2	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	2	5	5	3	3	5	94
3	4	4	5	3	4	2	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	2	4	3	3	3	4	96
2	3	3	2	2	3	5	4	3	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	3	3	4	5	5	85

Lampiran 4 Jawaban Responden Kinerja Pegawai

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Total
5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	90
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	2	91
5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	93
5	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	89
5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	2	5	3	4	4	4	2	79
3	4	3	3	5	3	5	4	4	4	4	5	5	2	3	4	4	5	5	2	77
4	5	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	82
4	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	3	5	4	4	5	5	3	5	4	86
5	4	4	5	5	3	4	4	5	3	5	3	4	2	5	5	3	3	4	2	78
3	3	3	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	71
4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	4	4	4	5	5	2	82
4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	91
5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	90
4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	89
4	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	83
3	5	3	4	3	5	4	4	3	3	5	4	5	4	5	3	3	4	5	4	79
3	4	4	5	3	4	5	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	2	73
4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	79
4	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	89
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	96
3	3	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	2	4	4	5	3	3	2	72
3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	64
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	77
4	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	2	4	3	3	3	4	2	69
3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	5	4	3	5	4	2	74
3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
5	3	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	77
3	4	5	4	3	3	5	3	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	80
5	3	4	4	3	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	3	4	4	3	5	79
4	4	3	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	91
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	96
3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	79
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	97
5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	96
3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	90
5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	92
4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	88
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	96
5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	93
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	97
5	5	4	4	4	3	3	5	3	3	4	3	4	5	5	3	3	3	4	5	78

Lampiran 5 Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	TOTALX
X1	Pearson Correlation	1	.004	-.195	.064	.227	-.090	.050	.188	.238	.245	.103	.088	.059	.146	-.012	.045	.185	-.029	.091	-.049	.216	.018	.141	-.129	.287
	Sig. (2-tailed)		.981	.222	.691	.154	.578	.756	.294	.133	.122	.523	.583	.712	.364	.941	.779	.248	.856	.573	.763	.176	.913	.379	.421	.069
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X2	Pearson Correlation	.004	1	-.087	.144	-.176	-.126	.088	.284	.143	.314 [*]	.176	.257	.293	.140	-.079	.269	.047	-.157	.017	.070	.142	-.162	.078	-.061	.273
	Sig. (2-tailed)		.981	.589	.370	.270	.431	.593	.072	.374	.045	.272	.105	.063	.392	.626	.089	.773	.328	.915	.662	.375	.311	.630	.705	.084
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X3	Pearson Correlation	-.195	-.087	1	.125	-.103	.255	-.095	-.103	.203	.230	.244	-.163	.177	.213	.145	-.189	.044	.160	.101	-.031	-.075	.084	.228	-.213	.289
	Sig. (2-tailed)		.222	.589	.438	.523	.108	.556	.520	.203	.149	.125	.308	.267	.182	.365	.237	.783	.316	.528	.848	.643	.601	.151	.182	.067
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X4	Pearson Correlation	.064	.144	.125	1	.154	.063	-.103	-.137	.205	.194	.125	.275	.203	.177	-.034	.177	.262	-.097	-.090	.191	.214	-.045	-.047	.016	.330
	Sig. (2-tailed)		.691	.370	.438		.337	.695	.523	.392	.198	.224	.437	.082	.203	.269	.832	.267	.098	.546	.575	.230	.178	.778	.771	.520
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X5	Pearson Correlation	.227	-.176	-.103	.154	1	.076	-.236	.320 [*]	.325 [*]	.213	-.057	.233	.333 [*]	-.005	.090	.214	.202	-.001	-.046	.178	-.061	.004	-.099	.036	.307
	Sig. (2-tailed)		.154	.270	.523	.337		.638	.137	.041	.038	.181	.726	.143	.033	.976	.576	.179	.206	.994	.774	.267	.705	.979	.538	.825
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X6	Pearson Correlation	-.090	-.126	.255	.063	.076	1	-.059	-.093	.176	.233	.099	.126	.103	.148	.245	.123	.179	.045	.115	.189	.154	-.123	-.057	.138	.308
	Sig. (2-tailed)		.578	.431	.108	.695	.638		.716	.565	.271	.143	.538	.432	.524	.356	.123	.445	.262	.778	.476	.237	.336	.444	.724	.391
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X7	Pearson Correlation	.050	.088	-.095	-.103	-.236	-.059	1	.066	-.021	.100	.253	.243	.150	.294	.327 [*]	-.045	-.126	.322 [*]	.289	-.325 [*]	-.294	.084	.272	.165	.289
	Sig. (2-tailed)		.756	.583	.556	.523	.137	.716		.880	.897	.535	.111	.127	.350	.062	.037	.779	.433	.040	.067	.038	.062	.803	.085	
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X8	Pearson Correlation	.188	.284	-.103	-.137	.320 [*]	-.093	.066	1	.110	.077	.007	.021	.337 [*]	-.012	.057	.131	.196	.088	.091	-.031	-.171	.269	.128	-.097	.312 [*]
	Sig. (2-tailed)		.294	.072	.520	.392	.041	.565	.680		.493	.634	.968	.894	.031	.940	.724	.414	.220	.584	.573	.845	.286	.090	.425	.548
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X9	Pearson Correlation	.238	.143	.203	.205	.325 [*]	.176	-.021	.110	1	.517 ^{**}	.355 [*]	.344 [*]	.392 [*]	.180	.148	.359 ^{**}	.076	.516 ^{**}	.074	.288	.196	-.019	-.099	.152	.616 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.133	.374	.203	.198	.038	.271	.897	.493		.001	.023	.028	.011	.260	.355	.021	.637	.001	.646	.068	.220	.906	.538	.342
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X10	Pearson Correlation	.245	.314 [*]	.230	.194	.213	.233	.100	.077	.517 ^{**}	1	.278	.396 ^{**}	.452 ^{**}	.429 ^{**}	.258	.442 ^{**}	-.205	.144	.372	.135	.248	-.107	-.027	.014	.625 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.122	.045	.149	.224	.181	.143	.535	.634	.001		.078	.010	.003	.005	.103	.004	.199	.369	.017	.400	.118	.507	.867	.933
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X11	Pearson Correlation	.103	.176	.244	.125	-.057	.099	.253	.007	.355 [*]	.278	1	.146	.223	.502 ^{**}	.442 ^{**}	.305	.092	.208	.089	.106	.125	-.015	.040	.235	.531 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.523	.272	.125	.437	.726	.538	.111	.968	.023	.078		.362	.161	.001	.004	.053	.568	.191	.578	.508	.436	.926	.804	.139
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X12	Pearson Correlation	.088	.257	-.163	.275	.233	.126	.243	.021	.344 [*]	.386 [*]	.146	1	.521 ^{**}	.253	.044	.689 ^{**}	-.026	.089	-.058	.129	.127	.076	-.080	-.063	.475 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.583	.105	.308	.082	.143	.432	.127	.894	.028	.010	.362		.000	.111	.783	.000	.870	.581	.721	.422	.429	.638	.619	.605
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X13	Pearson Correlation	.059	.293	.177	.203	.333 [*]	.103	.150	.337 [*]	.392 [*]	.452 ^{**}	.223	.521 ^{**}	1	.289	.270	.484 ^{**}	.119	.136	.007	.361 [*]	.145	.345 [*]	-.114	.073	.699 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.712	.063	.267	.203	.033	.524	.350	.031	.011	.003	.161	.000		.067	.088	.001	.457	.396	.965	.020	.366	.027	.478	.650
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X14	Pearson Correlation	.146	.140	.213	.177	-.005	.148	.294	-.012	.180	.429 ^{**}	.502 ^{**}	.253	.289	1	.489 ^{**}	.265	.009	-.067	-.079	.151	.239	-.140	.456 ^{**}	.007	.551 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.364	.382	.182	.269	.976	.356	.062	.940	.260	.005	.001	.111	.067		.001	.094	.957	.678	.625	.347	.132	.383	.003	.966
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X15	Pearson Correlation	-.012	-.079	.145	-.034	.090	.245	.327 [*]	.057	.148	.258	.442 ^{**}	.044	.270	.489 ^{**}	1	.265	-.014	.006	-.053	.173	.130	-.044	.251	.398 ^{**}	.472 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.941	.626	.365	.832	.576	.123	.037	.724	.355	.103	.004	.783	.088	.001		.093	.932	.968	.743	.280	.418	.785	.114	.010
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X16	Pearson Correlation	.045	.299	.189	.177	.214	.123	-.045	.131	.359 ^{**}	.442 ^{**}	.305	.609 ^{**}	.494 ^{**}	.265	.265	1	.009	.032	-.029	.225	.122	.074	-.087	.051	.525 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.779	.089	.237	.267	.179	.445	.779	.414	.021	.004	.053	.000	.001	.094	.093		.953	.843	.859	.157	.447	.645	.590	.751
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
X17	Pearson Correlation	.185	.047	.044	.262	.202	.179	-.126	.196	.076	-.205	.092	-.026	.119	.009	-.014	.009	1	-.055	-.181	.033	.167	.025	.121	.334 [*]	.294
	Sig. (2-tailed)		.248	.773	.783	.098	.206	.262	.433	.220	.637	.199	.568	.870	.457	.957	.932	.953		.734	.256	.837</				

Lampiran 6 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

		Correlations																				
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	TOTALY
Y1	Pearson Correlation	1	.109	.293	.301	.373*	.217	.014	.242	.129	.272	.296	-.020	-.035	.396*	.328*	.129	.264	.017	-.025	.396*	.434**
	Sig. (2-tailed)		.498	.063	.056	.016	.172	.929	.129	.423	.085	.060	.902	.827	.010	.036	.423	.096	.916	.877	.010	.005
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y2	Pearson Correlation	.109	1	.228	.316*	.088	.196	.259	.141	.351*	.156	.147	.266	.283	.250	.363*	.360*	.151	.280	.319*	.250	.484**
	Sig. (2-tailed)	.498		.152	.044	.583	.220	.102	.378	.025	.330	.359	.093	.073	.115	.020	.021	.344	.077	.042	.115	.001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y3	Pearson Correlation	.293	.228	1	.363*	.235	.074	.145	.087	.566**	.568**	.062	.077	.247	.224	.196	.530**	.506**	.266	.304	.224	.542**
	Sig. (2-tailed)	.063	.152		.020	.138	.647	.364	.588	.000	.000	.698	.634	.119	.159	.219	.000	.001	.092	.053	.159	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y4	Pearson Correlation	.301	.316*	.363*	1	.254	.040	.256	.287	.187	.269	.233	.185	-.025	.363*	.272	.230	.300	.203	.042	.363*	.492**
	Sig. (2-tailed)	.056	.044	.020		.109	.803	.106	.069	.242	.089	.142	.246	.875	.020	.085	.149	.057	.203	.076	.042	.001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y5	Pearson Correlation	.373*	.088	.235	.254	1	.220	.160	.339*	.318*	.509**	.083	.235	.299	.115	.277	.313*	.486**	.201	.274	.115	.506*
	Sig. (2-tailed)	.016	.583	.138	.109		.167	.318	.030	.043	.001	.605	.139	.058	.476	.079	.046	.001	.208	.083	.476	.001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y6	Pearson Correlation	.217	.196	.074	.040	.220	1	.307	.206	.167	.314*	.129	.432*	.534**	.223	.282	.208	.343*	.383*	.488**	.223	.513*
	Sig. (2-tailed)	.172	.220	.647	.803	.167		.051	.197	.267	.045	.423	.005	.000	.161	.074	.193	.028	.013	.001	.161	.001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y7	Pearson Correlation	.014	.259	.145	.256	.160	.307	1	.333*	.234	.312*	.300	.398*	.278	.222	.259	.269	.333*	.478**	.354	.222	.525**
	Sig. (2-tailed)	.929	.102	.364	.106	.318	.051		.033	.140	.047	.057	.022	.079	.162	.102	.089	.033	.002	.023	.162	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y8	Pearson Correlation	.242	.141	.087	.287	.339*	.206	.333*	1	-.049	.289	.317*	.135	.148	.529**	.379*	-.019	.314*	.237	.222	.529**	.518*
	Sig. (2-tailed)	.128	.378	.588	.069	.030	.197	.033		.763	.067	.043	.401	.364	.000	.015	.904	.136	.144	.000	.000	.001
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y9	Pearson Correlation	.129	.351*	.566**	.187	.318*	.167	.234	-.049	1	.524**	.161	.122	.296	.140	.090	.979**	.463**	.307	.351*	.140	.557**
	Sig. (2-tailed)	.423	.025	.000	.242	.043	.297	.140	.763		.000	.315	.449	.060	.383	.574	.000	.002	.051	.024	.383	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y10	Pearson Correlation	.272	.156	.568**	.269	.509**	.314*	.312*	.289	.524**	1	.246	.327*	.336*	.402**	.116	.536**	.979**	.377*	.430*	.402**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.085	.330	.000	.089	.001	.045	.047	.067	.000		.121	.037	.031	.009	.468	.000	.000	.015	.005	.009	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y11	Pearson Correlation	.296	.147	.062	.233	.083	.129	.300	.317*	.161	.246	1	-.011	.085	.405**	.167	.196	.271	.110	.126	.405**	.426*
	Sig. (2-tailed)	.060	.359	.698	.142	.605	.423	.057	.043	.315	.121		.945	.598	.009	.298	.220	.087	.493	.434	.009	.005
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y12	Pearson Correlation	-.020	.266	.077	.185	.235	.432**	.358*	.135	.122	.327*	-.011	1	.426*	.183	-.027	.155	.350*	.728**	.395*	.183	.478*
	Sig. (2-tailed)	.902	.093	.634	.246	.139	.005	.022	.401	.449	.037	.945		.005	.252	.868	.333	.025	.000	.011	.252	.002
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y13	Pearson Correlation	-.035	.283	.247	-.025	.299	.534**	.278	.146	.296	.338*	.085	.426*	1	.252	.204	.335*	.360*	.416*	.951**	.252	.568**
	Sig. (2-tailed)	.827	.073	.119	.875	.058	.000	.079	.364	.060	.031	.596	.005		.112	.201	.032	.021	.007	.000	.112	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y14	Pearson Correlation	.396*	.250	.224	.363*	.115	.223	.222	.529**	.140	.402**	.405**	.183	.252	1	.387*	.180	.429**	.253	.289	1.000*	.695**
	Sig. (2-tailed)	.010	.115	.159	.020	.476	.161	.162	.000	.383	.009	.009	.252	.112		.013	.260	.005	.111	.067	.000	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y15	Pearson Correlation	.328*	.363*	.196	.272	.277	.262	.259	.379*	.090	.116	.167	-.027	.204	.387*	1	.128	.148	.107	.237	.387*	.468**
	Sig. (2-tailed)	.036	.020	.219	.085	.079	.074	.102	.015	.574	.468	.298	.868	.201	.013		.425	.355	.504	.136	.013	.002
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y16	Pearson Correlation	.129	.360*	.530**	.230	.313*	.208	.269	-.019	.979**	.536**	.196	.155	.335*	.180	.128	1	.517**	.344*	.392*	.180	.600**
	Sig. (2-tailed)	.423	.021	.000	.149	.046	.193	.089	.904	.000	.000	.220	.333	.032	.260	.425		.001	.028	.011	.260	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y17	Pearson Correlation	.264	.151	.506**	.300	.486**	.343*	.333*	.314*	.463**	.979**	.271	.300	.360*	.429**	.148	.517**	1	.396*	.452**	.429**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.096	.344	.001	.057	.001	.028	.033	.046	.002	.000	.087	.025	.021	.005	.355	.001		.010	.003	.005	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y18	Pearson Correlation	.017	.280	.266	.203	.201	.383*	.478**	.237	.307	.377*	.110	.728**	.416**	.253	.107	.344*	.396*	1	.521**	.253	.589**
	Sig. (2-tailed)	.916	.077	.092	.203	.208	.013	.002	.136	.051	.015	.493	.000	.007	.111	.504	.028	.010		.000	.111	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y19	Pearson Correlation	-.025	.319*	.304	.042	.274	.488**	.354*	.222	.351*	.430**	.126	.395*	.951**	.289	.237	.392*	.452**	.521**	1	.289	.636**
	Sig. (2-tailed)	.877	.042	.053	.796	.083	.001	.023	.164	.024	.005	.434	.011	.000	.067	.136	.011	.003	.000		.067	.000
	N	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Y20	Pearson Correlation	.396*	.250	.224	.363*	.115	.223	.222	.529**	.140	.402**	.405**	.183	.252	1.000*	.387*	.180	.429**	.253	.289	1	.695**
	Sig. (2-tailed)	.010	.115	.159	.020	.476	.161	.162	.000	.383	.009	.009	.252	.112	.0							

Lampiran 7 Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	41	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	41	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.720	24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	85.00	60.250	.183	.717
X2	84.88	60.310	.163	.719
X3	85.12	60.160	.184	.717
X4	84.88	59.310	.216	.715
X5	84.90	59.390	.181	.719
X6	84.44	60.002	.204	.716
X7	84.83	59.545	.153	.722
X8	84.83	59.395	.189	.718
X9	83.85	56.778	.553	.693
X10	83.95	56.448	.561	.692
X11	83.66	58.480	.470	.701
X12	83.71	58.012	.391	.703
X13	83.71	56.112	.649	.688
X14	84.32	54.522	.435	.695
X15	83.78	58.976	.405	.704
X16	83.61	58.244	.460	.701
X17	84.61	59.894	.179	.718
X18	84.34	59.430	.189	.718
X19	84.61	60.194	.151	.721
X20	85.00	60.350	.186	.717
X21	84.66	60.080	.159	.720
X22	84.24	60.239	.152	.720
X23	85.15	60.128	.191	.717
X24	84.17	59.095	.198	.717

Lampiran 8 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	41	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	41	100,0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.885	20

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	80.51	73.756	.356	.884
Y2	80.56	73.002	.410	.883
Y3	80.39	72.544	.478	.880
Y4	80.41	73.299	.424	.882
Y5	80.24	72.739	.434	.882
Y6	80.34	73.330	.450	.881
Y7	80.20	72.911	.461	.881
Y8	80.27	73.101	.455	.881
Y9	80.39	72.344	.494	.880
Y10	80.49	70.006	.697	.874
Y11	80.20	74.661	.361	.884
Y12	80.24	73.589	.411	.882
Y13	80.17	72.945	.513	.880
Y14	80.83	66.145	.617	.876
Y15	80.24	74.489	.411	.882
Y16	80.37	71.988	.543	.879
Y17	80.46	69.705	.710	.873
Y18	80.22	71.376	.537	.879
Y19	80.22	71.826	.585	.877
Y20	80.83	66.145	.617	.876

Lampiran 9
Hasil Statistik Variabel Gaya Kepemimpinan

		Total X
N	Valid	41
	Missing	0
Mean		88.07
Std. Error of Mean		1.240
Median		89.00
Mode		89
Std. Deviation		7.942
Variance		63.070
Range		35
Minimum		70
Maximum		105
Sum		3611

Lampiran 10
Hasil Statistik Variabel Kinerja Pegawai

		Total Y
N	Valid	41
	Missing	0
Mean		84.61
Std. Error of Mean		1.391
Median		86.00
Mode		79
Std. Deviation		8.905
Variance		79.294
Range		33
Minimum		64
Maximum		97
Sum		3469

Lampiran 11 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandar-
ized Residual

N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.15379072
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.068
	Positive	.063
	Negative	-.068
Test Statistic		.068
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Uji Linearitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA PEGAWAI * GAYA KEPEMIMPINAN	Between Groups	(Combined)	2769.923	22	125.906	5.640	.000
		Linearity	2109.294	1	2109.294	94.485	.000
		Deviation from Linearity	660.629	21	31.459	1.409	.233
		Within Groups	401.833	18	22.324		
		Total	3171.756	40			

Lampiran 12
Hasil Uji Linear Sederhana

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	4.290	9.164		.468	.642
	Gaya Kepemimpinan	.912	.104	.815	8.799	.000

Lampiran 13
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 ^a	.665	.656	5.219

Lampiran 14
Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	4.290	9.164		.468	.642
	Gaya Kepemimpinan	.912	.104	.815	8.799	.000

Lampiran 15
Rtabel

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647

Lampiran 16

Ttabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21463
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688