

**SKRIPSI**  
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SEMANGAT  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR  
DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN MAJENE**



**OLEH**  
**IMRAN**  
**C0117521**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS SULAWESI BARAT**  
**MAJENE**  
**2023**

## ABSTRAK

**IMRAN;** *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene;* (dibimbing oleh H. Muhammad Nadir dan Arifhan Ady DJ).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan metode pengumpulan data dengan cara menyebar kuesioner angket kepada seluruh Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene, sebanyak 39 orang. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene yang sebanyak 39 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian dilakukan dengan teknik sampling total yaitu seluruh pegawai yang ada Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene sebanyak 39 orang sebagai sampel. Hipotesis dalam penelitian ini antara lain Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Gaya kepemimpinan dan semangat kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Gaya kepemimpinan dan semangat kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan dan semangat kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

**Kata kunci :** Gaya kepemimpinan , Semangat kerja, Kinerja.

## **ABSTRACT**

**IMRAN;** *The Influence of Leadership Style and Work Spirit on Employee Performance at the Majene Regency Transportation Service Office;* (supervised by H. Muhammad Nadir and Arifhan Ady DJ).

This study aims to determine the effect of leadership style and work spirit on employee performance at the Majene Regency Transportation Office. This type of research is quantitative research that uses data collection methods by distributing questionnaires to all employees at the Majene Regency Transportation Office, as many as 39 people. The population of this study were 39 employees at the Majene Regency Transportation Service Office. The sampling method in this study was carried out by saturated sampling total that is whole The number of employees at the Majene Regency Transportation Service is 39 people as a sample. The hypotheses in this study include: leadership style has a positive and significant effect on employee performance, work morale has a positive and significant effect on employee performance, leadership style and work spirit jointly affect employee performance. The results of this study are leadership style has a positive and significant effect on employee performance, work morale has a positive and significant effect on employee performance, leadership style and work spirit jointly affect employee performance at the Majene Regency Transportation Office. So it can be concluded that leadership style and morale can affect employee performance.

**Keywords:** Leadership style, work spirit, performance.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manusia adalah aset utama dalam organisasi, sehingga sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dan dimanfaatkan dengan seimbang dan manusiawi. Sudah menjadi hal umum Sumber Daya Manusia menjadi aset terbesar bagi organisasi, Bandar dan Manar (2012). Sumber Daya Manusia bukan berarti hanya merujuk kepada manusianya saja akan tetapi kemampuan sipegawai tersebut. Bakat, kompetensi, ide, energi dari pegawai, produktivitas, dan kinerja dari organisasi secara kolektif diidentifikasi sebagai Sumber Daya Manusia dari sebuah organisasi, Khadijah dan Sumangala (2013). Dalam pencapaian tujuan organisasi atau lembaga besar, maupun instansi pemerintah seperti Kantor Dinas Perhubungan sangat perlu untuk memperhatikan kualitas Sumber Daya Manusia.

Kemudian untuk mewujudkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dibutuhkan hasil kinerja yang baik pula dari seorang pegawai dalam suatu instansi atau lembaga. Maka pegawai merupakan suatu penentu dalam keberhasilan instansi, dalam pelaksanaannya setiap instansi menginginkan pegawai yang bekerja dengan baik apabila pegawai tidak optimal dalam bekerja maka akan mempengaruhi tingkat pencapaian yang sudah ditentukan oleh instansi. Begitu juga sebaliknya apabila pegawai memiliki suatu kemauan dalam membangkitkan potensi yang dimiliki maka akan menghasikan kinerja yang baik dan berdampak pada kemajuan instansi.

Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu tercapainya tujuan organisasi sangat bergantung kepada kinerja pegawai dalam sebuah instansi. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja baik, maka produktivitas instansi akan meningkat sehingga instansi tersebut akan dapat bertahan dalam persaingan global. Peningkatan kinerja dapat dilakukan dari ketaatan pegawai dalam bekerja, selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang sudah menjadi kewajibannya selain itu instansi yang memiliki pemimpin yang gaya kepemimpinannya baik akan menambah semangat kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja instansi.

Oleh karena itu Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene, mengandalkan tingkat kinerja pegawainya maka instansi tersebut dituntut untuk mampu mengoptimalkan kinerja pegawainya. Salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai tersebut dapat dilakukan melalui Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan budaya kerja instansi dan meningkatkan kinerja pegawai. Ada banyak faktor yang mempengaruhi suatu instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya yaitu Gaya kepemimpinan dan Semangat kerja.

Gaya Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan instansi.

Sebagai proses, gaya kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan budaya produktif dalam instansi dalam hal ini Dinas Perhubungan Kabupaten Majene.

Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kinerja pegawainya, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan dan juga pemimpin itu didalam menciptakan semangat didalam diri setiap orang bawahan, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri. Kurang adanya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, akan mengakibatkan tingkat kinerja pegawai rendah. Hal ini pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menjadi panutan bagi bawasanya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja pegawainya.

Sejalan dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Ikbal Tanjung (2021) dengan judul “Pengaruh Gaya Dan Komunikasi Pemimpin Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Daya Cipta Property Mataram)” dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan dan komunikasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya juga dilakukan oleh Astria Khairizah<sup>1</sup>, Irwan Noor<sup>2</sup>, Agung Suprpto<sup>3</sup> (2015) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

(Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)”. Dan hasil penelitian Secara bersama-sama semua variabel (X) mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan.

Menurut Rivai (2014), peranan seorang pemimpin sangat menentukan kegagalan atau keberhasilan suatu instansi. Pemimpin memegang kunci untuk mengendalikan sebuah instansi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, memerintah dan memotivasi bawahannya untuk memperoleh tujuan yang diinginkan instansi. Selain itu, pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik dan efektif yang nantinya akan berpengaruh terhadap semangat kerja para bawahannya.

Seorang pemimpin harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama efektif dalam mencapai sasaran yang telah direncanakan oleh instansi. Pengarahan dari seorang pemimpin sangatlah penting karena dapat mempengaruhi ataupun dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dengan adanya motivasi dari pimpinan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Selain gaya kepemimpinan yang baik salah satu upaya yang juga dapat dilakukan pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Yaitu dengan meningkatkan semangat kerja pegawainya melalui gaya kepemimpinan yang baik.

Semangat kerja yang ada pada diri pegawai juga memiliki peranan yang penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Adanya rasa semangat pada diri pegawai mengurangi rasa jenuh pada pegawai dan membuat pegawai mengerjakan tugas mereka dengan lebih bersungguh-sungguh. Adanya semangat kerja juga

membuat pegawai tidak menganggap tugas mereka sebagai beban, namun sebagai tantangan yang harus mereka selesaikan.

Alex Nitisemito (2014), mengemukakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para pegawai akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Seperti kehadiran tepat waktu, tidak mangkir, dan penggunaan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja menurun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara positif.

Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab, sehingga hal tersebut membuat kinerja pegawai yang meningkat jika semangat kerja pada diri pegawai juga meningkat. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2013) mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah semangat kerja yang dimiliki pegawai.

Teori ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Austin Alexander Parhusip<sup>1</sup>, Vibi Aalamsyah<sup>2</sup>, Muhammad Fatur Rahman<sup>3</sup> (2020). Dengan judul “Pengaruh Semangat Kerja, Kejelasan Peran, Fisik Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Universitas Potensi Utama”. Dan hasil penelitian Semangat kerja, kejelasan peran, fisik lingkungan kerja secara bersama-



sama atau secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya juga dilakukan oleh Yeti Indrawati<sup>1</sup>, Suranti<sup>2</sup>, Achmad Idrus<sup>3</sup>, Arry Pongtiku<sup>4</sup>, Irwan A.Labo<sup>5</sup> (2021). Dengan judul penelitian “Peran Semangat Kerja Untuk Mengatasi GAP Antara Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Papua”. Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja, artinya secara tidak langsung penempatan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila pegawai semangat dalam bekerja pada Dinas Perhubungan Provinsi Papua.

Seiring dengan pelaksanaan rencana pembangunan daerah Sulawesi Barat tahun 2017-2023 terus berjalan. Dinas perhubungan provinsi Sulawesi Barat khususnya Kabupaten Majene setiap periode tahunan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja yang telah ditetapkan dalam indikator kinerja utama dengan berpedoman pada peraturan menteri pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi birokrasi Nomor 53 tahun 2014 tentang petunjuk teknis penyajian kinerja, pelaporan kinerja dan tata review atas laporan kinerja instansi pemerintah sebagai tolak ukur keberhasilan Dinas Perhubungan dalam mencapai kinerja yang telah ditetapkan.

Dinas Perhubungan Kabupaten Majene merupakan instansi pemerintah yang bertugas untuk menyelenggarakan urusan kebijakan perhubungan atau transportasi untuk wilayah Kabupaten Majene Sulawesi Barat. Tentunya untuk menjalankan suatu tugas dan fungsi dari Dinas perhubungan memerlukan pemimpin yang mampu memberikan arahan kepada bawahannya untuk senantiasa

bekerja dengan baik dan memiliki semangat dalam bekerja, agar hasil kinerja dapat tercapai dengan maksimal. Untuk meningkatkan kinerja pegawainya pemimpin harus mengetahui psikologi dari setiap bawahannya sehingga dengan mudah memberikan motivasi, bimbingan nasehat, instruksi, bahkan koreksi jika perlu, sehingga dapat dengan sendirinya akan meningkatkan semangat kerja pegawainya agar mencapai kinerja yang maksimal.

Dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Dinas Perhubungan Kabupaten Majene memiliki visi dan misi sebagai berikut:

**Visi** : Majene Unggul – Mandiri - Religius

**Misi** : 1. Aman

Mewujudkan demokratisasi, stabilitas keamanan dan ketertiban umum dan penegakan hukum serta budaya masyarakat yang mala'biq.

2. Sejahtera

Mewujudkan pembangunan manusia yang berkualitas dan sejahtera dengan pertumbuhan ekonomi yang progresif dengan memaksimalkan sumber daya daerah yang berbasis pada pemberdayaan masyarakat serta peningkatan investasi yang bertumpu pada potensi lokal dan regional, ramah lingkungan dan berkesinambungan.

3. Terarah

Mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik. bersih dan efisien, melalui peningkatan mutu birokrasi dengan menerapkan e-goverment yang holistik dan terintegritas sektor pelayanan.

4. Agromarine

Mengoptimalkan pembangunan dan pemanfaatan sumber daya potensi lokal di darat dan di laut, meliputi sektor pertanian, kelautan dan perikanan, perhubungan, pertambangan dan pariwisata.

#### 5. Responsif

Mengakselerasi perbaikan kualitas hidup masyarakat melalui layanan yang asparatif, cepat, tanggap, bermutu dan terjangkau seluruh lapisan masyarakat.

#### 6. Inovatif

Mendorong pembangunan UMKM, industri kreatif dan sektor jasa berbasis teknologi informasi.

#### 7. Sustainable

Mengembangkan infrastruktur publik berbasis perencanaan lingkungan dan berkeadilan sosial.

Dari hasil observasi awal yang dilakukan pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene, peneliti menemukan bahwa situasi dan keadaan kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Majene belum mendukung pegawai untuk bekerja dengan baik, sistem kerja yang dibentuk tidak secara utuh dilaksanakan oleh pegawai ditingkat pimpinan yang terlambat datang ke kantor dan pulang lebih awal dari waktu yang ditentukan, adanya rasa kecemburuan akibat perlakuan yang berbeda terhadap bawahan, kekecewaan bawahan kepada atasan yang cenderung tidak adil dalam penilaian kinerja. Selain itu seringkali terjadi penyimpangan dan kesalahan dalam bekerja akibat kurangnya pengawasan pimpinan terhadap bawahan sehingga dapat menghambat kinerja instansi.

Pemimpin yang cenderung kurang tegas dalam mengarahkan pegawainya sehingga berpengaruh terhadap tingkah laku kerja yang lebih cenderung santai dan biasa-biasa saja dalam hal ini sering datang terlambat, pulang sebelum jam kerja selesai, sehingga pegawai kurang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya karena untuk setiap pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tersebut, ada yang tidak menyelesaikan sesuai waktu yang ditentukan. Dari setiap pekerjaan yang sudah ditentukan untuk diselesaikan dalam satu hari, nyatanya ada beberapa pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dan membutuhkan waktu tambahan untuk dapat menyelesaikannya.

Melihat pentingnya pengaruh seorang pemimpin didalam mengoperasikan instansi pemerintah dengan individu yang berbeda-beda maka seorang pemimpin harus benar-benar mampu mengerakkan dan memotivasi bawahannya dengan baik sehingga setiap pegawainya selalu termotivasi dalam bekerja dan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam mencapai sasaran program yang telah ditetapkan.

Pemimpin yang ada di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene dalam mengerjakan suatu kegiatan atau pekerjaan selalu mengadakan rapat kepada pegawainya, memberikan perintah dengan sopan serta kurang tegasan dari pemimpin dalam menindak pegawai atau yang kurang baik kerjanya, pemimpin juga kurang memberikan pengarahan kepada pegawai mengenai Standar Operasional Prosedur (SOP). Kurangnya ketegasan serta pengarahan atau motivasi dari pemimpin yang diberikan kepada bawahannya berdampak pada semangat kerja bawahannya. Maka dari itu, disini perlu diperhatikan pada gaya

kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam menunjang kinerja pegawainya. Karena jika gaya kepemimpinan di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene itu baik maka semangat kerja pegawainya pun baik pula. Kemudian jika pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi tentunya akan berdampak baik terhadap kinerja pegawai yang ada pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene .

Menindaklanjuti hal tersebut dimana gaya kepemimpinan yang tegas dan selalu memberikan motivasi sehingga membuat pegawai selalu memiliki semangat kerja yang tinggi, sangat didambakan oleh semua pegawai karena pemimpin seperti ini adalah pemimpin yang berhasil memanfaatkan situasi dan lingkungan sosial sehingga pegawai nyaman bekerja. Tetapi hal ini masih kurang diterapkan oleh pemimpin pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene .

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik mengadakan penelitian tentang **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Semangat kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene"**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Kurang efektifnya pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lain yang mendukung dapat menghambat pencapaian tujuan Organisasi atau Instansi.
2. Sikap pemimpin yang buruk akan menurunkan kinerja pegawai.
3. Gaya kepemimpinan yang penerapannya tidak sesuai dengan keadaan pegawai akan menghambat dalam pencapaian tujuan organisasi.
4. Semangat kerja yang kurang akan menurunkan kinerja pegawai.

### **1.3 Batasan Masalah**

Untuk memberikan kemudahan dalam melakukan analisis data yang diperlukan dalam penelitian ini maka dilakukan batasan masalah yang akan dirumuskan dalam perumusan masalah.

Pada penelitian ini agar lebih terfokus pada suatu masalah maka diberikan batasan masalah yaitu tentang:

1. Gaya kepemimpinan
2. Semangat kerja
3. Kinerja pegawai

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat ditarik suatu rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene ?
2. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan semangat kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian lingkup dan jumlahnya sesuai dengan rumusan masalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene.
2. Untuk mengetahui pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Mengungkapkan secara spesifik manfaat yang akan dicapai dari:

1. Sebagai bahan masukan Pimpinan pada kantor dinas perhubungan kabupaten majene dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.
2. Sebagai bahan pustaka atau acuan, bagi pihak-pihak yang mengadakan penelitian selanjutnya pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam peneliatan ini terdiri dari lima referensi dari lima bab yaitu:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini di jelaskan mengenai latar belakang rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, seperti manfaat teoritis, manfaat praktis, manfaaat kebijakan dan sistematika penulisan

## BAB II TINJAUAN TEORI

Pada bab ini akan menguraikan mengenai landasan teori yang di gunakan yaitu gaya kepemimpinan, semangat kerja dan kinerja pegawai, hasil penelitian terdahulu / tinjauan empirik, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

## BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas mengenai jenis penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, tempat dan waktu penelitian, variabel penelitian definisi operasional, teknik pengumpulan data, metode analisis data dan teknik analisis data.

## BAB IV ANALISIS PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran umum tempat penelitian, karakteristik responden, analisis statistik deskriptif, hasil uji validitas, reabilitas dan pembahasan

## BAB V PENUTUP

Kesimpulan dan saran



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia adalah sebuah konsep yang *relative* masih baru dalam dunia manajemen dan organisasi, dan menjadi populer sejak awal *decade* tahun tujuh puluhan, tatkala riset ilmu perilaku menunjukkan bahwa pengelola manusia atau tenaga kerja dianggap sebagai sumber daya dari pada hanya pegawai faktor produksi, akan member manfaat nyata bagi organisasi atau instansi.

Istilah sumber daya manusia merujuk kepada orang-orang di dalam organisasi. Pada saat para manajer dalam aktivitas-aktivitas sumber daya manusia sebagai bagian dan pekerjaannya, manusia berupaya memfasilitasi kontribusi yang diajukan oleh orang-orang untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Arti pentingnya upaya sumber daya manusia adalah bermuara dan kenyataan bahwa manusia merupakan elemen yang selalu ada dalam setiap organisasi.

Dengan memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia. Tujuan yang hendak diklarifikasi adalah manfaat apa yang kita peroleh dengan penerapan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia ialah meningkatkan kontribusi produksi orang-orang yang ada dalam instansi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan ini menuntut studi dan praktek manajemen sumber daya manusia yang umumnya juga dikenal sebagai manajemen personalia.

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang terdiri dari proses evaluasi terhadap kebutuhan sumber daya manusia, memperoleh tenaga ahli untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia dengan insentif dan penugasan yang tepat Tannady, (2017). Tannady (2017) juga mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah proses mengelola sekelompok manusia dalam organisasi melalui berbagai teknik dan pendekatan dengan tujuan akhir dengan mengembangkan kemampuan pekerja untuk mencapai visi organisasi yang melalui serangkaian misi dan program kerja yang telah ditetapkan.

## **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi Mulyadi (2015). Gaya

Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang di gunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula di katakan pola perilaku dan strategi yang di terapkan oleh seorang pemimpin. Zainal et al (2017).

Busro (2018). Mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukarela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari uraian tersebut dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah pola menyeluruh dari tindakan seorang pimpinan, untuk mengendalikan bawahan yang di pimpinnya dengan suatu ciri khas yang dominan pada dirinya untuk pencapaian tujuan instansi.

#### **2.1.2.2 Macam-macam Gaya Kepemimpinan**

Dalam kepemimpinan ada pula gaya yang diterapkan untuk menghadapi perubahan lingkungan maupun sosial untuk memantapkan strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan instansi seperti yang di ungkapkan oleh para ahli berikut ini.

Gaya kepemimpinan dalam lima tipe menurut pendapat Siagian dalam buku yang ditulis oleh Busro, (2018), sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan Otokratis

Yakni kepemimpinan yang cenderung memiliki ciri-ciri pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam organisasi dan tidak memperhatikan

kebutuhan pegawainya karena mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

2. Gaya kepemimpinan militeristik

Kepemimpinan dalam menggerakkan pegawainya dengan menggunakan perintah bergantung pada jabatannya, serta menuntut disiplin yang tinggi dan kaku kepada pegawainya.

3. Gaya kepemimpinan paternalistik

Gaya kepemimpinan yang mengayomi karena menganggap pegawainya tidak bisa mengambil keputusan sendiri selalu bergantung kepada pimpinan dan selalu melindungi.

4. Gaya kepemimpinan karismatis.

Memiliki daya penarik yang sangat besar karena umumnya memiliki pengikut yang anggotanya dalam skala besar dan keikutsertaan anggota bersifat buta serta sangat setia kepada pemimpinnya.

5. Gaya kepemimpinan demokratik.

Yakni kepemimpinan yang mengutamakan diskusi dan berusaha mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin yang memiliki karakter untuk menerima saran dan kritik serta mengerti kebutuhan pegawainya.

### **2.1.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan memiliki dimensi dan indikator menurut Busro (2018), antara lain :

1) Struktur prakarsa terdiri dari beberapa indikator :

- a) Menyusun bagian kerja
- b) Hubungan kerja
- c) Tujuan

2) Pertimbangan terdiri dari beberapa indikator :

- a) Kepercayaan
- b) Menghargai gagasan bawahan
- c) Tingkat kepedulian

### **2.1.3 Semangat kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Semangat Kerja**

Semangat kerja pada diri seseorang dapat juga turun, salah satu indikasi atau ciri bahwa seseorang tidak bersemangat kerja dalah turunnya produktivitas kerja. Semangat kerja akan menumbuhkan sikap inovatif, kreatif, dan motivasi serta kerja efektif dan efisien. Sikap-sikap ini tentunya akan berguna bagi perkembangan perusahaan tersebut. Pengertian dari sikap inovatif adalah suatu sikap menciptakan hal-hal yang baru. Sikap kreatif adalah suatu sikap yang dapat menciptakan perubahan yang baik. Kreativitas ini merupakan awal dari pembentukan sikap inovatif. Sedangkan motivasi adalah suatu dorongan untuk lebih bersemangat dalam bekerja. Yang selanjutnya adalah kerja efektif dan efisien adalah sikap kerja dengan memperhitungkan penggunaan segala sumber daya secara tepat untuk memperoleh hasil yang maksimal.

Semangat kerja pegawai menunjukkan sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam instansi tempat dimana mereka bekerja.

Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkekrativitas dalam pekerjaannya. Pegawai yang mempunyai semangat kerja yang tinggi pasti mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. Berikut pengertian semangat kerja yang di kemukakan oleh para ahli dihalaman berikutnya diantaranya adalah :

Menurut Alexander Leightemy dalam Alex Nitisemito (2012) menyatakan: “Semangat kerja sebagai sesuatu yang positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dan melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan diharapkan lebih cepat dan baik”. Sedangkan menurut Siagian (2012) menyatakan: “Sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi atau Instansi”.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan cermin dari kondisi pegawai dalam lingkungan kerjanya dan ekspresi serta mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya, sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya suatu tujuan kelompok maupun organisasi. Jika semangat kerja meningkat maka instansi akan memperoleh banyak keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, pekerjaan lebih cepat

diselesaikan dan sebagainya. Sehingga tingkat kedisiplinan kerja dapat ditingkatkan.

### **2.1.3.2 Pentingnya Semangat Kerja**

Dengan adanya semangat kerja tersebut, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, absensi dapat diperkecil dan kemungkinan perpindahan pegawai dapat diperkecil seminimal mungkin dan sebagainya. Oleh karena itu maka selayaknya apabila setiap instansi selalu berusaha agar para pegawai moral kerja yang tinggi sebab dengan moral kerja yang tinggi diharapkan semangat kerja akan meningkat karena itulah semangat kerja pada hakekatnya adalah perwujudan dari moral yang tinggi.

Dengan semangat kerja yang tinggi maka pegawai diharapkan akan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik dan pada akhirnya menunjang terwujudnya tujuan dari instansi. Dengan motivasi yang tepat diberikan kepada pegawai untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melakukan tugasnya, karena dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan-kepentingan pribadi para pegawai tersebut terpelihara juga.

### **2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja.**

Peningkatan semangat kerja dalam suatu instansi merupakan suatu hal yang sangat penting. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan memberikan keuntungan pada instansi dan sebaliknya pegawai yang memiliki semangat kerja yang rendah dapat mendatangkan kerugian pada instansi. Oleh karena itu, pimpinan instansi harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya atau melemahnya semangat kerja menurut Alex Nitisemito (2012), yaitu :

1. Upah yang rendah

Upah yang terlalu rendah akan mengakibatkan pegawai lesu didalam bekerja, karena kebutuhan atau hidupnya tidak terpenuhi dari pekerjaan yang dia kerjakan sehingga semangat kerja akan menurun.

2. Lingkungan kerja yang buruk

Lingkungan kerja yang buruk akan mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga apa yang mereka kerjakan tidak sesuai yang diharapkan instansi.

3. Kurangnya Disiplin kerja

Kurangnya kedisiplinan akan mempengaruhi terhadap penyelesaian kerja, sehingga pegawai dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

4. Gaya kepemimpinan yang buruk

Gaya kepemimpinan yang buruk akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dalam bekerja, karena apabila pemimpin terlalu otoriter dan hanya mementingkan kepentingan Instansi tanpa mempedulikan pegawai, maka semangat kerja pegawai akan menurun.

5. Kurang informasi

Kurangnya informasi yang diberikan kepada pegawai akan mengakibatkan lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, karena informasi yang dibutuhkan pegawai sangat kurang. Dari pendapat para ahli



diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi turunnya semangat kerja ini saling berkaitan satu dengan yang lainnya, maka instansi harus dapat mengurangi faktor-faktor tersebut dengan baik agar tidak menjadi masalah yang mengakibatkan semangat kerja pegawai menurun.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Semangat Kerja**

Berikut adalah beberapa indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Alex Nitisemito (2012), diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Produktivitas naik

Pegawai yang semangat kerjanya tinggi cenderung melaksanakan tugas-tugas sesuai waktu, tidak menunda pekerjaan dengan sengaja, serta mempercepat pekerjaan dan sebagainya. oleh karena itu harus dibuat standar kerja untuk mengetahui apakah produktivitas pegawai yang tinggi apa tidak. Dimensi naiknya produktivitas pegawai diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu :

1. Bersikap professional saat menyelesaikan pekerjaan
2. Tidak menunda pekerjaan
3. Mempercepat pekerjaan.

b. Tingkat absensi rendah

Tingkat absensi rendah merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja, karena nampak bahwa persentase absen seluruh pegawai rendah.

Dimensi absensi yang rendah diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu :

1. Izin
  2. Keterlambatan
  3. Alpa
  4. Kurang sehat/Sakit
- c. Pergantian tenaga kerja

Tingkat pegawai keluar masuk, pegawai yang menurun merupakan salah satu indikasi meningkatnya semangat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh kesenangan mereka bekerja pada instansi tersebut. Tingkat keluar masuk pegawai yang tinggi dapat mengganggu jalannya organisasi.

Dimensi pergantian tenaga kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

1. Setia terhadap instansi
  2. Senang bekerja di dalam instansi
- d. Berkurangnya kegelisahan

Semangat kerja pegawai akan meningkat apabila mereka tidak gelisah. Kegelisahan dapat dilihat melalui bentuk keluhan, ketidaktenagaan bekerja, dan hal-hal lainnya. Dimensi berkurangnya kegelisahan diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu :

1. Kepuasan Kerja.
2. Ketenangan dalam bekerja.
3. Hubungan kerja yang harmonis.

### **2.1.3 Kinerja Pegawai**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja Pegawai, yaitu hasil kerja atau taraf kesuksesannya dalam melaksanakan pekerjaan, ternyata dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pada dasarnya kinerja pegawai merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi pegawai (*internal factor*), keadaan lingkungan instansi (*external factor*) maupun upaya strategis dari instansi. Faktor- faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan, dan lain-lain. Faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik instansi.

Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua instansi dan institusi yang mempekerjakan pegawai, sebab kinerja pegawai ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja instansi secara keseluruhan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut Hamali (2016). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya Zainal et al (2014).

Kinerja merupakan indikator dari baik buruknya keputusan manajemen dalam pengambilan keputusan. Kinerja yang baik atau tinggi dapat membantu instansi memperoleh keuntungan, sebaliknya bila kinerja turun dapat merugikan instansi.

Kinerja atau *performance* adalah ukuran seberapa efisien dan efektif sebuah organisasi atau seorang manajer untuk mencapai tujuan yang memadai Mangkunegara (2012). Kemudian kinerja juga diartikan sebagai prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai oleh organisasi Dessler (2013).

### **2.1.3.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di suatu instansi atau instansi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan instansi dan kebijakan pemerintah acuan untuk memberikan penilaian atas kinerja pegawai selama bekerja.

Kasmir (2016) mengatakan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja, yaitu :

- a. Kemampuan dan Keterampilan
- b. Pengetahuan
- c. Rencana kerja
- d. Kepribadian
- e. Motivasi kerja
- f. Kepemimpinan
- g. Gaya kepemimpinan
- h. Budaya organisasi
- i. Kepuasan kerja

- j. Lingkungan kerja
- k. Loyalitas
- l. Komitmen
- m. Disiplin kerja

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2018) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya, yaitu :

1. Faktor pribadi, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. Kualitas kepemimpinan, ditunjukkan oleh kualitas dorongan bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. Faktor rekan, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. Faktor sistem, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. Faktor situasional atau kontekstual, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

### **2.1.3.3 Pengukuran Kinerja Pegawai**

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Ukuran

kinerja merupakan alat ukur yang harus bersifat objektif sehingga diperlukan adanya kriteria yang sama.

Menurut Mondy, Noe, Premeaux dalam buku yang di tulis oleh Priansa (2018), menyatakan pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan dimensi sebagai berikut :

- a. Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*) Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan jumlah atau volume pekerjaan yang dihasilkan pegawai dalam kurun waktu tertentu.
- b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*) Hasil pekerjaan pegawai harus sesuai dengan standar yang ditetapkan seperti kerapian dan kelengkapan dan ketelitian.
- c. Kemandirian (*Dependability*) Kemampuan seorang pegawai jdalam menyelesaikan tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan dari orang lain.
- d. Inisiatif (*Initiative*) Dalam bekerja, pegawai harus bersedia menerima tanggung jawab dan berani mengemban suatu tugas dengan melakukan hal yang baru.
- e. Adaptabilitas (*Adaptability*) Kemampuan seorang pegawai untuk beradaptasi dan bereaksi dengan lingkungan kerja serta pegawai lain. Adaptasi berpengaruh untuk mengubah kebutuhan dan kondisi kerja kearah yang lebih baik.

- f. Kerja sama (*Cooperation*) Kerja sama dalam lingkungan kerja harus dijaga dan ditingkatkan oleh setiap pegawai agar pekerjaan yang dianggap sulit dapat diselesaikan secara bersama – sama.

Dari pendapat di atas diketahui bahwa dimensi tersebut harus dipenuhi untuk dapat dilakukan pengukuran kinerja dengan baik. Pengukuran dilakukan berdasarkan data serta informasi yang diperoleh dari pegawai dalam penyelesaian tugas dengan tepat waktu dan mencakup semua aspek serta ketentuan dari instansi.

Armstrong dan Baron dalam (2018), mengatakan ada beberapa pedoman untuk menentukan ukuran kinerja, sebagai berikut :

1. Ukuran harus berhubungan dengan hasil dan perilaku yang dapat diamati.
2. Hasilnya harus dalam jangkauan pengawasan tim atau individu, dan berdasarkan target yang disepakati.
3. Kompetensi yang merupakan persyaratan perilaku harus ditetapkan dan diterima.
4. Pengukuran membutuhkan akses data.
5. Ukuran harus objektif.

Untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilakukan dengan beberapa cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Setiap instansi ingin mencapai tingkat tertinggi kinerja, sehingga diperlukan tindakan secara berimbang dari semua faktor yang mempengaruhi kinerja. Dengan demikian, untuk menciptakan sistem pengukuran

kinerja yang dapat dilakukan dengan menentukan tipe informasi terkait dengan kinerja yang diperlukan yang dapat mencapai tingkat kinerja yang diinginkan.

#### **2.1.3.4 Indikator Kinerja**

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan.

Menurut Bangun dalam Wibowo (2018), indikator kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Jumlah pekerjaan, Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas kerja, Setiap pegawai dalam organisasi harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan waktu, Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pada dimensi ini, pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.
4. Kehadiran, Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.



5. Kemampuan kerja sama untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga dibutuhkan kerja sama antar pegawai. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

Kasmir (2016) menyatakan bahwa, “sasaran kerja pegawai merupakan sasaran kerja yang akan dicapai oleh setiap pegawai. Artinya masing-masing memiliki sasaran kerja yang berbeda sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing”.

Dikutip dari Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 dalam buku yang ditulis oleh Kasmir (2016), secara keseluruhan dalam penilaian sasaran kerja pegawai meliputi aspek-aspek berikut ini :

1. Besaran, adalah jumlah yang harus dicapai apakah dalam unit volume, atau ukuran tertentu, misalnya jarak atau berat.
2. Kualitas, merupakan mutu yang harus dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Ketepatan waktu, merupakan lamanya pencapaian yang harus dipenuhi, misalnya menit, jam, hari, minggu, bulan, tahun dan lainnya.
4. Biaya, merupakan jumlah rupiah atau dalam mata uang lain yang harus dikeluarkan atau dihasilkan.

Jadi kinerja pegawai dapat dinilai atau diukur berdasarkan kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan biaya. Indikator kinerja digunakan untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil

yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah terjadinya aktivitas tersebut

## 2.2 Hasil penelitian terdahulu

**TABEL 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama peneliti, tahun penelitian	Judul Penelitian	Variabel penelitian	Hasil Penelitian
1.	Yeti Indrawati <sup>1</sup> , Suranti <sup>2</sup> , Achmad Idrus <sup>3</sup> , Arry Pongtiku <sup>4</sup> , Irwan A.Labo <sup>5</sup> (2021)	Peran Semangat Kerja Untuk Mengatasi GAP Antara Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Papua	Variabel bebas: • Semangat Kerja Variabel terikat: • Kinerja pegawai	Hasil penelitian menunjukkan penempatan kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja, artinya secara tidak langsung penempatan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila pegawai semangat dalam bekerja pada Dinas Perhubungan Provinsi Papua.
2.	Hj.Misriyani Niel (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Makassar	Variabel bebas: • Gaya Kepemimpinan Variabel terikat: • Kinerja pegawai	Hasil penelitian menunjukan bahwa diinterpretasikan bahwa derajat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai pada dinas perhubungan kota makassar secara kuantitatif dapat dikatakan sangat tinggi atau hubungannya sangat kuat.

No	Nama peneliti, tahun penelitian	Judul Penelitian	Variabel penelitian	Hasil Penelitian
3.	Arly Sandra Yulistian, Endang Siti Astuti dan Hamidah Nayati Utami (2011)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, Dan Orientasi Prestasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Lamongan)	Variabel bebas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaya kepemimpinan direktif, suportif.</li> <li>• Orientasi prestasi</li> </ul> Variabel terikat: Semangat kerja karyawan	variabel bebas gaya kepemimpinan direktif, suportif, orientasi berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu semangat kerja karyawan.

Sumber : Hasil Olahan 2023

Dari hasil penelitian terdahulu, posisi peneliti saat ini membandingkan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini, telah ditemukan perbedaan dan persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini, sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang**

<b>No</b>	<b>Nama peneliti, tahun penelitian</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Persamaan penelitian terdahulu</b>	<b>Perbedaan penelitian terdahulu</b>
1.	Yeti Indrawati <sup>1</sup> , Suranti <sup>2</sup> , Achmad Idrus <sup>3</sup> , Arry Pongtiku <sup>4</sup> , Irwan A.Labo <sup>5</sup> (2021).	Peran Semangat Kerja Untuk Mengatasi GAP Antara Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Papua	1. Variabel bebas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Semangat Kerja</li> </ul> 2. Variabel terikat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja</li> </ul> 3. Teknik sampling Sampel jenuh 4. Teknik analisis data analisis linear berganda. 5. Jenis penelitian kuantitatif.	1. Lokasi penelitian 2. Jumlah variabel bebas
2.	Hj. Misriyani Niel (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Makassar	1. Variabel bebas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaya kepemimpinan</li> </ul> 2. Variabel terikat <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja karyawan</li> </ul> 3. Jenis penelitian kuantitatif 4. Analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif.	1. Lokasi penelitian 2. Jumlah variabel bebas
3.	Arly Sandra Yulistian, Endang Siti Astuti dan Hamidah Nayati Utami (2011)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, Dan Orientasi Prestasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Lamongan	1. Variabel bebas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaya kepemimpinan</li> </ul> 2. Jenis penelitian yang digunakan yaitu: penelitian kuantitatif 3. Analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif.	1. Variabel bebas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientasi prestasi</li> </ul> 2. Variabel terikat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Semangat kerja</li> </ul>

Sumber : Hasil Olahan 2023

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Hubungan Antar Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Pemahaman terhadap berbagai aspek kepemimpinan serta kebutuhan manusia, termasuk bawahan, penting sekali bagi seorang pemimpin, karena hal

tersebut sangat berkaitan dengan semangat kerja. Dengan memahami kebutuhan pengikut, maka seorang pemimpin akan dapat menentukan cara yang tepat untuk dipakai dalam memberikan semangat pada pengikutnya untuk mencapai tujuan instansi. Sehingga menyadari keberadaan pemimpin adalah sangat penting bagi suatu instansi. Tujuan Instansi harus dicapai dengan sebaik-baiknya.

Hal ini dapat dilakukan jika seorang pemimpin dapat bekerja sama dengan baik dengan pegawainya. Seorang pemimpin yang baik harus mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawainya serta mampu mempengaruhi mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Jika gaya kepemimpinannya baik, maka semangat kerja juga akan semakin baik. Begitu pula sebaliknya. Keberhasilan suatu Instansi tergantung dari pemimpinnya dan pegawainya yang berada dalam organisasi tersebut.

### **2.3.2 Hubungan Antar Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

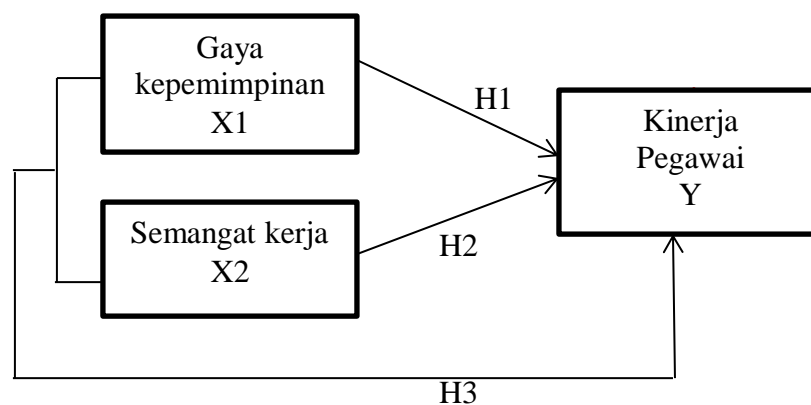
Semangat kerja pada hakekatnya adalah suatu perwujudan dari moral yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasikan atau mengartikan secara bebas bahwa moral kerja yang tinggi adalah semangat kerja. Dengan semangat kerja yang tinggi maka dapat meningkatkan kinerja karena para pegawai akan melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. begitu juga sebaliknya jika semangat kerja menurun maka kinerja akan menurun juga.

## **2.4 Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir merupakan dasar pemikiran pada penelitian yang dirumuskan dari fakta-fakta, observasi dan tinjauan pustaka. Kerangka berpikir

memuat teori, dalil atau konsep-konsep yang akan dijadikan dasar dan pijakan untuk melakukan penelitian. Uraian dalam kerangka berpikir menjelaskan hubungan dan keterkaitan antar variabel penelitian.

Tahap yang paling penting dalam suatu realitas agar dapat dikomunikasikan dan membentuk suatu teori yang menjelaskan keterikatan antar variabel. Kerangka berpikir dapat membantu penelitian menghubungkan hasil penelitian dengan teori Nursalam (2013). Pada penelitian kuantitatif ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

Keterangan :

X1 : Gaya Kepemimpinan

X2 : Semangat Kerja

Y : Kinerja pegawai

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas suatu hubungan, sebab akibat dari kinerja variabel yang perlu dibuktikan kebenarannya. Hipotesis dapat dibedakan dalam hipotesis deskriptif, hipotesis komparatif dan hipotesis kuantitatif atau asosiatif yang berbentuk statistik.

Menurut Arikunto (2013). Pada umumnya hipotesis dirumuskan untuk menggambarkan hubungan dua variabel akibat hasil suatu penelitian pada hakikatnya adalah suatu jawaban atas pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan dalam rancangan penelitian. Untuk mengarahkan kepada hasil penelitian maka dalam perencanaan penelitian perlu dirumuskan jawaban sementara atau hipotesis.

Berikut hipotesis penelitian:

- H1: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene.
- H2: Diduga semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene.
- H3: Diduga gaya kepemimpinan dan semangat kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan peneliti pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Mengenai Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Hal ini dapat dilihat dari Semakin tegas gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan instansi.
2. Variabel Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Hal ini dapat dilihat dari Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene akan memperoleh banyak keuntungan jika setiap pegawai yang bekerja memiliki semangat kerja yang tinggi dan menghasilkan kinerja yang maksimal. Semangat kerja yang tinggi dapat dilihat dari kesediaan pegawai untuk bekerja dengan sepenuh hati.
3. Variabel Gaya kepemimpinan dan Semangat Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Hal ini karena Pemimpin melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin yang



mampu menciptakan kondisi kerja yang dapat memberikan rangsangan agar memiliki semangat kerja yang tinggi bagi pegawai untuk bekerja maksimal sehingga pegawai mencapai hasil kerja yang maksimal dan menghasilkan kinerja yang baik.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah di lakukan oleh peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kepada Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Majene. Agar meningkatkan gaya kepemimpinan yang sudah dijalani sekarang dan memperkuat hubungan antara pimpinan dengan pegawai agar kinerja pegawai dapat lebih meningkat lagi sehingga hasil yang diinginkan sesuai dengan target yang ingin dicapai. Kemudian guna meningkatkan semangat kerja pegawai instansi dapat menyediakan fasilitas kerja yang lengkap untuk menunjang pegawai dalam bekerja. Instansi juga perlu memperhatikan lingkungan kerja yang baik untuk mendorong pegawai menjadi semangat dan betah untuk bekerja agar menghasilkan kinerja yang baik.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian agar menambah variabel-variabel lain diluar gaya kepemimpinan dan semangat kerja yang dianggap juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alex Nitisemito, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, Ghalia Indonesia.*
- Alex Nitisemito, S. (2014). *Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Gramedia Pustaka.*
- Arikunto, S. (2013). *Manajemen Penelitian. PT. Rineka Cipta. Jakarta.*
- Bandar A, Manar AQ. 2012. The effect of human resource management practices on job involvement in selected private companies in Jordan. *Canadian Social Science*, 8(2): 50-57.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia. Prenada Media.*
- Dessler, Gary. (2013), *Human Resource Management Thirteenth Edition, New Jersey: Penerbit Prentice Hall.*
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS , Edisi Ketujuh. Semarang: Universitas Diponegoro.*
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS . Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.*
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.*
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).*
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada*
- Khadijeh KP, Sumangala C. 2013. *Development of human resource accounting (HRA) research in the capital market: evidence from India. Golden Research Thoughts*, 2(11):
- Mangkunegara, A, P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remadja Rosdakarya.*
- Mangkunegara, A, P. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM. Jakarta:PT Refika Aditama.*
- Mondy, R.Wayne, (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia, (terjemahan: Bayu Airlangga), Erlangga, Jakarta*

- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan : Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen dan Organisasi Modern*, penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Nursalam. (2013). “*Metodologi Penelitian: Pendekatan Praktis*”. Edisi 3. Jakarta. Salemba Medika.
- Priansa, Donni Juni. 2018. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta.
- Rivai Veithzal, 2014. *Kiat Pemimpin Dalam Abad ke-21*, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Siagian,M. (2012). *manajemen sumber daya manusia*. Pt bumi aksara , Bangkalan.
- Siagian,M. (2018). *Teori praktek kepemimpinan*. Rineke cipta, Jakarta.
- Sugiyono, (2013), *Metode Penelitian Kuantitatif dan kualitatif dan R&D* cetakan ke-18, Alfabeta Bandung.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Alfa Beta, Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tannady, Hendy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Expert.
- Wibowo (2018). *Manajemen Kinerja*. Cetakan ke lima. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Zainal, et al (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik-Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Zainal, et al (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

#### **Peraturan Perundang-undangan :**

- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja Dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai.