

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada umumnya dalam suatu instansi atau organisasi, baik instansi pemerintahan maupun swasta sangat diperlukan seorang pemimpin dan pegawai, karena sangat menentukan tercapai atau tidaknya suatu tujuan dari organisasi atau instansi pemerintahan tersebut. Didalam suatu organisasi pasti akan ada perilaku organisasi yang dimaksudkan untuk membandingkan bagaimanakah perilaku manusia itu mempengaruhi usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi. (sumber:<http://belajarbersamahannin.wordpress.com/2012/02/28/perilaku-organisasi-pengantar-dan-latar-belakang-perilaku-organisasi/> Kamis, 21/3/2013 jam 21:28)

Perilaku organisasi sebagai suatu disiplin, mengakui bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana organisasi diatur dan siapa yang mengawasi mereka. Oleh sebab itu, struktur organisasi memegang peran penting dalam membahas perilaku organisasi. Walau disadari adanya keunikan tiap-tiap individu, perilaku organisasi lebih banyak menekankan pada tuntutan atasan untuk tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, selalu diusahakan agar usaha tiap-tiap individu selaras dengan tujuan organisasi.

Perilaku organisasi merupakan suatu bidang studi yang mempelajari dampak perseorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan tentang hal-hal tersebut demi perbaikan kinerja pegawai dan efektivitas organisasi.

Pemimpin dan kepemimpinan sering diartikan sama, padahal kedua pengertian tersebut berbeda. Pemimpin adalah orang yang tugasnya memimpin, sedangkan kepemimpinan adalah bakat dan atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Pemimpin mempengaruhi segala dinamika yang berlangsung dalam sebuah organisasi, pengaruh ini akan menentukan keberhasilan dan kegagalan organisasi, tinggi rendahnya kualitas kinerja dan peningkatannya, optimal tidaknya hasil kerja pegawai, efisiensi-inefisien penyelenggaraan kinerja organisasi termasuk terhadap efektifitas penyelenggaraan kegiatan organisasi. Pengaruh tersebut juga ditimbulkan dari jati diri termasuk cara dan teknik kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin atau dengan kata lain di pengaruhi juga kepemimpinan pemimpin tersebut. Kepemimpinan sering juga dikatakan sebagai “motor atau daya penggerak semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi”. Karenanya dapat dikatakan bahwa sukses atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan sangat tergantung atas kemampuan para anggota yang dipimpinnya untuk menggerakkan sumber-sumber dan alat-alat (*Resources*) tersebut sehingga penggunaannya berlangsung dengan efisien, ekonomis, dan efektif. Adapun *Resources* tersebut digolongkan kepada dua golongan, yaitu :

- a. Sumber daya manusia;
- b. Sumber daya lainnya.

Beberapa gambaran kepemimpinan secara sederhana adalah organisasi memberdayakan orang-orang dengan mengalihkan tanggungjawab dalam mengambil keputusan, pegawai yang memiliki wewenang atas pekerjaan mereka

dan seorang pemimpin yang lebih banyak waktu dalam ruangan kantornya sendiri. Seorang pemimpin hendaknya menjadi inspirasi bagi pengikutnya, ia harus dapat memicu potensi dan membuat kepemimpinannya berperan serta secara proaktif dalam mengejar sasaran, menciptakan dan memfokuskan sasaran, menciptakan antusiasme kesempurnaan dan memfokuskan diri pada visi dan misi organisasi dengan tidak melupakan teknik-teknik kepemimpinan dalam memimpin organisasi. (Siagian, 2003:5)

Pelaksanaan kepemimpinan akan menimbulkan interaksi timbal balik antara pimpinan dan bawahan, akan menimbulkan suatu kondisi yang diciptakan oleh kekuatan aktif yang terjadi di dalam lingkungan organisasi. Keduanya akan diwarnai perilaku manusia yang terlibat, dipengaruhi pengetahuan dan ide yang dimunculkan dan bergantung pada apa yang akan dicapai. Maka pemimpin diuntut untuk mampu bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup organisasi. Sederhananya, pemimpin adalah orang yang bertanggungjawab atas keberhasilan dan kegagalan organisasi, sedangkan bawahan merupakan bagian besar dari unsur pelaksana yang berperan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai bidang tugasnya masing-masing. Dengan kata lain para pegawai berorientasi pada tugasnya, maka sudah jelas bahwa tanggung jawab pimpinan adalah mengarahkan agar pegawai dapat bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Semakin baik seorang pimpinan melaksanakan pekerjaan dengan baik, dan pelaksanaan kinerja yang baik sudah tentu dapat melahirkan terselenggaranya efektifitas kerja yang baik pula sesuai dengan yang diharapkan. (Sumber : <http://referensi->

[kepemimpinan.blogspot.com/2009/03/tugas-dan-fungsi-pemimpin.html](http://kepemimpinan.blogspot.com/2009/03/tugas-dan-fungsi-pemimpin.html) jumat

1/03/2013 jam 16 15)

Namun dalam kenyataan berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber kasubag Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis masih banyak yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Salah satunya dapat diambil contoh dalam ketentuan atau peraturan dalam suatu badan atau organisasi masih banyak pegawai yang datang terlambat apel pagi. Hal itu dapat mengganggu kehadiran pegawai lainnya yang sedang melaksanakan apel pagi.

Di sini akan diuraikan fenomena yang terdapat di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis. Kedisiplinan pegawai menjadi salah satu masalah yang dapat menghambat dalam menjalankan tugas. Kedisiplinan yang rendah mencerminkan tingkat pengawasan yang dilakukan pemimpin masih minim atau juga bisa pegawai tersebut tingkat kesadarannya masih rendah sehingga melanggar kedisiplinan sebagai hal yang biasa. Kurangnya kedisiplinan pegawai yang peneliti temukan di Badan Ketahanan Pangan mengenai keterlambatan hadir. Pegawai hampir 100% hadir diluar izin, sakit, dan dinas luar, yang jadi permasalahan keterlambatan hadir pegawai yang seharusnya hadir jam 07.00 terlambat datang jam 07.15. Hal ini akan menjadi permasalahan dalam suatu organisasi karena akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena dalam suatu instansi diperlukannya kedisiplinan pegawai. Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Ketahanan Pangan dan diolah oleh penulis, selama empat bulan terakhir keterlambatan pegawai datang ke kantor untuk bulan Desember 2012 sebanyak 30,95 %, Januari 2013 sebanyak 29,87%, Februari 2013 sebanyak 31,32

%, dan untuk bulan Maret sebanyak 30,49%. Selanjutnya untuk pegawai yang pulang cepat dapat diuraikan untuk bulan Desember 2012 sebanyak 25,38 %, bulan Januari sebanyak 28,32 %, untuk bulan Februari sebanyak 30,88%, dan bulan Maret sebanyak 30,03%. Adapun data pegawai yang tidak masuk untuk bulan Desember 2012 sebanyak 0,3%, Januari 0,15%, Februari sebanyak 0,29%, dan Maret sebanyak 0,15%. Dan yang terakhir data mengenai pegawai yang dinas luar, cuti dan sakit dapat dipersentasekan diantaranya untuk bulan Desember 2012 sebanyak 34,09 %, Januari sebanyak 31,6 %, Februari sebanyak 27,07%, dan Maret sebanyak 29,43%. (sumber : Badan Ketahanan Pangan. Data yang sudah diolah penulis)

Adapun kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan yakni atasan tidak memberikan informasi secara jelas mengenai sesuatu hal, dan tidak memberikan kepercayaan kepada bawahan sehingga komunikasi dari atasan kepada bawahan tidak transparan. (sumber : wawancara dengan kepala subbagian)

Selain kurangnya kedisiplinan pegawai dan masih kurangnya komunikasi yang transparan, kemampuan (*skill*) yang dimiliki oleh pegawai masih tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Ini dilatarbelakangi dengan pendidikan terakhir pegawai dan kurangnya pelatihan kepada pegawai. (sumber: wawancara dengan kepala kasubag Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis)

Pelatihan di sini seharusnya diberikan juga kepada pegawai yang sudah lama bekerja jangan hanya diberikan kepada pegawai yang baru saja diangkat menjadi pegawai negeri. Karena pegawai dituntut mengikuti kemodernan yang terus meningkat, misalnya dulu masih menggunakan mesin ketik namun sekarang

sudah beralih menggunakan *computer PC* ataupun *leptop*, pelatihan ini sangat diperlukan guna untuk meningkatkan kinerja pegawai. (sumber : wawancara dengan kasubag Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis)

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Kehadiran Pegawai pada Badan Ketahanan Pangan kabupaten Ciamis Bulan Desember 2012 s/d Januari-Maret 2013**

Bulan	Keterangan				
	%	%	%	%	%
	Terlambat Datang	Pulang Cepat	Hadir Tepat Waktu	Tidak Hadir	Lain-lain (sakit, izin, dinas luar, cuti)
<b>Desember</b>	30,95	25,38	9,28	0,3	34,09
<b>Januari</b>	29,87	28,32	10,06	0,15	31,6
<b>Februari</b>	31,32	30,88	10,44	0,29	27,07
<b>Maret</b>	30,49	30,03	9,90	0,15	29,43

*Sumber : Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis: diolah oleh peneliti, 2013*

Berdasarkan tabel 1.1 menjelaskan tingkat kehadiran di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis pada angka kehadiran pegawai yang terlambat datang, mengalami penurunan sekitar 1,08 % dari bulan Desember 2012 30,95 % ke bulan Januari 2013 29,87%. Pada bulan Februari mengalami kenaikan menjadi 31,32 %. Bulan selanjutnya bulan Maret pegawai yang terlambat datang kembali turun menjadi 30,49%. Begitupun untuk pulang cepat mengalami kenaikan selama dua bulan berturut-turut dari bulan Desember 2012 25,38% ke bulan Januari 28,32% dan Februari 30,88%, di bulan Maret terjadi penurunan sekitar 0,85% yaitu 30,03%. Tingkat kehadiran pegawai yang hadir tepat waktu mengalami kenaikan dan penurunan dari bulan Desember 9,28% mengalami kenaikan ke bulan Januari 10,06%, bulan Februari 10,44%, dan pada bulan Maret terjadi penurunan 9,90 %. Tingkat ketidakhadiran pegawai bulan Desember 2012 0,3 %, Januari 2013

0,15%, Februari 0,29%, dan Maret 0,15%. Tingkat ketidakhadiran pegawai dengan memberikan alasan yaitu Sakit, Izin, Dinas Luar, Cuti di bulan Desember 34,09%, bulan Januari 31,6%, bulan Februari 27,07% dan bulan April 29,43%. (sumber : Badan Ketahanan Pangan; data telah diolah oleh penulis)

Dari fenomena di atas dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan menjadi rendah. Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai bahwa tipe kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Badan Ketahanan Pangan cenderung otoriter dan masih kurang tranparan kepada pegawai. (sumber : wawancara dengan pegawai (fungsional) Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Sarana dan Prasarana yang terdapat**  
**di Badan Ketahanan Pangan 2013**

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Printer	5
2	Komputer PC	7
3	Laptop	3
4	Mesin ketik	3
5	Meja Rapat	11
6	Lemari Besi	1
7	Kursi	72
8	Meja Kayu	18
9	Kursi Putar	2
10	Filling Besi	2
11	Sofa	2
12	Air Conditioning Unit	1
13	Pesawat telepon	6
14	Mini Bus	3
15	Sepeda Motor	39

*Sumber : Badan Ketahanan Pangan*

Berdasarkan tabel 1.2 mengenai jumlah sarana dan prasarana sudah memadai untuk menunjang pekerjaan, seharusnya bisa dimanfaatkan dengan baik



untuk menyelesaikan pekerjaan yang harus dikerjakan. Dengan adanya sarana dan prasarana yang tersedia seharusnya menjadi sarana dalam menyelesaikan pekerjaan dan dapat menyelesaikannya tepat waktu. Namun masih ada pegawai yang tidak bisa menggunakan sarana tersebut karena kurangnya kemampuan/skill yang harus dilatih.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk mengambil judul skripsi:

***“Pengaruh Teknik Kepemimpinan Kepala Badan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis”***

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan-permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Masih kurangnya kedisiplinan pegawai. Pada angka kehadiran pegawai yang terlambat datang, bulan Desember 2012 30.95 %, bulan Januari 2013 29.87%, bulan Februari 31.32 %, dan bulan Maret 54.97%. Untuk pulang cepat bulan Desember 2012 25.38%, bulan Januari 28.32%, Februari 30.88%, dan bulan Maret 30.03%. Tingkat kehadiran pegawai yang hadir tepat waktu bulan Desember 9.28%, bulan Januari 10.06%, bulan Februari 10.44%, dan pada bulan Maret 9.90 %. Tingkat ketidakhadiran pegawai bulan Desember 2012 0.3 %, Januari 2013 0.15%, Februari 0.29%, dan Maret 0.15%. Tingkat ketidakhadiran pegawai dengan memberikan alasan yaitu Sakit, Izin, Dinas Luar, Cuti di bulan Desember 34.09%, bulan Januari 31.6%, bulan Februari 27.07% dan bulan April 29.43%;



2. Kurangnya komunikasi yang transparan dari atasan kepada bawahan. Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan yang dimana atasan tidak memberikan informasi secara jelas mengenai sesuatu hal, dan tidak memberikan kepercayaan kepada bawahan sehingga komunikasi dari atasan kepada bawahan tidak transparan;
3. Masih kurangnya kemampuan (*skill*) pegawai yang tidak sesuai dengan pekerjaan. Pada Badan ketahanan Pangan masih banyak pegawai yang tidak bisa menggunakan sarana kantor, terutama pegawai yang sudah lama bekerja yang tidak ada kemauan untuk mempelajari teknologi yang baru;
4. Kurangnya pelatihan kepada pegawai. Kebanyakan yang mengikuti pelatihan diklat hanya pegawai muda, untuk pegawai yang sudah lama dan senior tidak ikut serta dalam pelatihan diklat karena ketidakinginan dari dirinya sendiri untuk mengikuti pelatihan diklat.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka penulis merumuskan masalah yang berhubungan dengan Pengaruh Teknik Kepemimpinan Kepala Badan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana teknik kepemimpinan kepala badan di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis?
2. Bagaimana kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis?

3. Seberapa besar pengaruh teknik kepemimpinan kepala badan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan secara umum penulis menyusun penulisan ini yaitu sebagai syarat untuk menempuh ujian akhir dan memperoleh gelar S. IP Administrasi Negara di Program Strata Satu Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

Adapun tujuan khusus dari penulis ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui teknik kepemimpinan kepala badan di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis?
2. Untuk mengetahui kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis?
3. Untuk mengetahui pengaruh teknik kepemimpinan kepala badan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis?

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan yang ingin dicapai yaitu berupa kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1. Kegunaan Teoritis (Akademis)
  - a. Untuk mengembangkan konsep ilmu Administrasi Negara. Khususnya dalam hal kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi kepustakaan dalam hal teknik kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta

dapat dijadikan bahan informasi bagi pihak yang berkepentingan dengan masalah yang teliti.

- c. Kegunaan penelitian bagi penulis adalah untuk menerapkan ilmu atau teori-teori serta memberikan pemikiran bagi pengembangan ilmu Administrasi Negara khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan dalam suatu organisasi/instansi atau badan.
  - d. Bagi lembaga kegiatan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu atau teori-teori pengembangan ilmu Administrasi Negara.
  - e. Kegiatan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi para pegawai dalam menjalankan program.
2. Kegunaan Praktis
- a. Bagi penulis hal penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan yang lebih luas lagi mengenai kepemimpinan dan kinerja pegawai.
  - b. Bagi lembaga hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan ilmu Administrasi Negara.
  - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan yang positif kepada pegawai.

## 1.6 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pernyataan Nimran (1996) yang dikutip oleh Khaerul Umam (2010) dalam buku “Perilaku Organisasi”:

“Perilaku organisasi adalah suatu istilah yang agak umum yang menunjuk pada sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, yang berkenaan dengan studi yang sistematis tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antarpribadi dalam konteks organisasi.”(Khaerul Umam, 2010:31)

Manusia sebagai makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri dan memerlukan bantuan orang lain untuk bekerja sama dan mempunyai keinginan untuk membentuk suatu kelompok. Setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama serta secara formal terikat dengan rangka pencapaian sesuatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan dinamakan organisasi.

Tidak dapat disangkal bahwa keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun terbagi dengan kelompok-kelompok kerja sangat tergantung pada kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Seorang pemimpin harus dapat memberikan perintah dan bimbingan yang benar kepada bawahannya sehingga setiap tujuan organisasi dapat terealisasikan dengan baik, maka peran seorang pemimpin sangatlah penting dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pimpinan digambarkan dan memberikan perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dan memilih mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pendapat diatas menunjukkan bahwa walaupun rencana secara matang dan dengan pengorganisasian yang efektif, serta didukung dana yang cukup, tidak akan mempunyai arti apa-apa apabila seorang pemimpin tidak dapat mengendalikan, menggerakkan, dan mempengaruhi bawahannya. Mengenai hal ini, Veithzal Rivai, dalam bukunya “ Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi” (2004:3), mengemukakan tentang kepemimpinan dan beberapa faktor yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan:

“ Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi setiap orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.”(Rivai, 2004:3)

Maka jelas kepemimpinan merupakan suatu kebutuhan strategis dalam organisasi yang harus diperhatikan dengan baik. Demikian jelaslah bahwa pemimpin mempunyai peran yang sangat besar, sehingga maju mundur dan sukses tidaknya suatu organisasi dsangat tergantung pada kepemimpinan. Sehubungan dengan hal itu Veithzal Rivai, dalam bukunya “kepemimpinan dan Perilaku Organisasi” (2004:1-2), mengemukakan betapa diperlukannya pemimpin dalam organisasi, sebagai berikut:

“Pemimpin diperlukan, sedikitnya terdapat empat macam alasan, yaitu (a) karena banyak orang yang memerlukan figure pemimpin, (b) dalam beberapa situasi seseorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya (c) sebagai tempat pengambilan resiko bila terjadi tekanan terhadap kelompoknya dan (d) sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.” (Rivai, 2004:1-2).

Kemampuan mengarahkan dan membimbing pegawai/bawahan mempengaruhi perasaan dari pegawai, seperti senang atau tidak senang, semangat atau tidak semangat, sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan pada akhirnya berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan

demikian, unsur perasaan mempunyai peranan yang penting dalam pelaksanaan kepemimpinan seperti yang diungkapkan oleh Kartini-Kartono dalam bukunya “Pemimpin dan Kepemimpinan” (2011:22), bahwa:

“Unsur perasaan itu besar sekali peranannya bagi penentuan sikap pemimpin dan pengikut-pengikut, sebagai contoh : yang penting bagi para bawahan/pengikut itu ialah bukannya apa yang dilakukan dan diucapkan pemimpin akan tetapi bagaimana cara pemimpin melakukan dan mengucapkan semua itu. Cara yang baik dan sikap yang elegan dari pemimpin akan ditanggapi oleh pengikut dengan perasaan yang ‘netral’ sekalipun suasananya cukup gawat genting dan merugikan pihak yang dipimpin” (Kartono, 2011:22)

Dengan demikian unsur perasaan berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja pegawai, apabila perasaan senang timbul dari diri pegawai terhadap pemimpinnya, maka pegawai akan bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab, demikian juga sebaliknya. Dalam buku yang sama Kartini Kartono juga mengatakan “maka kesuksesan pemimpin itu justru di ukur dari perasaan para pengikut yang menghayati perasaan emosi-emosi senang, karena masing-masing perlu dilakukan secara sama, jujur, dan adil”. (Kartono, 2004:55)

Dari hubungan antara pemimpin dan bawahannya akan berkembang suatu cara bekerja, teknik kepemimpinan dan cara bertingkah laku dari seorang pemimpin. Berkaitan dengan hal itu, Kartini Kartono dalam buku “ Pemimpin dan Kepemimpinan” (2011:3), mengemukakan bahwa:

“Teknik Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan teknis pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan ditengah praktik kehidupan dan dalam organisasi tertentu dan melingkupi konsep-konsep pemikirannya, perilaku sehari-hari, serta peralatan yang diperlukan.” (Kartini Kartono, 2011:3)

Menurut Inu Kencana (2003) dalam bukunya “Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia”, pengertian teknik kepemimpinan adalah “Teknik

kepemimpinan adalah cara atau strategi yang dilakukan seseorang pemimpin untuk mencapai tujuannya.” (Inu, 2003: 41)

Sejalan dengan hal tersebut, kartini Kartono dalam “pemimpin dan kepemimpinan”, juga mengemukakan bahwa:

“Teknik kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan teknis serta social pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktik kehidupan serta praktik organisasi, yaitu : melingkupi konsep-konsep pemikiran , perilaku sehari-hari dan semua peralatan yang dipakai. Teknik kepemimpinan dapat juga dirumuskan sebagai cara bertindakya pemimpin dengan bantuan alat-alat fisik dan macam-macam bantuan psikis untuk mewujudkan kepemimpinannya” (kartono, 2004: 95)

Sependapat dengan hal itu, dalam buku “pemimpin dan Kepemimpinan”,

Kartini kartono mengemukakan pendapatnya, bahwa:

“Agar legalitas kepemimpinan dapat di akui dan dilaksanakan dengan sempurna, maka kepemimpinan itu perlu dilengkapi dengan teknik kepemimpinan. Penguasaan teknik kepemimpinan ini akan mendorong setiap pemimpin dan anggota kelompok untuk melaksanakan segenap tugas dan kewajiban dengan kesadaran dan tanggung jawab”(kartono, 2004:94)

Berikut ini adalah rumusan teknik kepemimpinan berdasarkan rujukan dari

Kartini dan Kartono dalam buku “Pemimpin dan Kepemimpinan”, yaitu:

1. Teknik etika profesi pemimpin dan etiket. Profesi adalah vak, pekerjaan yang dilakukan seseorang. Sedangkan etika adalah penyelidikan filosofi mengenai kewajiban-kewajiban manusia, dan tentang hal-hal yang baik dan buruk jadi penyelidikan tentang moral.
2. Teknik Kebutuhan dan motivasi. Kebutuhan manusia yang mendorong manusia untuk melakukan perbuatan-perbuatan tertentu dan membuat dirinya menjadi aktif dan dinamis. Motivasi merupakan gambaran penyebab yang akan menimbulkan tingkah laku menuju pada satu sasaran



tertentu. Landasan dasar, pikiran dasar, dorongan bagi seseorang untuk berbuat.

3. Teknik Dinamika kelompok merupakan kumpulan yang terdiri dari dua atau lebih individu, dan kehadiran masing-masing individu mempunyai arti serta nilai bagi orang lain, dan ada dalam situasi saling mempengaruhi. Pada setiap anggota kelompok tadi selalu dapat aksi dan reaksi yang timbal balik.
4. Teknik Komunikasi ialah tata cara hubungan yang efisien baik melalui penggunaan alat-alat komunikasi maupun tidak dengan semua unsure yang saling melibatkan diri dalam satu unit sosial.
5. Teknik pengambilan keputusan merupakan kemahiran menyeleksi dan menentukan keputusan yang paling tepat dari sekian banyak alternative jawaban atau pemecahan masalah.
6. Keterampilan berdiskusi yaitu semacam pembicaraan bebas (*free talk*) yang diarahkan pada pemecahan masalah.

Hubungan manusia dapat berubah dan berkembang, sehingga perwujudan kepemimpinan menjadi sifat dinamis. Melalui hubungan manusiawi yang wajar dan efektif dapat membina dan meningkatkan kepatuhan, segan atau hormat, kepercayaan dan kerjasama yang terealisasikan melalui kinerja dalam organisasi, baik secara formil maupun informal.

“Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.” (Moehariono, 2009:60)

John Miner (1988) yang dikutip oleh Sudarmanto (2009) dalam bukunya “Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM”, mengemukakan empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

(Sudarmanto, 2009:11)

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional tercapainya sasaran melalui pelaksanaan kerja pegawai yang dilakukan secara tepat waktu tepat sasaran dengan memanfaatkan potensi dari segala sumber daya yang tersedia sehingga tujuan dan keinginan organisasi dapat dicapai. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan, kepemimpinan dapat dipandang sebagai sifat, kualitas kepribadian dan kemampuan yang dimiliki seseorang yang memungkinkan seorang pemimpin mempengaruhi, memimpin dan mengarahkan anggotanya. Sifat dari sikap seorang pemimpin yang berkualitas mempunyai arti yang besar terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi, kinerja bawahan dan juga terhadap pelaksanaan kerja efektif.

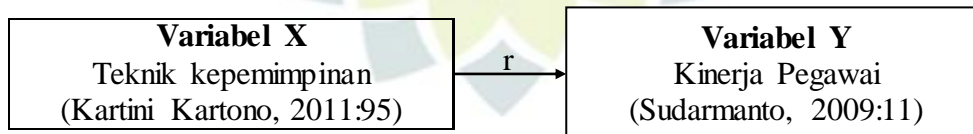
Kepemimpinan merupakan suatu tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai karena suatu tujuan organisasi dapat tercapai apabila adanya kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama antara pemimpin dengan bawahannya maupun bawahan dengan bawahan sehingga dapat menghasilkan hasil yang optimal yaitu sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta tepat pada waktunya.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka penulis dapat mengemukakan kerangka pemikiran sebagai berikut :

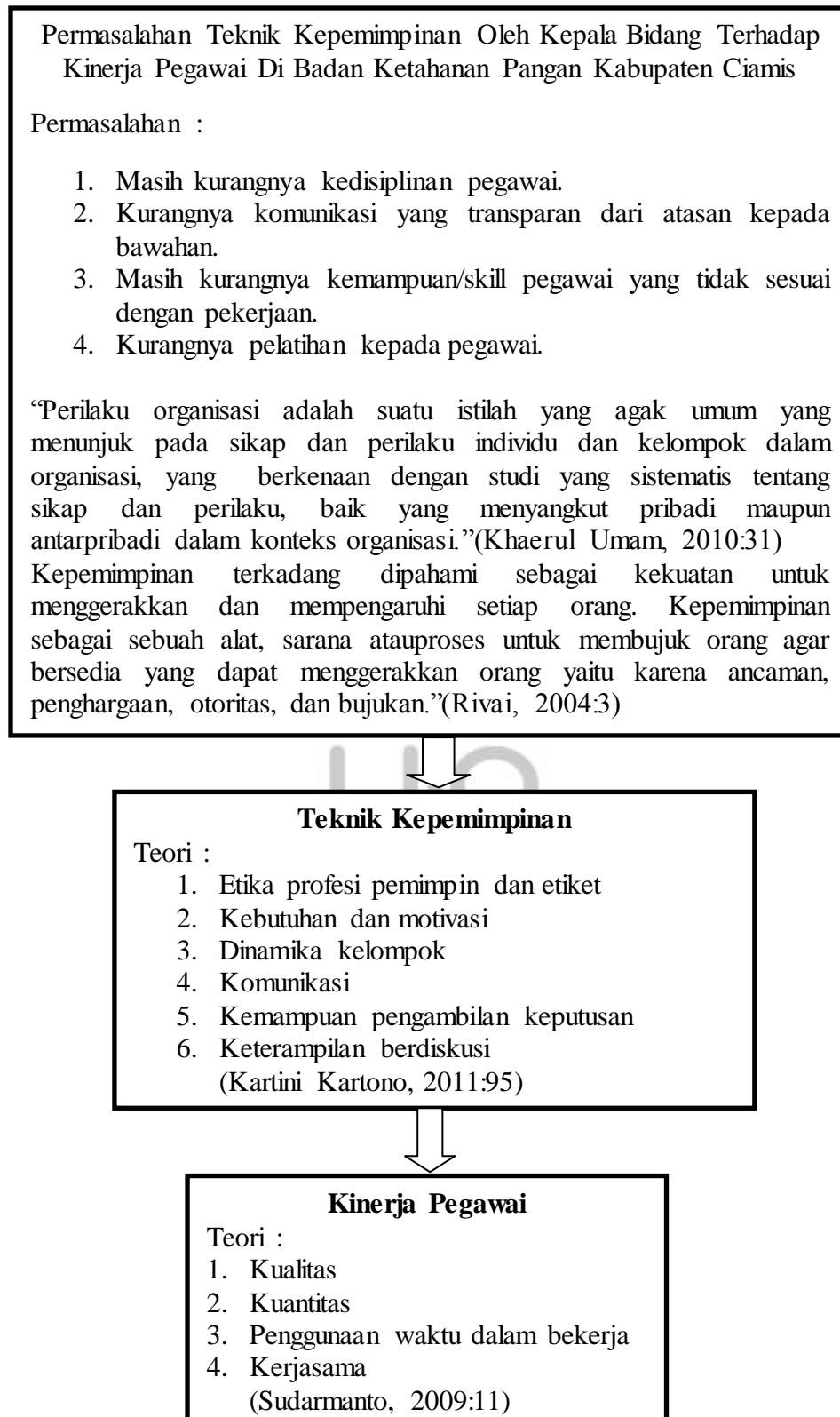
1. Perilaku Organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi).
2. Kepemimpinan sebagai suatu proses dimana pemimpin digambarkan sebagai pemberi perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi kerja orang lain dalam usahanya mencapai kerja yang efektif guna mencapai tujuan yang diharapkan.
3. Teknik kepemimpinan adalah suatu cara yang diperuntukan bagi para pemimpin sebagai pola dan cara bertindak dengan bantuan alat-alat fisik dan macam-macam kemampuan untuk mewujudkan kepemimpinannya dan untuk mendorong setiap pemimpin dan anggota kelompok agar melaksanakan segenap tugas dan kewajiban dengan kesadaran dan segenap tanggungjawab demi tercapainya tujuan organisasi melalui kinerja pegawai yang terselenggaranya dengan baik.

4. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional tercapainya sasaran melalui pelaksanaan kerja pegawai yang dilakukan secara tepat waktu tepat sasaran dengan memanfaatkan potensi dari segala sumber daya yang tersedia sehingga tujuan dan keinginan organisasi dapat dicapai.

**Gambar 1.1**  
**Paradigma Penelitian**



**Gambar 1.2**  
**Kerangka Pemikiran**



## 1.7 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono yang mengatakan bahwa:

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik.” (Sugiyono, 2010:70)

Hipotesis menurut Suharsimi Arikunto (2006:71) adalah:

“Alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti baik problematika yang diajukan dalam penelitiannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Dengan kedudukannya itu maka hipotesis dapat berubah menjadi kebenaran, akan tetapi juga dapat tumbang sebagai kebenaran.” (Arikunto, 2006:71)

Bentuk hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah hipotesis

asosiatif. Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

(Sugiyono, 2010:77)

### 1. Rumusan Masalah Asosiatif

Adakah pengaruh teknik kepemimpinan kepala badan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis.

### 2. Hipotesis Penelitian

Terdapat pengaruh antara teknik kepemimpinan kepala badan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis.

### 3. Hipotesis Statistik

$H_0 : \rho = 0$ , tidak ada pengaruh antara teknik kepemimpinan kepala badan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis.

$H_a : \rho \neq 0$ , terdapat pengaruh antara teknik kepemimpinan kepala badan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis.

Atas dasar kerangka berpikir yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis asosiatif penelitian, yakni :

$H_o : \rho = 0$ , Tidak ada pengaruh teknik kepemimpinan kepala badan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis

$H_a : \rho \neq 0$ , Adanya pengaruh teknik kepemimpinan kepala badan terhadap kinerja pegawai di Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis.

