

**ANALISIS FUNGSI KEPEMIMPINAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI  
(Studi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Dan Penanaman Modal Kota Cimahi )**

**FARID RIADI**

Program Studi Manajemen - STIE Pasundan Bandung

farid.riadi@gmail.com

---

**Article Info**

Article History :

Received 26 January 2019

Accepted 14 February 2019

Available Online 01 March 2019

---

**Abstract**

*Organizational progress and decline depends on the leadership qualities of a leader. Viewed from the point of view of each leader always placed at one very important point. The role of the leader in an organization or group is very important. Because in that role, a leader will help the organization realize its vision and mission. The objectives of this study can be formulated as follows: To determine the Effect of Leadership Functions on Employee Performance of Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Dan Penanaman Modal Kota Cimahi. This Research Method is descriptive quantitative research, which describes the relationship between variables by analyzing numerical data using statistical methods through hypothesis testing. In this study took the entire employee population in the Office of Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Dan Penanaman Modal Kota Cimahi, which consists of 50 people. The results of simple correlation analysis show that the role of leadership function is positive and significant at 56.4%, meaning that the roles and functions of leadership are very well implemented in the Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Dan Penanaman Modal Kota Cimahi, while employee performance is 52.9%; meaning that the development of performance is determined or influenced by leadership roles.*

---

*Keyword :*

*Leadership, Performance,  
employee, BPPTPM Cimahi.*

---

## **PENDAHULUAN**

Dalam rangka meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat di bidang perizinan, pemerintah Kota Cimahi membentuk PTSP (Pelayanan Terpadu Satu Pintu) dalam hal ini Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal (BPPTPM) Kota Cimahi berkomitmen untuk melaksanakan pelayanan perizinan yang cepat, tepat, mudah, transparan, pasti dan terjangkau. Sejarah pembentukan

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi, berawal dari keinginan pemerintah Kota Cimahi untuk memberikan pelayanan khususnya yang berkaitan dengan pelayanan perizinan secara maksimal yaitu dengan dibentuknya Badan Pelayanan Terpadu (BPT) pada bulan Maret 2008 melalui Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008 tentang Pembentukan Perangkat Daerah Kota

Cimahi serta Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Kedudukan, Tugas Pokok dan Susunan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Kota Cimahi . Namun dalam perkembangannya sesuai tuntutan kebutuhan masyarakat akan pelayanan yang lebih baik dimana terjadi perampangan perangkat daerah maupun susunan organisasi lembaga teknis daerah maka Badan Pelayanan Terpadu dan Kantor Penanaman Modal Kota Cimahi digabung sehingga nomenklaturanya

menjadi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal pada bulan Desember 2009 sebagaimana tercantum dalam Peraturan daerah Kota Cimahi Nomor 10 Tahun 2009 tentang Oraganisasi Perangkat daerah Kota Cimahi Hasil *pra survey* yang dilakukan peneliti sebanyak 30 orang pegawai yang diambil secara acak tentang kinerja pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi seperti terlihat pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Hasil Survey Pendahuluan tentang Kinerja Pegawai**  
**Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal**  
**di Kota Cimahi**

No	Indikator pengukuran Kinerja Pegawai	Skala					Nilai Rerata
		ST	T	C	R	SR	
1	Orientasi Pelayanan	7	5	13	2	3	3.367
2	Integritas	12	7	6	4	1	3.833
3	Disiplin	7	8	8	2	5	3.333
4	Kerjasama	7	6	11	1	5	3.300
5	Kepemimpinan	13	2	11	2	2	3.733
	Total	46	28	49	11	16	
	Persentase	30.67	18.67	32.67	7.33	10.67	3.513
		49.33			50.67		
	<b>Kriteria</b>						<b>Baik</b>

**Sumber : Hasil survey pendahuluan 2016 (diolah)**

Ket : SR (Sangat Rendah); R (Rendah); C (Cukup); T (tinggi); ST (Sangat Tinggi).

Berdasarkan hasil prasurvey mengenai kinerja, masih terdapat aspek yang lemah yaitu mengenai tingkat kerja sama antar pegawai. Berdasarkan pengamatan penulis pada Kantor Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi , disini terlihat adanya komunikasi yang kurang lancar, baik komunikasi yang terjadi sesama pegawai ataupun komunikasi antara bawahan dan pimpinan. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena seperti dalam memberikan tugas, pimpinan terkadang tidak bertanya apakah tugas yang diberikan sudah dimengerti atau belum oleh pegawainya, dan menganggap pegawainya sudah mengerti akan tugas yang diberikan. Selain itu masih adanya

pegawai yang kurang peduli terhadap masalah yang disampaikan atau dihadapi oleh pimpinan, ini terlihat dari pegawai yang kurang mendengarkan penjelasan pimpinan yang sedang menceritakan permasalahan yang dihadapinya, berikutnya masih ada pegawai yang tidak saling mendukung antara sesama pegawai terutama dalam melaksanakan tugas. Ini terlihat dengan sikapnya yang acuh tak acuh terhadap pegawai lain. Selanjutnya pegawai kurang menghargai pimpinan apabila pimpinan tidak berada di kantor dan diantara sesama pegawai saling mencurigai yang menjadikan kerjasama kurang terbangun dengan baik. Dan pegawai merasa memiliki hak dan kewajiban berbeda satu sama lainnya,

sehingga terjadi perbedaan kepentingan oleh masing-masing pegawai dan juga merasa pimpinan memiliki kepentingan yang kurang sesuai dengan tugas yang dilakukan pegawai, yang menjadikan suasana kerja menjadi kurang kondusif

Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa manajer/pimpinan dapat mempengaruhi dengan signifikan lainnya dengan meningkatkan motivasi kerja Kreitner dan Kinicki (Wibowo: 2010;505)

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses untuk memengaruhi orang lain baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Proses memengaruhi tersebut sering melibatkan berbagai kekuasaan seperti ancaman, penghargaan, otoritas maupun bujukan.

Transisi dalam teori kepemimpinan berkembang dari waktu ke waktu berdasarkan keingintahuan para ilmuwan dan peneliti. Mula-mula kepemimpinan itu dilihat dari sudut pandang sifat, ciri atau bakat yang dibawa sejak lahir. Ketidakpuasan akan hasil dari pendekatan ciri tersebut melahirkan pendekatan kepemimpinan berdasarkan perilaku. Kedua pendekatan tersebut belum memuaskan para peneliti sehingga menggunakan pendekatan lain, yaitu keberhasilan seseorang tergantung pada situasinya. Bahkan perkembangan terakhir pendekatan kembali ke ciri-ciri seorang pemimpin (Rivai dan Mulyadi. 2013, h. 23)

### **Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan maka dapat dirumuskan sebagai berikut: Seberapa besar pengaruh kepemimpinan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi .

### **Tujuan Penelitian**

Dengan demikian tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui : Mengatahui Besarnya pengaruh fungsi kepemimpinan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi .

### **Fungsi Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian di dalam situasi sosial kelompok/organisasinya. Pemimpin yang membuat keputusan dengan memperhatikan situasi sosial kelompok organisasinya, akan dirasakn sebagai keputusan bersama yang menjadi tanggung jawab bersama pula dalam melaksanakannya. Dengan demikian akan terbuka peluang bagi pemimpin untuk mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan sejalan dengan situasi sosial yang dikembangkannya.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi sebagai berikut : Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan

atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinya.

Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan pemimpin. Stogdill dalam Veithzal Rivai (2011:53) mengidentifikasi beberapa fungsi kepemimpinan berdasarkan pendapat ahli teori perilaku sebagai berikut :

- a. *Defining objectives and maintaining goal direction* (mendefinisikan tujuan dan menentukan sasaran)
- b. *Providing means for goal attainment* (menentukan sasaran daripada kelompoknya)
- c. *Providing and maintaining group structure* (menentukan struktur dari kelompok)
- d. *Facilitating group action and interaction* (memperhatikan kegiatan kelompok dan bentuk interaksi)
- e. *Maintaining group cohesiveness and member satisfaction* (memperhatikan kekompakan kelompok dan mendapatkan kepuasan anggotanya)
- f. *Facilitating group task performance* (mempersiapkan kelompok untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya)

Berdasarkan pendapat di atas, dalam kepemimpinan harus memperhatikan komponen penetapan sasaran dalam mengarahkan tujuan, penetapan cara mencapai tujuan, penetapan dan memelihara struktur kelompok, menentukan tindakan dan interaksi kelompok, memelihara keterpaduan kelompok dan kepuasan anggota, serta memudahkan tugas kelompok. Sedangkan menurut Veithzal Rivai Fungsi

Kepemimpinan Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu (Veithzal Rivai, 2005:55):

1. Fungsi instruksi  
Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.
2. Fungsi konsultasi  
Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.
3. Fungsi partisipatif  
Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik

dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

#### 4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada

Untuk mengukur kepemimpinan, dalam penelitian ini ukuran kepemimpinan mengacu kepada fungsi kepemimpinan dengan menggunakan teori dari Viethzal Rivai (2005:53) mengungkapkan bahwa kepemimpinan memiliki dua dimensi, yakni: 1) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas, dan 2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) bagi keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Secara operasional dapat diklasifikasikan ke dalam lima fungsi pokok, yakni: **Fungsi** Instruksi, Fungsi Konsultasi, Fungsi Partisipasi, Fungsi Delegasi, dan Fungsi Pengendalian.

### Kinerja

Pengertiannya Kinerja atau *Performace* menurut Moehariono (2009:60): Kinerja atau *performance* 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. Kinerja dapat diketahui dan

dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

#### 5. Fungsi pengendalian

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

### Dimensi Fungsi Kepemimpinan

diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil atau proses yang telah dicapai oleh seseorang didalam melaksanakan tugasnya.

### Penilaian Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, dan agar lebih fokus untuk menyederhanakan, maka dalam penilaian ini ada beberapa faktor yang dianggap mempunyai peran penting dalam peningkatan kinerja karyawan yang meliputi pembinaan kekuatan dan mencakup pemberdayaan, kompensasi dan kepuasan.

Sejalan dengan itu Becker, Huselid dan Ulrich (2001,53) mengemukakan dua hal penting dalam mengukur kinerja Sumber

Daya Manusia dengan menggunakan *Human Resources Scorecard (HR-Scorecard)*, yaitu (1) mengelola Sumber Daya Manusia yang merupakan asset strategis, (2) memperlihatkan kontribusi Sumber Daya Manusia pada keberhasilan finansialnya. Kemudian Becker, Huselid dan Ulrich (2001:60) mengajukan empat elemen untuk mengukur kinerja Sumber Daya manusia dengan menggunakan *HR-Scorecard*, yaitu (1) *High Performance work system*, (2) *HR System Aligment*, (3) *HR Efficiency*, dan (4) *HR Deliverables*. Berdasarkan penjelasan diatas maka penilaian kinerja diukur melalui dimensi kuantitas kerja, kualitas kerja dan tanggung jawab dengan indikator ketercapaian target, efesiensi waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan, ketersediaan

waktu untuk membantu teman sekerja, ketersediaan waktu untuk berinovasi dalam pekerjaan, ketelitian pekerjaan, kerapihan hasil pekerjaan, prosedur penyelesaian pekerjaan, kerapihan hasil pekerjaan, pemeliharaan peralatan kerja, kedisiplinan dalam melaksanakan pekerjaan, bersedia bekerja berdasarkan peraturan, bersedia dihukum jika melakukan kesalahan, mengetahui standar pekerjaan, mengetahui cara mengukur kinerja dan berani menghadapi kebenaran.

### **Hipotesis Penelitian**

Terdapat pengaruh fungsi kepemimpinan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal di Kota Cimahi.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Teknik Pengumpulan Data**

Untuk meneliti pengaruh fungsi kepemimpinan terhadap budaya organisasi dan komitmen serta implikasinya pada kinerja aparatur diperlukan data primer. Untuk mendapatkan data primer tersebut digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut: Observasi/pengamatan, Wawancara (*interview*) dan Kuesioner Di samping itu, untuk mendeskripsikan penelitian ini dilengkapi pula dengan data sekunder yang diperoleh dengan cara mengutip catatan, dokumentasi atau laporan-laporan yang berkaitan dengan objek yang diteliti.

### **Teknik Penentuan Data**

Data diambil dari kuisioner yang ditujukan pada aparatur badan perijinan yang terpilih sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik pengambilan sampel *jenuh*.

### **Populasi Penelitian, Sampel dan Teknik Sampling**

Sugiono (2002:72-73) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Untuk menghitung penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan, maka digunakan rumus Slovin. Dalam menentukan jumlah sampel yang akan dipilih, penulis menggunakan tingkat kesalahan sebesar 5%, karena dalam setiap penelitian tidak mungkin hasilnya sempurna 100%, makin besar tingkat kesalahan maka semakin sedikit ukuran sampel. Jumlah populasi adalah 50 orang, dikarenakan jumlahnya dibawah 100 orang.

## **Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil perhitungan, dapat disimpulkan bahwa Pimpinan selalu mendapatkan dukungan dari bawahan dan Pimpinan selalu berpartisipasi selain daripada itu juga Pimpinan selalu memberikan kewenangan. Hal ini berarti bahwa data tersebut terpecah dengan nilai rata-rata sebesar 3.52 dan dengan kategori jawaban berada pada rentang kriteria Cenderung Baik. Sementara Variabel Kinerja dengan nilai rata-rata sebesar 3.24 dengan kategori jawaban berada pada rentang kriteria Cukup Baik.

## **Pembahasan Penelitian**

Berdasarkan hasil pengolahan data dari Pengaruh variabel Fungsi Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja aparatur Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi berikut ini adalah pembahasan hasil penelitian :

### **Gambaran Fungsi kepemimpinan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi.**

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat disimpulkan bahwa Variabel Fungsi Kepemimpinan berada pada kriteria cenderung baik. Mayoritas responden atau sebanyak 56,4% menunjukkan jawaban baik atas fungsi pimpinan dinas. Namun demikian masih terdapat aspek yang lemah yaitu mengenai pernyataan Pimpinan selalu mendapatkan dukungan dari bawahan. dan aspek terlemah kedua yaitu pada pernyataan mengenai : Pimpinan selalu berpartisipasi dengan bawahan. Berdasarkan pengamatan dilapangan, yang terjadi sesuai dengan hasil penelitian dimana tingkat partisipasi pimpinan dan berbaur dengan para bawahan masih belum optimal, hal ini dikarenakan tingkat kesibukan pimpinan yang tinggi, terutama dalam memonitor jalannya perijinan yang diberikan pada masyarakat sebagai bentuk pelayanan prima dari Badan Pelayanan Terpadu dan Penanaman Modal Kota

Cimahi , dengan demikian partisipasi dari pimpinan terhadap pelaksanaan pekerjaan para bawahan masih minim. Hasil pengamatan lainnya adalah mengenai prioritas kerja dan sasaran belum tergambar dengan jelas hal ini terlihat dimana pegawai bekerja hanya sebatas melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tanpa adanya prioritas kerja dan sasaran yang hendak dicapai bilapun ada prioritas kerja dan sasaran belum berjalan dengan maksimal dan dalam pelaksanaannya sering kali kurang optimal begitu pula dengan rencana kerja dimana pimpinan belum sepenuhnya menyampaikan arahan kerja kepada seluruh pegawai hal ini dikarenakan padatnya jam kerja pimpinan dan kurang aktifnya sebagian pegawai dalam setiap kegiatan yang diadakan sehingga rencana kerja sering kali tidak dapat disampaikan pada seluruh pegawai.

### **Gambaran kinerja aparatur Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi.**

Berdasarkan hasil pengolahan data, dapat disimpulkan bahwa Variabel Kinerja berada pada rentang kriteria cenderung belum baik. Namun demikian masih terdapat aspek dengan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Dalam bekerja saya mengutamakan kepuasan dalam pelayanan Berdasarkan pada pengamatan yang terjadi dilapangan, sesuai dengan hasil penelitian dimana para pegawai masih belum mampu memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat. Pemerintah pada hakekatnya adalah pelayan masyarakat, ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tapi juga untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya demi mencapai tujuan bersama, karenanya birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan publik yang baik dan profesional. Dengan demikian

pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Adapun nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : Dalam bekerja saya selalu menunjukkan perhatian terhadap prosedur atau aturan kerja. Berdasarkan pengamatan dilapangan hal ini dikarekanakan kurangnya kerjasama yang baik antara sesama pegawai maupun dengan staff pimpinan hal ini terlihat dari seringnya miss komunikasi antar pegawai saat melaksanakan tugas adapun aspek lemah lainnya terlihat dimana belum mampunya sebagian besar pegawai dalam memberikan solusi maupu saran yang diminta baik oleh rekan sejawat maupun oleh pimpinan hal ini terlihat dari minimnya saran dan ide yang masuk pada saat rapat dilaksanakan demikian pula dengan solusi yang hadir lebih banyak yang berasal dari pimpinan secara langsung.

### **Pengaruh Fungsi kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi .**

Berdasarkan hasil pengolahan data, Kepemimpinan berpengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai. Fungsi Kepemimpinan ( $x_1$ ) mempunyai pengaruh langsung sebesar 33,2%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Budaya Organisasi ( $x_2$ ) sebesar 4,69%, dan Pengaruh tidak langsung melalui Komitmen organisasi ( $x_3$ ) sebesar 4,02% Sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 42,39%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik buruknya atau tinggi rendahnya kinerja pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi sangat bergantung kepada fungsi kepemimpinan. Semakin baik fungsi kepemimpinan maka kinerja pegawai akan meningkat, begitu pula sebaliknya, apabila fungsi

kepemimpinan tidak berjalan semestinya akan memberikan dampak yang buruk pada kinerja. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa para pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi perlu figur pimpinan yang bisa memberikan intruksi yang jelas, pimpinan yang selalu berpartisipasi dalam setiap kegiatan, pimpinan yang selalu memberikan motivasi dan pimpinan yang biisa memberikan delegasi kepada bawahannya, dengan demikian para pegawai akan terpicu semangat dan motivasi yang tinggi dalam bekerja dan akan sangat berdampak signifikan pada peningkatan kinerja pegawai Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan adanya pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Menurut Gibb (dalam Salusu, 2002:203) bahwa “dalam memimpin suatu kelompok, pengikut yang semuanya memiliki kepentingan dan aspirasi yang beraneka ragam diperlukan pemimpin yang menampilkan kepribadian pemimpin”. Jadi dibutuhkan sikap dan kepribadian yang dijadikan pedoman bagi unit yang menjadi bawahannya. Sedangkan pendekatan kepemimpinan dengan menggunakan perilakunya menurut Miftah Thoha (2010:45) merupakan “pendekatan “*social learning*” dalam kepemimpinan”. *Social learning* merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal balik antara pemimpin-lingkungan dan perilakunya sendiri. Penekanan pendekatan social learning dan yang dapat memberikannya dari pendekatan-pendekatan lainnya ialah terletak pada peranan perilaku kepemimpinan, kelangsungan, dan interaksi timbal balik antara semua variabel-variabel yang ada. Peranan timbul karena seorang pemimpin menyadari ia bekerja tidak sendirian, pemimpin mempunyai lingkungan yang setiap saat diperlukan untuk berinteraksi.



## Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan di bab sebelumnya mengenai Fungsi Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja aparatur Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil pengolahan data, fungsi kepemimpinan berada pada kriteria cenderung baik. sebanyak 56,4% menunjukkan jawaban baik atas fungsi pimpinan dinas. Namun demikian masih terdapat aspek yang lemah yaitu mengenai pernyataan Pimpinan selalu mendapatkan dukungan dari bawahan. dan aspek terlemah kedua yaitu pada pernyataan mengenai : Pimpinan selalu berpartisipasi dengan bawahan
2. Berdasarkan hasil pengolahan data, kinerja pegawai berada pada rentang kriteria cenderung belum baik. Namun demikian masih terdapat aspek dengan nilai rata-rata terendah yaitu pada pernyataan : Dalam bekerja saya mengutamakan kepuasan dalam pelayanan. Adapun nilai rata-rata terendah kedua yaitu pada pernyataan : Dalam bekerja saya selalu menunjukkan perhatian terhadap prosedur atau aturan kerja.

Berdasarkan hasil pengolahan data, Kepemimpinan berpengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa bahwa baik buruknya atau tinggi rendahnya kinerja pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi sangat bergantung kepada fungsi kepemimpinan. Semakin baik fungsi kepemimpinan maka kinerja pegawai akan meningkat.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan mengenai Fungsi Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

aparatur Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi, dapat di ambil saran sebagai berikut :

1. Dalam meningkatkan fungsi kepemimpinan perlu adanya upaya yang kongkrit dari Pimpinan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi untuk selalu memberikan perhatian pada seluruh pegawai, pimpinan diupayakan untuk selalu berbaur dan dan berpartisipasi dengan seluruh pegawai, tanpa memandang dan membeda bedakan status dan golongan pegawai itu sendiri. Selain itu pimpinan diupayakan untuk selalu memberikan solusi atas masalah dengan masyarakat, dengan demikian masyarakat penerima layanan akan merasa lebih nyaman dengan solusi solusi dari permasalahan yang dialami selain itu perlu adanya evaluasi dari pimpinan atas seluruh pekerjaan yang telah dilaksanakan, dengan demikian pimpinan dapat memonitor letak kesalahan yang dialami
2. Dalam upaya peningkatan pengaruh fungsi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, perlu adanya komitmen yang baik dari pimpinan untuk menciptakan dinas yang baik, apabila fungsi kepemimpinan tidak berjalan semestinya akan memberikan dampak yang buruk pada kinerja. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa para pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi perlu figur pimpinan yang bisa memberikan intruksi yang jelas, pimpinan yang selalu berpartisipasi dalam setiap kegiatan, pimpinan yang selalu memberikan motivasi dan pimpinan yang bisa memberikan delegasi kepada bawahannya, dengan demikian para pegawai akan terpicu semangat dan motivasi yang tinggi

dalam bekerja dan akan sangat berdampak signifikan pada peningkatan kinerja pegawai Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi.

3. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan cara meningkatkan kapabilitas seseorang untuk menggunakan keterampilan-keterampilan yang dimiliki, guna menghasilkan kinerja layanan terbaik. Selain itu perlu adanya peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan atau kapabilitas seluruh pegawai yang telah menjadi bagian sehingga mewarnai perilaku kognitif, efektif dan psikomotoriknya dalam bekerja sebagai pegawai Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi.

Selain itu pimpinan harus memiliki komitmen yang tinggi dalam membina seluruh pegawai. Pegawai merupakan salah satu sumber daya manusia yang mempunyai peranan penting dalam memajukan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Cimahi. Agar organisasi dapat terus maju dan mencapai tujuannya, maka perlu dilakukan pengembangan terhadap kinerja pegawai dengan cara pemberian motivasi, pelatihan dan penciptaan suasana lingkungan kerja yang kondusif. Kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan atau upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J. & J. P. Meyer. 1997. *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications.
- Blanchard, K.H. & Hershey, P. 1993. *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- Cascio, Wayne F. 2002. *Managing Human Resource; Produktivty, Quality of Work Life, Profits*, Mc-Graw Hill International Edition, Management Series, Third edition, Singapore.
- Cooper, Chris., John Fletcher., Alan Fyall., David Gilbert., Stephen Wanhill. 2005. *Tourism : Principles and Practice*. Madrid: Mateu – Cromo Artes Graficas
- Daft, Richard L. 2002. *Manajemen Edisi Kelima Jilid Satu*. Jakarta : Erlangga.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Motivasi Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa Paramita Rahayu, Jakarta: PT Index.
- George, Jennifer M. dan Gareth R. Jones. 2006. *Contemporary Management: Creating Value in Organization*, 4 th Edition. USA: McGraw-Hill.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ivansevich, J.M; Robert Konopaske; Michael T. Matkson (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Penerbit Erlangga. Jakarta. Jonassen, J.R. (2009). *The Secret of Leadership*. Kutipan Motivasi Dahsyat, Sira Media Yogyakarta. J. Rjohansen, (2009). *The Secret of Leadership* . Kutipan Motivasi Dahsyat, Shira

- Media, Yogyakarta.  
Journal.unnes.ac.id/nju/index php /jdu/article./2529 Kartini Kartono, (2008). Pemimpin dan Kepemimpinan, Edisi Pertama, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kartono, K. (2008). Pimpinan dan Kepemimpinan. Erlangga, Jakarta.
- Keith Davis, (2002). Human Behavior at Work : Human Relations and Organization Behavior. Edisi keempat, McGraw-Hill, New York.
- Kusnendi.2005. *Analisis Jalur; Konsep dan Aplikasi dengan Program SPSS & LISREL 8*, Badung: Jurusan Pendidikan Ekonomi,UPI.
- Lussier, N Robert, 2005. Human Relations in Organization Applications and skill Building. New York:
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Manoharan T.R., C.Muralidharan, dan S.G. Desmukh. 2009.*Employee Performance Appraisal Using Data Envelopment Analysis: A Case Study* Journal Research and Practice in Human Resource Management, Volume 17; Issue 1-June 2009).
- Mathis dan Jackson. 2006. *Human Resource Management* Manajemen Sumber Daya Manusia,, Alih bahasa : Diana Angelica, Jakarta: Salemba Empat.
- Mc Graw Hill. Luthans, Fred, 2006. Perilaku Organisasi, edisi sepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Moheriono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Montana, Patrick J.; Charnov, Bruce H. Management. Second Edition. New York : Barron's Educational Series, Inc., 1993
- Nazir. M. 2005. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ndraha, Taliziduhu, 1999. Pengantar Teori Pengembangan Sumber daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta.
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, 1992. *Management and Organizational Behavior* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall).
- Peter A. Topping, .2002. *Managerial Leadership; The McGraw-Hill Executive MBA Series*, McGraw-Hill. New York Chicago San Francisco Lisbon London Madrid
- Robbin, Stephen P dan Coulter, Mary, (2010), Manajemen (edisi kesepuluh). Jakarta:Erlangga
- Robbins, Stephen dan Mary coulter. 1996. *Management, 8th Edition*. By. Pearson Educational, NJ: Prentice Hall.
- Robbins,Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2007. *Organizational Behavior Chapter I*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins,Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Ahmad Sanusi dan Solary Sutikno (2009), Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan, Cetakan Pertama, Pnospeet, Bandung.
- Sondang P. Siagian. 2005. *Fungsi-fungsi Manajerial*; Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. 2009. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada. Veithzal Rivai dan Jauvani Sagala. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada