

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia (Irham Fahmi, 2014:10).

Ricky W.Griffin (dalam Irham Fahmi, 2014:16) menyatakan bahwa “pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan, pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.”

Menurut Kartini Kartono (2016:57) Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok dan kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Menurut Veitzhal Rivai (2012:53) menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai *process* dan *property*. Sebagai *process* kepemimpinan menyangkut penggunaan pengaruh tidak memaksa. Sebagai *property*, kepemimpinan adalah serangkaian karakteristik sifat pada seseorang yang merasa menggunakan pengaruh dengan sukses, sedangkan *influence* adalah kemampuan memengaruhi persepsi, keyakinan, sikap, motivasi, dan atau perilaku orang lain (wibowo, 2016:6).

Menurut Terry (dalam Andriansyah, 2015:1) menyatakan bahwa “*Leadeship is the relationship in which one person, or the leade, influence others to work together willingly on relatied taks to attain that which the leader desires,*” Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan

Menurut Wendy (2021:2) Kepemimpinan adalah suatu kesanggupan ataupun kemampuan untuk mengatasi orang-orang yang sedemikian rupa agar mencapai hasil yang sebesar-besarnya dengan kemungkinan konflik yang sekecil kecilnya dan sebesar mungkin terjalinnya kerja sama.

Kepemimpinan adalah suatu bentuk dominasi yang disengaja atau disadari oleh kemampuan pribadi yang mampu mendorong atau mengajak kepada orang lain dalam melakukan sesuatu atas dasar penerimaan oleh kelompoknya dan mempunyai keahlian yang khusus secara tepat bagi situasi yang khusus.

Harold Kontz (dalam Syamsu, 2017:32) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan

kemauan dan antusias”. Sedangkan menurut Hadari melihat kepemimpinan dari dua konteks yaitu,

“struktural dan nonstruktural. Dalam konteks struktural kepemimpinan diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan dan pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Adapun dalam konteks nonstruktural kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama”.

Secara sah dapat mengarahkan bawahan atau pengikut mereka, pemimpin juga dapat mempunyai pengaruh. Dengan kata lain, pemimpin tidak hanya dapat mengatakan kepada bawahan mereka apa yang harus dikerjakan tetapi juga dapat mempengaruhi bawahan melaksanakan perintah pemimpin (Setyowati, 2013:104).

Sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain guna membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam grup organisasi (Gary Yukl, 2010:3).

2.1.2 Teori Kepemimpinan

Teori adalah sebuah proses mengembangkan ide-ide yang membantu kita menjelaskan bagaimana dan mengapa suatu peristiwa terjadi. Teori kepemimpinan merupakan beberapa teori yang mencakup hal-hal dasar mengenai kepemimpinan sesuai dengan urutan historisnya (Wendy, 2021:4).

1. Teori Kepemimpinan Genetis (*Genetical Leadership Theory*)

Teori yang mengasumsikan bahwa tidak setiap orang dapat menjadi pemimpin, hanya beberapa orang yang memiliki pembawaan dan bakat saja yang dapat menjadi pemimpin.

2. Teori Kepemimpinan Orang Hebat (*The Great Man Theory*)

Menurut James teori kepemimpinan orang hebat ini mengatakan bahwa pemimpin besar (*great leader*) dilahirkan, bukan dibuat (*leader at born, not made*). Dan dilandasi oleh keyakinan bahwa pemimpin merupakan orang yang memiliki sifat-sifat luar biasa dan dilahirkan dengan kualitas istimewa yang dibawa sejak lahir dan ditakdirkan menjadi seorang pemimpin diberbagai macam organisasi. Orang yang memiliki kualitas dapat dikatakan orang yang sukses dan disegani oleh bawahannya serta menjadi pemimpin besar.

3. Teori Kepemimpinan Sifat (*Trait Leadership Theory*)

Teori Kepemimpinan sifat adalah suatu teori yang beranggapan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin baik secara fisik maupun psikologis. Kepemimpinan yang berkenaan dengan sifat-sifat dasar dan kepribadian dan karakter.

4. Teori Kepemimpinan Perilaku (*Behavioural Leadership Theory*)

Teori Kepemimpinan Perilaku adalah suatu teori yang beranggapan bahwa keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, seperti tampak dari cara

melakukan pengambilan keputusan, cara memerintah (intruksi), cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara mengegakkan disiplin, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberikan sanksi.

5. Teori Kepemimpinan Situasional (*Situtorial Leadership Theory*)

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tertentu serta menyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

6. Teori Kepemimpinan Transaksional (*Transactional Leadership Theory*)

Perilaku pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan anggota yang melibatkan hubungan pertukaran yaitu kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan.

7. Teori Kepemimpinan Transformasional (*Relational Leadership Theory*)

Menurut Barnard M. Bass kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan pengikut, memberikan inspirasi bagi para pengikutnya, serta berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan bagi suatu organisasi, serta menantang para pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas

kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan.

8. Teori Kepemimpinan Karismatik (*Charismatic Leadership Theory*)

Menurut Robert House seorang pemimpin yang memiliki kriteria sebagai seorang yang tinggi tingkat kepercayaan dirinya, kuat keyaninan dan idealismenya serta mampu mempengaruhi orang lain.

9. Teori Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership Theory*)

Menurut Spears seorang pemimpin adalah yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani, dan untuk mendahulukan pelayanan, selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain.

10. Teori Kepemimpinan Kekuasaan (*Power Leadership Theory*)

Suatu teori kepemimpinan yang menekankan pada gaya kepemimpinan yang dictator, otoriter dan mengendalikan hubungan antar individu yang disebabkan aspek kekuasaan serta pengaruh bersifat memaksa.

11. Teori Kepemimpinan Lingkungan (*Environmental Leadership Theory*)

Suatu teori kepemimpinan yang berasumsi bahwa munculnya pemimpin-pemimpin itu merupakan hasil dari waktu, tempat, dan keadaan atau situasi kondisi yang cocok.

2.1.3 Dimensi Kepemimpinan

Menurut Veitzhal Rivai (2012:53) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam dimensi yaitu :

- 1). Integritas, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada peningkatan koordinasi.
- 2). Komunikasi, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada meningkatnya saling pengertian dan penyebaran informasi.
- 3). Penekanan kerja, yaitu tindakan-tindakan yang berorientasi pada beban pekerjaan yang dilakukan.
- 4). Pengorganisasian, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada perbedaan dan penyesuaian daripada tugas-tugas.
- 5). Evaluasi, yaitu tindakan-tindakan yang berkenaan dengan pendistribusian ganjaran-ganjaran atau hukuman-hukuman.

Menurut Stephen P. Robbins (Irham Fahmi 2014:15) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

2.1.4 Tipe, Fungsi dan Peran Kepemimpinan

A. Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus berusaha menjadi bagian dari situasi kelompok atau

organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin mempunyai karakter yang berbeda-beda yang dapat menentukan jalannya sendiri (Besse, 2019:46) .

Organisasi yang dipimpinnya dapat digolongkan dalam berbagai tipe atau bentuk yang dikemukakan oleh beberapa pendapat dari para ahli sebagai berikut :

1). Tipe Otoritas

Kepemimpinan otoritas berdasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak yang harus dipatuhi . Dimana setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya dan harus dilakukan.

Menurut Terry (Besse, 2019:47) Pemimpin yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti dan cermat. Dimana pemimpin bekerja menurut peraturan kebijakan yang berlaku, meskipun sedikit kaku dan segala intruksinya harus dipatuhi oleh para bawahan

2). Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat diwarnai oleh harapan para pengikutnya. Harapan itu pada umumnya terwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk. Ditinjau dari segi nilai organisasi yang dianut biasanya seorang pemimpin yang paternalistik mengutamakan nilai kebersamaan, dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang paternalistik kepentingan bersama

dan perlakuan terlihat sangat menonjol. Artinya seorang pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang yang terdapat dalam organisasi seadil dan setara mungkin.

3). Tipe Kharismatik

Tipe pemimpin kharismatik ini memiliki kekuatan energi daya tarik yang bisa untuk mempengaruhi orang lain. Sehingga ia mempunyai pengikut yang besar jumlahnya. Dalam anggota organisasi atau instansi yang di pimpin oleh orang kharismatik, tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap perilaku dan gaya yang digunakan oleh pemimpin yang kharismatik menggunakan otokratik para bawahan tetap mengikuti dan tetap setia pada seorang pemimpin yang kharismatik.

4). Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis merupakan faktor manusia sebagai faktor utama yang terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Tipe demokrasi ini lebih menunjukkan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat serta perilaku menunjukkan dan mengembangkan organisasi atau kelompok. Seorang pemimpin mengikut sertakan seluruh anggota kelompok dalam mengambil keputusan. Pemimpin yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi bawahannya. Pemimpin memberikan sebagian para bawahannya turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program yang akan dicapai.

5). Tipe Militeristis

Tipe kepemimpinan militeristis banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan yang sifatnya keras, sangat otoriter dan menghendaki bawahan agar selalu patuh. Tipe ini sifatnya kemiliteran, hanya gaya warnanya yang mencontoh gaya kemiliteran tetapi dilihat lebih seksama tipe ini mirip dengan tipe otoriter.

B. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi pemimpin dalam suatu organisasi memegang peran yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan. Menurut Hadari Nawawi (Hamdan, 2014:42), secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan atas lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu sebagai berikut :

1). Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa isi perintah, bagaimana mengerjakan perintah, bilamana waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya, dan dimana tempat mengerjakan perintah agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif.

2). Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang

memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

3). Partisipasi

Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

4). Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang dalam membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab.

5). Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

C. Peran Pemimpin

Kepemimpin merupakan sub-sistem manajemen, timbul pemikiran dianatra para ahli untuk jauh lebih mengungkapkan peran apa saja yang menjadi beban dan tanggung jawab pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Peranan kepemimpinan adalah seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai seorang pemimpin.

Menurut Henry Mintzberg (Hamdan, 2014:28), peran pemimpin adalah :

- 1). Hubungan antar-perseorangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang diteladani, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi
- 2). Monitor, penyebar informasi, dan juru bicara
- 3). Pembuat keputusan, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar kepemimpinan dapat berperan dengan baik, antara lain :

- 1). Dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan bukan pengangkatan atau penunjukannya, melainkan penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan
- 2). Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk membuat organisasi yang dipimpinnya tumbuh dan “membaca” situasi

- 3). Efektivitas kepemimpinan tidak terbentuk begitu saja, tetapi melalui pertumbuhan dan perkembangan
- 4). Perilaku seseorang tidak terbentuk begitu saja, tetapi melalui pertumbuhan dan perkembangan
- 5). Kehidupan seseorang yang dinamis dan serasi dapat tercipta apabila setiap anggota mau menyesuaikan cara berpikir dan bertindak untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam (Hamdan, 2014:46) Pada prinsipnya peran pimpinan apabila dipandang dari sudut manajemen, terdiri atas sebagai berikut :

1). Peran Pemimpin dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Komitmen manajemen dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia adalah penting, dibutuhkan elemen manajemen mutu yang dibuktikan nyata dalam pelaksanaan program untuk pencapaian tujuan. Untuk itu, dibutuhkan peran utama manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk memperoleh hasil yang ditargetkan perusahaan atau yang diinginkan oleh pelanggan. Dalam manajemen mutu manajemen sumber daya manusia pemimpin adalah seseorang yang melaksanakan beberapa hal yang benar atau sering disebut *people who to the right thing*.

2). Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekuensi yang ditimbulkannya, melainkan

melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Proses pengambilan keputusan dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu :

- a. Identifikasi masalah
- b. Mendefinisikan masalah
- c. Memformulasikan dan mengembangkan alternatif
- d. Implementasi keputusan
- e. Evaluasi keputusan

3). Peran Kepemimpinan dalam Membangun Tim

Menurut Veithzal Rivai (2014:48) unit kerja yang harmonis mempunyai identifikasi keanggotaan ataupun kerja sama yang kuat.

a. Proses pembentukan

Ruang lingkup peran hubungan yang melekat pada pemimpin meliputi peran pemimpin dalam pembentukan dan pembinaan tim-tim kerja, pengelolaan tata kepegawaian yang berguna untuk pencapaian tujuan organisasi, pembukaan, pembinaan, dan pengendalian hubungan eksternal dan internal organisasi serta perwakilan bagi organisasinya.

b. Anggota tim

Keberhasilan tugas dalam tim akan tercapai jika setiap orang bersedia untuk bekerja dan memberikan yang terbaik. Anggota tim yang baik harus:

- Mengerti tujuan yang baik
- Memiliki rasa saling kebergantungan
- Menerapkan bakat
- Dapat bekerja secara terbuka
- Mengekspresikan gagasan, opini, dan ketidaksepakatan
- Mengembangkan keterampilan
- Berpartisipasi dalam keputusan tim
- Mengerti sudut pandang satu dengan yang lain
- Mengakui bahwa konflik adalah hal yang normal

c. Peranan kepemimpinan dalam tim

Peranan pemimpin dalam tim adalah sebagai berikut :

- Memperlihatkan gaya pribadi
- Proaktif dalam sebagian hubungan
- Mengilhami kerja tim
- Memberikan dukungan timbal balik
- Membuat orang terikat dan terikat
- Memudahkan orang lain melihat peluang dan prestasi
- Mencari orang yang unggul dan dapat bekerja secara konstruktif
- Mengakui prestasi anggota tim
- Menempatkan nilai tinggi pada kerja tim

d. The vision role

Sebuah visi adalah pernyataan yang secara relatif mendeskripsikan aspirasi atau arahan untuk masa depan organisasi. Agar visi sesuai dengan harapan organisasi pada masa mendatang para pemimpin harus menyusun dan menafsirkan tujuan bagi individu dan unit-unit kerja.

e. Peran pembangkit semangat

Peran ini dapat dijalankan dengan cara memberikan pujian dan dukungan. Pujian dapat diberikan dalam bentuk penghargaan dan intensif. Penghargaan adalah bentuk pujian yang tidak berbentuk uang, sementara intensif adalah pujian yang berbentuk uang atau benda yang dapat dikualifikasi.

f. Peran menyampaikan informasi

Penyebaran atau penyampaian informasi harus dirancang sedemikian rupa sehingga informasi benar-benar sampai pada komunikan yang dituju dan sementara manfaat yang diharapkan. Selain itu, seorang pemimpin juga harus menjalankan peran konsulting, baik ke lingkungan internal organisasi maupun luar organisasi secara baik sehingga tercipta budaya organisasi yang baik pula.

g. Peran Kepemimpinan dalam Konflik

Proses pengendalian konflik itu bermula dari persepsi tentang konflik itu sendiri, apa komponennya dan bersumber darimana, kemudian

menuju tahap realisasi, penghindaraan, intervensi, pemilihan strategi dan implementasi, serta dampak yang ditimbulkan oleh konflik.

Peran kepemimpinan dalam mengendalikan atau menyelesaikan konflik sebagai berikut:

- a) Sanggup menyampaikan pokok masalah penyebab timbulnya konflik.
- b) Pendekatan dengan adanya konfrontasi dalam menyelesaikan konflik biasanya justru mengarahkan orang untuk membentuk kubu.
- c) Bersedia melatih diri untuk mendengarkan dan mempelajari perbedaan.
- d) Sanggup mengajukan usul atau nasihat.
- e) Meminimaslisasikan ketidakcocokan.

2.1.5 Prinsip dalam Kepemimpinan

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan pada prinsip-prinsip berikut (Stephen R. Coney, Hamdan 2014: 36)

- 1). Seorang yang belajar seumur hidup tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik ataupun yang buruk sebagai sumber belajar.
- 2). Berorientasi pada pelayanan, pemimpin tidak dilayani, tetapi melayani. Prinsip ini melayani ini berdasarkan karier sebagai tujuan

utama. Dalam memberikan pelayanan, pemimpin lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

- 3). Membawa energi yang positif setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain.

2.1.6 Kriteria Keberhasilan Kepemimpinan

Beberapa indikator keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi menurut Kartono (2009) adalah sebagai berikut :

- 1). Meningkatnya kinerja dan pemberian pelayanan organisasi yang meliputi: Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan, kinerja dari organisasi tersebut
- 2). Semakin rapihnya sistem administrasi dan makin efektifnya manajemen yang meliputi : Pengeloaan sumber daya manusia, alam, dana, sarana dan waktu yang makin ekonomis dan efisien, *The right man in the right place*, dengan *delegation of authority*/ pendelegasian wewenang yang luas, struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan organisasi, dan ada integritas dari semua bagian, target dan sasaran yang ingin dicapai selalu terpenuhi, sesuai dengan ketentuan jadwal waktu, organisasi dengan cepat dan tepat dapat menyesuaikan diri pada tuntutan perkembangan dan perubahan dari luar organisasi (masyarakat, situasi dan kondisi sosial politik dan ekonomis).

- 3). Semakin meningkatnya aktivitas-aktivitas manusiawi yang meliputi: Terdapat iklim psikis yang mantap, sehingga orang merasa aman dan senang bekerja, ada disiplin kerja, disiplin diri, rasa tanggung jawab, dan moral yang tinggi dalam organisasi, terdapat suasana saling mempercayai, kerjasama kooperatif, dan etik kerja yang tinggi, komunikasi formal dan informal yang lancar dan akrab, ada kegairahan kerja dan loyalitas tinggi terhadap organisasi, tidak banyak terdapat penyelewengan dalam organisasi, ada jaminan-jaminan sosial yang memuaskan

2.1.7 Pentingnya Sebuah Kepemimpinan yang Efektif

Efektivitas kepemimpinan bukan berdasarkan penunjukannya, melainkan penerimaan para anggota terhadap kepemimpinannya. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang (Syamsu, 2017:50)

a) Produktivitas

Sebuah kemampuan dan kemauan dapat menghasilkan prestasi kerja yang efektif dan berdaya guna dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan non-manusia. Dalam kasus ini, seorang atasan berperan untuk memaksimalkan produktivitas pegawai melalui peningkatan kemauan untuk bekerja keras dan berkontribusi secara tepat guna.

b) Kepuasan kerja

Memberikan lingkungan kerja yang baik dapat menambah kepuasan kerja pegawai yang bergantung pada perilaku pemimpin

terhadap pegawainya. Dengan demikian, atasan harus memastikan bahwa ia bersikap sesuai dengan apa yang bisa diterima oleh bawahannya.

c) Kerjasama kelompok

Seorang atasan harus memastikan bahwa bawahannya mengerjakan tugas masing-masing dengan sebaik-baiknya dan saling percaya satu sama lain untuk memajukan organisasi mereka. Pemimpin memotivasi mereka dalam mencapai tujuan organisasi

d) Kegiatan yang terorganisir

Seorang pemimpin memastikan segala aktivitas organisasi didelegasikan secara adil dan merata pada pegawainya untuk menghindari bentrokan di lingkungan organisasi.

e) Semangat karyawan

Semangat kerja yang tinggi dari seorang pegawai dapat membantu terwujudnya kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang bijaksana mampu memberikan hak kepada tiap kelompok dalam hal pemikiran dan perilaku, agar dapat terjalin interaksi yang lebih baik. Lebih lanjut, hubungan yang baik yang difasilitasi antara anggota-anggota kelompok dengan menjaga disiplin dan pengawasan pada karyawan.

f) Koordinasi

Mengintegrasikan tujuan pribadi dan tujuan kelompok yang mengikat persamaan dari dua kepentingan. Pemimpin menyimpan informasi yang dibutuhkan kelompok, untuk membuat suatu keputusan umum dalam rangka mengkoordinasi upaya secara keseluruhan.

2.2 Kualitas pelayanan publik

2.2.1 Pengertian Kualitas Pelayanan

Menurut Goetsch dan Davis (dalam Hardiansyah, 2011:36) menyatakan bahwa :

“Kualitas pelayanan adalah merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. juga diartikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan terpenuhinya harapan/kebutuhan pelanggan, dimana pelayanan dikatakan berkualitas apabila dapat menyediakan produk dan jasa (pelayanan) sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan”.

Kualitas pelayanan adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan sebagai pedoman dalam memberikan layanan. Standar pelayanan adalah ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembakuan pelayanan yang baik.(Hardiansyah, 2011:35)

Menurut Morgan dan Murgatroyd (dalam Zaenal, 2015:105),

“quality is the totality of features of a product services that bears on its ability to satisfy given needs”. Kualitas adalah bentuk-bentuk istimewa dari sudut produksi atau pelayanan yang mempunyai kemampuan untuk memuaskan kebutuhan masyarakat.

Pelayanan dikatakan berkualitas atau memuaskan bila pelayanan tersebut dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Apabila masyarakat tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak berkualitas atau tidak efisien. (Hardiansyah, 2011:36).

2.2.2 Pelayanan Publik

Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Adapun pelayanan publik adalah suatu upaya membantu atau memberi manfaat kepada publik melalui penyediaan barang dan atau jasa yang diperlukan (Badu Ahmad, 2018:1).

Pelayanan publik merupakan suatu tolak ukur kinerja pemerintah yang paling kasat mata. Masyarakat dapat menilai langsung kinerja pemerintah berdasarkan pelayanan yang diterimanya. Untuk itu kualitas pelayanan publik di semua pemerintah daerah adalah suatu hal yang mendasar yang harus segera ditingkatkan (Dadang, 2021:1).

Menurut Zauhar (Badu Ahmad, 2018:2) mengemukakan bahwa

“pelayanan publik merupakan suatu upaya membantu atau memberi manfaat kepada publik melalui penyediaan barang dan atau jasa yang diperlukan oleh mereka. Pelayanan publik yaitu semua barang dan jasa publik (*public goods and services*) yang diatur dan diselenggarakan oleh pemerintah kepada warga negara”.

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/kep/m.pan/7/2003, mendefinisikan pelayanan publik sebagai segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan publik adalah pelayanan umum. “Pelayanan umum adalah suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara-cara tertentu yang memerlukan kepekaan dan hubungan interpersonal tercipta kepuasan dan keberhasilan” (Hardiansyah, 2018:15).

Menurut Moenir (Hardiansyah2018:23) mengemukakan bahwa:

“Pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Kegiatan pelayanan publik yang diselenggarakan pemerintah kepada masyarakat meliputi banyak hal yang menyangkut semua kebutuhan masyarakat”.

2.2.3 Asas-asas Pelayanan Publik

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan prima bagi pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas-asas pelayanan (Badu Ahmad, 2018:60). Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 sebagai berikut:

1. Transparansi. Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
2. Akuntabilitas. Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan-peraturan perundang-undangan.
3. Kondisional. Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

4. Partisipasi. Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
5. Kesamaan hak. Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status sosial ekonomi.
6. Keseimbangan hak dan kewajiban. Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

2.2.4 Prinsip-prinsip Pelayanan Publik

Dalam keputusan Menteri Negara Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004 penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip dan standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan (Badu Ahmad, 2018:131). Prinsip-prinsip pelayanan publik sebagai berikut :

1. Kesederhanaan. Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan dan kepastian. Mencakup kejelasan persyaratan teknis dan administratif pelayanan. Kejelasan unit kerja/pejabat yang berwenang dan administratif pelayanan. Kejelasan tentang rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran. Sedangkan kepastian, meliputi kurun waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kepentingan masyarakat.
3. Keamanan dan kenyamanan. Proses dan produk pelayanan memberikan rasa aman dan kepastian hukum.

4. Keterbukaan. Semua persyaratan pelayanan diinformasikan secara terbuka, terutama terkait pembayaran.
5. Adil dan merata. Pelayanan diberikan kepada masyarakat tanpa ada unsur diskriminasi atau perbedaan diantara masyarakat yang berkepentingan.
6. Akurasi. Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
7. Kemudahan akses. Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, serta memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informasi.
8. Kedisiplinan, kesopanan, keramahan, dan kejujuran serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
9. Kemampuan. Aparatur pelayanan memiliki kemampuan dan keahlian dalam menyelesaikan pekerjaan secara efisien dan efektif.
10. Kelengkapan sarana dan prasarana.
11. Responsif. Aparatur pelayanan tanggap terhadap keluhan dan kebutuhan masyarakat berkepentingan, sehingga segala bentuk keluhan dapat diatasi dengan cepat dan tepat.

2.2.5 Dimensi Pelayanan Publik

Menurut Zeithaml (Hardiansyah 2011:46) Kualitas pelayanan dapat diukur dari 5 dimensi, masing-masing dimensi memiliki indikator-indikator sebagai berikut :

1. Dimensi *Tangibel* (Berwujud) terdiri atas indikator :

- Penampilan petugas/aparatur dalam melayani pelanggan
- Kenyamanan tempat melakukan pelayanan
- Kemudahan dalam proses pelayanan
- Kedisiplinan petugas/aparatur dalam melakukan pelayanan
- Kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan
- Penggunaan alat bantu dalam pelayanan

2. Dimensi *Reability* (Kehandalan) terdiri atas indikator :

- Kecermatan petugas dalam melayani pelanggan
- Memiliki standar pelayanan yang jelas
- Kemampuan petugas/aparatur dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan
- Keahlian petugas dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan

3. Dimensi *Responsiviness* (Respon/ketanggapan) terdiri atas indikator :

- Merespon setiap pelanggan yang ingin mendapatkan pelayanan
- Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan cepat
- Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan tepat
- Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan cermat
- Petugas/aparatur melakukan pelayanan dengan waktu yang tepat

- Semua keluhan pelanggan direspon oleh petugas.

4. Dimensi *Assurance* (Jaminan) terdiri atas indikator :

- Petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan
- Petugas memberikan jaminan biaya dalam pelayanan
- Petugas memberikan jaminan legalitas dalam pelayanan
- Petugas memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan

5. Dimensi *Empathy* (Empati) terdiri atas indikator :

- Mendahulukan kepentingan pelanggan
- Petugas melayani dengan sikap ramah
- Petugas melayani dengan sikap sopan santun
- Petugas melayani dengan tidak diskriminatif (membedakan)
- Petugas melayani dan menghargai setiap pelanggan

