



**Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Sarjana Administrasi Publik**

Terakreditasi Unggul

SK BAN-PT NO: 1844/SK/BAN-PT/AK-PNG/S/V/2023

IMPLEMENTASI FUNGSI KEPEMIMPINAN DI DITAJENAD

Skripsi

Oleh:
Bagas Usada
6071801037

BANDUNG
2024



**Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Sarjana Administrasi Publik**

Terakreditasi Unggul

SK BAN-PT NO: 1844/SK/BAN-PT/AK-PNG/S/V/2023

IMPLEMENTASI FUNGSI KEPEMIMPINAN DI DITAJENAD

Skripsi

Oleh:

Bagas Usada
6071801037

Pembimbing
Dr. Ulber Silalahi, MA

BANDUNG
2024

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Publik
Program Studi Administrasi Publik Program Sarjana



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Bagas Usada
Nomor Pokok : 6071801037
Judul : Implementasi Fungsi Kepemimpinan di DITAJENAD

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Rabu, 24 Juli 2024
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

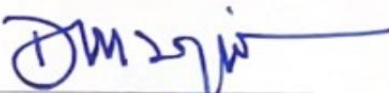
Ketua sidang merangkap anggota

Maria Rosarie Harni Triastuti, S.IP., M.Si

: 

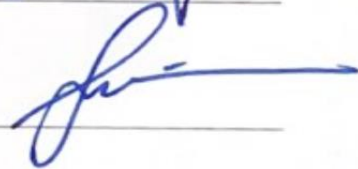
Sekretaris

Dr. Ulber Silalahi, Drs., MA.

: 

Anggota

Trisno Sakti Herwanto S.I.P., MPA.

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Orpha Jane

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bagas Usada
NPM : 6071801037
Jurusan/Program Studi : Administrasi Publik
Judul : Implementasi Fungsi Kepemimpinan di
DITAJENAD

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung 18 Juli



Bagas Usada

Implementasi Fungsi Kepemimpinan di DITAJENAD Kota Bandung_Bagas Usada_6071801037

ORIGINALITY REPORT

28%

SIMILARITY INDEX

27%

INTERNET SOURCES

12%

PUBLICATIONS

17%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	docplayer.info Internet Source	1%
2	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	1%
3	es.scribd.com Internet Source	1%
4	id.123dok.com Internet Source	1%
5	Submitted to Catholic University of Parahyangan Student Paper	1%
6	windahoho.blogspot.com Internet Source	1%
7	Submitted to Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Student Paper	1%
8	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	1%

ABSTRAK

Nama : Bagas Usada
NPM : 6071801037
Judul : Implementasi Fungsi Kepemimpinan di DITAJENAD

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam organisasi karena dapat memungkinkan individu berperan sebagai pemimpin dalam mencapai tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan seberapa intensif fungsi kepemimpinan diimplementasikan di Direktorat Jenderal Angkatan Darat (DITAJENAD) Kota Bandung. Teori fungsi kepemimpinan menggunakan teori Ulber Silalahi yang terdiri dari enam fungsi kepemimpinan yaitu Pengambilan Keputusan, Berkomunikasi, Mengarahkan, Membimbing, Memotivasi dan Memberdayakan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan analisis deskriptif kuantitatif. Analisis deskriptif yang digunakan adalah distribusi frekuensi dan kecenderungan pusat. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu survey kuesioner dengan sampel semua pegawai (sensus) sebanyak 50 pegawai dan dengan teknik wawancara. Pengolahan dan analisis data menggunakan Statistical Package for The Social Science (SPSS).

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan di DITAJENAD cenderung sering atau cukup intensif diimplementasikan. Implementasi fungsi pembuatan keputusan dengan melibatkan pegawai pada kategori selalu yang berarti sangat intensif, implementasi fungsi komunikasi pada kategori sering yang berarti intensif, implementasi fungsi membimbing pada kategori selalu yang berarti sangat intensif, implementasi fungsi motivasi pada kategori sering yang berarti intensif, dan implementasi fungsi pemberdayaan pada kategori sering yang berarti intensif.

Adapun kontribusi tiap elemen terhadap implementasi kepemimpinan bervariasi: kontribusi paling besar adalah fungsi komunikasi dan mengarahkan dengan intensitas sering, memotivasi dan Memberdayakan dengan intensitas sering sementara kontribusi terkecil yaitu elemen mengambil keputusan dan membimbing dengan intensitas jarang.

Kata Kunci: Implementasi, Fungsi Kepemimpinan, Key Driver Analysis

ABSTRACT

Name : Bagas Usada
NPM : 6071801037
Title : **Implementation of Leadership Function in DITAJENAD**

Leadership is a crucial process within organizations because it enables individuals to act as leaders in achieving goals. This study aims to describe the extent to which leadership functions are implemented in the Army Staff Headquarters Directorate General (DITAJENAD) in Bandung. This research employs Ulber Silalahi's leadership functions theory, which consists of six leadership functions: Decision Making, Communicating, Directing, Guiding, Motivating, and Empowering.

This research uses a quantitative approach with quantitative descriptive analysis. The descriptive analysis employed includes frequency distribution and central tendency. Data collection techniques used in this study are survey questionnaires with a sample of all employees (census) totaling 50 employees and interviews. Data processing and data analysis are conducted using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The research findings indicate that leadership functions at DITAJENAD are implemented frequently or quite intensively. The implementation of decision-making functions involving employees is categorized as "always," indicating very intensive implementation; the implementation of communication functions is categorized as "frequently," indicating intensive implementation; the implementation of guiding functions is categorized as "always," indicating very intensive implementation; the implementation of motivating functions is categorized as "frequently," indicating intensive implementation; and the implementation of empowering functions is categorized as "frequently," indicating intensive implementation.

Furthermore, the contribution of each element to leadership implementation varies: the most contributions are from the communication and directing functions with frequent intensity; motivating and empowering also have frequent intensity; while the least contributions are from decision-making and guiding functions with rare intensity.

Keywords: Implementation, Leadership Functions, Key Driver Analysis

KATA PENGANTAR

Puji serta rasa syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat dan rahmat karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Impelementasi Fungsi Kepemimpinan di DITAJENAD Kota Bandung”. Dalam menyusun skripsi ini tentunya penulis menemui berbagai rintangan dan kesulitan yang dirasakan. Tetapi, berkat dukungan dan bimbingan yang diperoleh dari banyak pihak, akhirnya penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Sangat banyak ilmu beserta pengalaman yang telah diperoleh dari banyak pihak. Tentunya dalam penulisan skripsi ini dilakukan untuk memenuhi persyaratan kelulusan untuk tingkat pendidikan sarjana (S1).

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ulber Silalahi, M.A, selaku dosen pembimbing yang senantiasa menyempatkan waktu untuk memberikan arahan, bimbingan dan pembelajaran dalam penyusunan skripsi ini.
2. Seluruh Dosen serta Pegawai di Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan yang telah banyak berkontribusi kepada penulis untuk menjalankan kegiatan perkuliahan ini.
3. Para pegawai di DITAJENAD Kota Bandung yang telah membantu penulis untuk mendukung dan memberi kelancaran dalam penyusunan skripsi ini.
4. Kepada kedua orang tua penulis yang telah memberikan segalanya kepada saya, terima kasih karena setiap hari memberikan doa yang terus terusan melimpah

kepada saya, terima kasih karena setiap hari memberikan dukungan supaya pengerjaan skripsi dapat berjalan lancar.

5. Kepada keluarga besar saya yang membantu dalam memberikan dukungan dan doa yaitu Subagyo, Bangkit, Antya, dan Rhesa
6. Kepada teman bimbingan saya yang menemani setiap bimbingan yaitu Rizal, Darel, dan Ardhana
7. Kepada teman dekat saya yaitu Andre, Alfa, Arlan, Avila, Bagas, Dama, Faisal, Haikal, Iba, Marcelino, Solideo, Steven, yang berjuang bersama dan saling mendoakan yang terbaik sehingga T.A ini selesai

DAFTAR ISI

ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Rancangan Penelitian	12
1.5.1 Rancangan penelitian sebagai Pendekatan Penelitian	13
1.5.2 Strategi Penelitian.....	14
1.5.3 Waktu Penelitian Pindah Ke Pengumpulan Data	15
1.5.4 Tipe Rancangan	15
1.6 Sistematika Penulisan.....	16
BAB II KERANGKA TEORITIS.....	18
2.1 Kepemimpinan	18
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan	18
2.1.2 Fungsi Kepemimpinan.....	19
2.2 Model Teoritik.....	23
BAB III METODE PENELITIAN.....	25
3.1 Metode Pengumpulan Data	25
3.2 Operasional Variabel.....	25
3.3 Pengukuran dan Penskalaaan	29
3.3.1 Populasi	29
3.3.2 Sample	29

3.4 Teknik Pengumpulan Data	30
3.4.1 Angket (Kuesioner)	31
3.4.2 Wawancara	31
3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	32
3.5.1 Uji Validitas.....	32
3.5.2 Uji Reliabilitas	33
3.6 Teknik Analisis Data	34
3.6.1 Analisis Deskriptif.....	35
3.6.2 Key Driver Analysis	39
BAB IV	40
HASIL PENELITIAN.....	40
4.1 Profil Responden	40
4.1.1 Gambaran Responden.....	40
4.1.2 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	43
4.2 Analisis Data	45
4.2.1 Analisis Deskriptif.....	45
4.3 Indeks Fungsi Kepemimpinan.....	56
4.4 Tingkat Kontribusi Implementasi Fungsi Kepemimpinan di DITAJENAD Kota Bandung: Key Driver Analysis.....	58
BAB V.....	61
PEMBAHASAN	61
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	67
6.1 Kesimpulan.....	67
6.2 Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA	67

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Operasional Variabel Fungsi Kepemimpinan	26
Tabel 3. 2 Pedoman menentukan tingkat keandalan instrumen ukuran dari Alpha Cronchbach.....	34
Tabel 4. 1 Uji Validitas	43
Tabel 4. 2 Alpha Cronbach	45
Tabel 4. 3 Tabel Uji Reliabilitas	45
Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Membuat Keputusan.....	46
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Berkomunikasi.....	48
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Mengarahkan	49
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Membimbing	51
Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Memotivasi	53
Tabel 4. 9 Distribusi Frekuensi Memberdaya	55
Tabel 4. 10 Indeks Kepemimpinan	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Teoritik.....	24
Gambar 4. 1 Kategori Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
Gambar 4. 2 Kategori Responden Berdasarkan Usia	41
Gambar 4. 3 Kategori Responden Tingkat Pendidikan.....	42

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan kemajuan suatu perusahaan atau institusi sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki baik secara kuantitas maupun kualitas sebagai kunci keberhasilan. Sumber daya manusia merupakan roda penggerak, sumber ide atau pemikiran serta perencana bagi perusahaan maupun institusi dalam hal pencapaian tujuan serta pengembangan di masa akan datang. Perusahaan atau institusi tanpa didukung oleh sumber daya manusia dengan keahlian dan kompetensi yang baik akan sulit bertahan, berkembang maupun untuk mencapai tujuan perusahaan¹.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Aset yang paling penting yang harus dimiliki organisasi dan harus diperhatikan dalam manajemen tenaga kerja yakni adalah manusia (sumber daya manusia). Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga pekerjaan yang dilakukan menghasilkan keluaran sesuai dengan rencana. Sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia didalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi- fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta

¹ E. Clan , L. Sarce, J. Sapari , Y Kenna. . Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Distrik Kais Darat Kabupaten Sorong Selatan. *Journal Management Entrepreneurship* : 1 (2022) ; e-ISSN : 2548 5652; e-print : 2548 6578

hubungan industrial. SDM berhubungan langsung dengan kinerja dari individu maupun pemimpin pada suatu perusahaan atau organisasi².

Pegawai Negeri Sipil yang merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai salah satu abdi negara dan abdi masyarakat dituntut menjadi pioner disegala bidang, mempunyai kualitas, dedikasi, dan etos kerja yang tinggi. Terdapat beberapa faktor yang dibutuhkan oleh ASN agar bisa mendorong dan memotivasi semangat kerjanya serta dapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara efektif dan efisien untuk mencapai good governance.

Spirit profesionalisme dan Pegawai Negeri Sipil Direktorat Ajudan Jenderal Angkatan Darat, sejalan dengan tuntutan nasional dan tantangan global dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu bahwa dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Agar pengelolaan tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi, maka upaya yang dilakukan salah satunya yakni memiliki pemimpin yang baik dalam menjalankan satu sistem kepemimpinan yang dapat berperan dalam

² S. Agustina Alamtaha, I. Yantu, R. Podungge, Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis* 6 (2023) : 2

meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya bagaimana kinerja pegawai. Saat ini permasalahan utama yang menjadi kendala dalam sebuah lembaga ialah sulitnya untuk dapat membangun sumber daya manusia (SDM) yang hebat, yang dapat menjadi pondasi kuat bagi organisasi.

Kepemimpinan penting dalam mempengaruhi kinerja, ada 3 hal yang dibahas dalam kepemimpinan (gaya peran, fungsi). Dalam penelitian ini fokus pada fungsi kepemimpinan, akan berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Hal ini akan coba dipotret oleh peneliti mengidentifikasi fungsi fungsi kepemimpinan

Agar pengelolaan tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi, maka upaya yang dilakukan salah satunya yakni memiliki pemimpin yang baik dalam menjalankan satu sistem kepemimpinan yang dapat berperan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya bagaimana kinerja pegawainya.

Kepemimpinan merupakan hubungan yang ada dalam seseorang atau pemimpin yang lain untuk mau bekerja secara sadar dalam kaitannya dengan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan sebuah bentuk dominasi yang didasari oleh kemampuan pribadi yang mampu untuk mengajak ataupun mendorong orang lain untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan kepada penerimaan oleh organisasinya, dan mempunyai keahlian yang khusus yang sesuai dengan situasi yang khusus pula.

Selain dapat memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga menggunakan pengaruh. Dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat

mempengaruhi bawahan dalam menentukan cara bagaimana tugas itu dilaksanakan dengan tepat. Dalam mewujudkan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan perlu dijalankan sesuai dengan fungsinya.

Menurut Silalahi, ada 6 fungsi kepemimpinan yang kalau dilaksanakan secara intensif dan efektif akan berdampak positif kepada partisipasi pegawai. Enam fungsi yang dimaksud: 1) membuat keputusan, 2) berkomunikasi, 3) membimbing, 4) mengarahkan, 5) memotivasi, pemimpin perlu memberikan motif-motif atau alasan untuk mendorong anggota organisasi dalam bertindak serta berperilaku. Motivasi yang dilakukan cenderung merupakan ajakan untuk melaksanakan berbagai kegiatan organisasi. 6) pemberdayaan,³

Kepemimpinan harus memiliki pola untuk mempengaruhi orang lain. Hal ini mencakup perilaku perintah seperti tugas dan perilaku memberi dukungan seperti hubungan. Perilaku perintah membantu anggota kelompok mencapai tujuan dengan memberi perintah, mencapai tujuan dan metode evaluasi, menetapkan waktu, menetapkan peran, dan menunjukkan cara mencapai tujuan. Perilaku pemberi dukungan dapat berupa motivasi agar para pengikut mau bekerja sama untuk keberhasilan perusahaan.

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam organisasi, karena dapat memungkinkan individu berperan sebagai pemimpin dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan memiliki beberapa fungsi yaitu mengarahkan, komunikatif, serta membimbing. Seorang pemimpin harus bisa mengarahkan timnya dengan jelas, sehingga setiap anggota tim diharapkan dapat

³ U. Silalahi, . Kepemimpinan Pemerintah Desa dan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa. (Ponorogo): Uwais Inspirasi Indonesia,2022), 75.

mengikuti arahnya untuk mencapai tujuan. Dalam melakukan pengarahan, perlu adanya komunikasi yang memiliki tujuan untuk mengirim dan menerima pesan. Aktivitas ini mempengaruhi pergerakan setiap anggotanya, dalam memberi arahan perlu adanya komunikasi untuk menjalankan ide-ide atau menerima kritik dalam meningkatkan partisipasi para anggota. Baik atau buruknya komunikasi akan menentukan keberhasilan dalam melaksanakan arahan atau aktivitas yang terorganisasi. Pemimpin perlu mendengarkan masukan dari anggotanya, memberikan umpan balik dan memastikan bahwa informasi penting disampaikan dengan jelas dan tepat waktu, sehingga komunikasi yang terjalin dapat membangun kepercayaan dan kerjasama antara anggota tim.

Dari komunikasi dapat memodifikasi perilaku untuk melakukan perubahan, salah satunya yaitu dengan membimbing yang merupakan proses pemberian bantuan sistematis agar tercapai pemahaman diri, penerimaan diri, pengarahan diri dan perwujudan diri dalam mencapai tingkat perkembangan yang optimal. Dalam kepemimpinan, tentu perlu adanya bimbingan kepada para anggotanya untuk memberi bantuan ataupun tuntutan. Peran pemimpin dalam bimbingan merupakan penting untuk dapat menuntun anggotanya dalam mencapai tujuan, dengan membimbing juga perlu adanya pendekatan yang manusiawi, empati dan kesabaran.

Pemimpin perlu memiliki ke-enam fungsi ini untuk dapat mempengaruhi dan memimpin para anggotanya, karena jika kepemimpinan dilakukan dengan komunikasi yang buruk maka akan berpengaruh pada kinerja para pegawainya yang buruk juga, termasuk pada pengambilan keputusan, membimbing, memotivasi,

mengarahkan dan memberdayakan para anggotanya, karena semua itu harus dimulai dengan komunikasi. Kinerja anggota dapat dilihat dari kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpinnya dalam melaksanakan fungsi kepemimpinan. Karena dengan itu, pemimpin akan memberikan dorongan, bimbingan dan dukungan untuk para anggotanya.

Kepemimpinan mengatur hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi, dan dengan hal ini kepemimpinan dapat mewujudkan organisasi yang bergerak tepat pada sasarannya.⁴ Seorang pemimpin yang baik dapat memahami segala aspek perilaku kepemimpinan dan mengetahui kapan fungsi kepemimpinan yang diperlukan. Pemimpin yang baik perlu memiliki tiga macam kesadaran, yaitu pertama sadar kapan pemimpin itu diperlukan dalam situasi tertentu, kedua sadar akan perubahan tata nilai baik dalam lingkungan unit kerjanya maupun dalam masyarakat, sedangkan ketiga adalah sadar betapa pentingnya kepemimpinan yang efektif yang mampu menggerakkan orang lain bekerja seefektif mungkin⁵. Kepemimpinan merupakan kekuatan yang penting dalam pencapaian organisasi yang efektif dan dapat memobilisasi organisasi untuk melakukan perubahan. Kesuksesan sebuah organisasi akan ditentukan oleh faktor kepemimpinannya.

Jika dilihat di lapangan, kepemimpinan memiliki indikasi dari 3 fungsi kepemimpinan yaitu pengambilan keputusan, berkomunikasi dan Membimbing.

⁴ Lano. Kepemimpinan untuk Mengurangi Sikap Arogansi Pegawai. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. 4, (2015)1

⁵ S. Agustina Alamtaha, I. Yantu, R. Podungge. . Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis : JAMBURA*: 6 (2023)2: E-ISSN 2622-1616

Hal tersebut dilihat dari hasil wawancara dengan para pegawai di DITAJENAD, sebagai berikut:

Terkait dengan pengambilan keputusan, informan 1 inisial (D) mengatakan sebagai berikut:

Kalau disini pemimpin selalu melibatkan pegawainya dalam pengambilan keputusan, terkadang juga kita para pegawai selalu diminta opsi untuk keputusannya. Tapi tetep, keputusan terakhir ada di tangan pemimpin. Kalau soal pengambilan keputusan, kita disini selalu merasa dihargai, karena sering dilibatkan dalam setiap keputusan.⁶

Terkait dengan pengambilan keputusan, informan 2 inisial (AF) mengatakan sebagai berikut:

Iya betul, kalau di bagian kami memang seperti itu. Pemimpinnya selalu melibatkan para pegawai dulu, termasuk soal pengambilan keputusan ya. Kita juga senang, jadinya bisa menyampaikan apa yang ingin kita sampaikan sih kurang lebihnya kaya gitu. Karena kan tiap orang pastinya beda – beda keinginannya, nah dari beda – beda itu, diambil keputusan tengahnya.⁷

Terkait dengan komunikasi, informan 1 inisial (D) mengatakan sebagai berikut:

Mengenai komunikasi, jarang kalau adanya miskomunikasi. Kalau disini kebiasaannya perintah atasan ya harus dilaksanakan. Jadi kalau emang diperintah ini atau itu, kita langsung laksanakan. Dan sejauh ini juga, saya pribadi enggak ada masalah soal komunikasi disini, baik dengan atasan ataupun dengan rekan kerja.⁸

⁶ Hasil Wawancara dengan salah satu pegawai DITAJENAD Kota Bandung yang berinisial D pada tanggal 11 Juli 2024

⁷ Hasil Wawancara dengan salah satu pegawai DITAJENAD Kota Bandung yang berinisial AF pada tanggal 11 Juli 2024

⁸ Hasil Wawancara dengan salah satu pegawai DITAJENAD Kota Bandung yang berinisial D pada tanggal 11 Juli 2024

Terkait dengan Komunikasi, informan 2 inisial (AF) mengatakan sebagai berikut:

Kalau untuk komunikasi tentu baik ya, namun emang kalau untuk mengkomunikasikan mengenai pengembangan diri agak sedikit sulit. Maksudnya itu masukan dari para pegawai lain, tapi pimpinan juga enggak bisa sembarangan bikin kegiatan atau pengembangan diri ini itu, jadinya kita juga hanya nunggu dari pimpinan aja. Soal komunikasi selanjutnya, ya nunggu keputusan dari pimpinan aja. Sering sih kalau untuk mengkomunikasikan dengan pimpinan terkait dengan pemberdayaan.⁹

Terkait dengan Membimbing, informan 1 Inisial (D) mengatakan sebagai berikut:

Kalau untuk membimbing pasti pemimpin selalu ingin yang terbaik ya untuk para pegawainya, pemimpin juga tau apa yang diinginkan oleh pegawainya. Jadi selalu ada bimbingan kalau beberapa pegawai yang masih kurang jelas dengan tugasnya¹⁰

Terkait dengan Membimbing informan 2 inisial (AF) mengatakan sebagai berikut:

Iya, untuk tugas juga kita selalu diberikan arahan dulu, kemudian dilaksanain. Kalau memang kita merasa kesulitan, pasti dibimbing dan diberikan bantuan. Tapi memang sebelum diberikan bantuan itu, kita di dorong untuk bisa melakukan dulu sendiri.¹¹

Berdasarkan identifikasi masalah yang dilakukan oleh peneliti, dapat disebutkan bahwa dimensi pengambilan keputusan, komunikasi dan membimbing memiliki hasil yang konsisten dilakukan oleh pemimpin, hanya para anggota merasa kurang untuk mengembangkan dirinya termasuk dalam pengembangan diri

⁹ Hasil Wawancara dengan salah satu pegawai DITAJENAD Kota Bandung yang berinisial AF pada tanggal 11 Juli 2024

¹⁰ Hasil Wawancara dengan salah satu pegawai DITAJENAD Kota Bandung yang berinisial D pada tanggal 11 Juli 2024

¹¹ Hasil Wawancara dengan salah satu pegawai DITAJENAD Kota Bandung yang berinisial AF pada tanggal 11 Juli 2024

maupun karir. Dapat disimpulkan bahwa fungsi yang tidak berjalan di DITAJENAD ini ialah fungsi pemberdayaan untuk mempengaruhi anggota organisasi dalam berpartisipasi dalam setiap kegiatan organisasi, dengan pemberdayaan maka anggota organisasi merasa dikuatkan, dirasa mampu dalam setiap kegiatan termasuk dalam pengambilan keputusan. Tidak berjalannya fungsi pemberdayaan dapat membuat anggota organisasi kurang dalam partisipasi kegiatan organisasi, karena dirasa tidak adanya pengembangan diri untuk dirinya sendiri dan anggota lain. Pemberdayaan yang dilakukan dapat berupa pengembangan bakat atau karir yang nantinya akan hal ini pun akan kembali kepada organisasi. Tidak adanya pemberdayaan yang dilakukan oleh pemimpin, akan membuat para anggota atau pegawai merasa tidak diperhatikan.

Sehubungan dengan ini, maka peneliti tertarik untuk mengetahui apakah kinerja pegawai pada Direktorat Ajudan Jenderal TNI Angkatan Darat Bandung yang memiliki perolehan penilaian pada kategori baik dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan.

1.2 Rumusan Masalah

Hasil pengamatan awal yang dilakukan pada pegawai Direktorat Ajudan Jenderal (DITAJENAD), bahwa pegawai DITAJENAD memiliki kepemimpinan yang baik dengan komunikasi yang teratur. Tetapi mereka juga memiliki keluhan mengenai pengembangan diri atau cara pemimpin memberdayakan para anggotanya.

Dari hasil observasi yang telah dilakukan, terlihat koordinasi yang dilakukan antara pemimpin dan anggotanya baik, hanya saja mereka masih merasa kurang terhadap pengembangan diri yang mereka terima. Kurangnya perhatian diri diantara pegawai dalam menjalankan setiap suatu tugas dan tanggung jawabnya, mengakibatkan pegawai sering mengeluh dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan rumusan masalah diatas pertanyaan penelitian adalah seberapa efektif Fungsi Kepemimpinan di DITAJENAD Kota Bandung. Adapun pertanyaan spesifik terkait dengan elemen – elemen fungsi kepemimpinan yaitu:

1. Apakah pemimpin di DITAJENAD melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan?
2. Apakah pimpinan melaksanakan fungsi berkomunikasi dengan melibatkan pegawai di DITAJENAD?
3. Apakah pimpinan melaksanakan fungsi mengarahkan di DITAJENAD?
4. Apakah pimpinan melaksanakan fungsi membimbing di DITAJENAD?
5. Apakah pimpinan melaksanakan fungsi memotivasi dengan melibatkan pegawai di DITAJENAD?
6. Apakah pimpinan melaksanakan fungsi memberdayakan di DITAJENAD?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dari pelaksanaan penelitian ini untuk mengetahui implementasi fungsi kepemimpinan di DITAJENAD Kota Bandung.

1. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan fungsi pengambilan keputusan di DITAJENAD Kota Bandung

2. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan fungsi komunikasi di DITAJENAD Kota Bandung
3. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan fungsi mengarahkan di DITAJENAD Kota Bandung
4. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan fungsi membimbing di DITAJENAD Kota Bandung
5. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan fungsi memotivasi di DITAJENAD Kota Bandung
6. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan fungsi memberdayakan di DITAJENAD Kota Bandung

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan, informasi dan referensi tambahan untuk pembelajaran mengenai fungsi kepemimpinan di Direktorat Ajudan Jenderal TNI Angkatan Darat (Ditajenad) Kota Bandung.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian diharapkan dapat menjadi sarana pemahaman, penerapan, dan pengembangan ilmu pengetahuan yang telah peneliti dapatkan selama masa

perkuliahan, khususnya mengenai fungsi kepemimpinan pada suatu institusi serta dampaknya pada kinerja pegawai.

b. Bagi Instansi

Sebagai sumber informasi yang perlu dipertimbangkan untuk Direktorat Ajudan Jenderal TNI Angkatan Darat (Ditajenad) Kota Bandung, sebagai faktor pertimbangan untuk menentukan kebijaksanaan instansi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui fungsi kepemimpinan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Menjadikan penelitian sebagai referensi dalam melakukan penelitian yang relevan bagi yang membutuhkan informasi mengenai implementasi fungsi kepemimpinan, khususnya pada karyawan di DITAJENAD Kota Bandung.

1.5 Rancangan Penelitian

Setelah menentukan pertanyaan penelitian, Neuman menyatakan Langkah selanjutnya adalah membuat rancangan penelitian¹². Dalam rancangan penelitian yang memiliki arti sempit yaitu *how to collection of data* untuk mengetahui apa saja yang dikumpulkan, datangnya data, dan bagaimana mengumpulkan data. rancangan penelitian merupakan seluruh kegiatan penelitian yang dilakukan mulai dari mengajukan pertanyaan hingga menemukan jawaban dari pertanyaan – pertanyaan.¹³ Rancangan penelitian terbagi menjadi empat bagian:

1. Rancangan penelitian sebagai pendekatan

¹² Neuman, W. Lawrence. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Edisi keempat. (Boston, 2000)

¹³ U. Silalahi, *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. (Bandung, PT. Refika Aditama, 2015)

2. Rancangan penelitian sebagai strategi
3. Rancangan penelitian sebagai tujuan
4. Rancangan penelitian sebagai dimensi waktu

1.5.1 Rancangan penelitian sebagai Pendekatan Penelitian

Metode penelitian memiliki dua pendekatan yaitu: kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan Kuantitatif merupakan jenis penelitian yang mengumpulkan data dengan bantuan instrument, dan menganalisis jenis data dengan bantuan informasi numerik, serta menafsirkan kecenderungan-kecenderungan yang ada dalam data penelitian¹⁴. Sedangkan untuk pendekatan kualitatif merupakan teknik atau prosedur dan gagasan teoritis, dan memiliki tujuan untuk mencari pengertian yang mendalam tentang suatu gejala, fakta atau realita. Dalam pendekatan kualitatif perlu dilakukan observasi, wawancara dan pengalaman secara langsung.

Adapun pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti, yaitu pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif mengkaji suatu masalah berdasarkan uji teoritis yang terdiri dari variabel yang diukur dengan angka – angka dan dianalisis melalui uji statistic untuk menentukan validitas suatu teori. Pada penelitian kuantitatif, pengumpulan dan analisis data berbentuk angka (numeric) untuk menjelaskan, memprediksi, dan mengontrol fenomena yang diminati. Penelitian kuantitatif menekankan analisisnya pada data-data numerikal yang diolah dengan metode statistik. Dengan metode kuantitatif akan diperoleh signifikansi hubungan antar variabel.

¹⁴ *Ibid*, Hal 98

1.5.2 Strategi Penelitian

Strategi penelitian memiliki dua pendekatan yaitu survey dan eksperimen. Survey melakukan pengumpulan data dari populasi dan sampel yang berhubungan dengan satu atau lebih fenomena.¹⁵ Sedangkan eksperimen mencari suatu hubungan sebab akibat dari dua variabel yang ditimbulkan oleh peneliti dan disisihkan yang mengganggu.¹⁶

Strategi penelitian dan metode penelitian harus digunakan untuk melakukan suatu penelitian agar penelitian yang diteliti bisa dipertanggung jawabkan kebenrannya dan bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Startegi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, dimana penelitian ini memilih pada analisis kuantitatif. Metode peneliutia survey merupakan penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya yang disebarakan kepada sejumlah sampel yang dipilih dari populasi tertentu. Survei bertujuan untuk meriset kepercayaan, sikap, nilai atau perilaku responden.

Metode survei merupakan penelitian dengan sumber data dan informasi utamanya diperoleh dari responden sebagai sampel penelitian yang menggunakan kuesioner atau angket sebagai instrumen pengumpulan data. Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian deskriptif dimana penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan data, baik dalam bentuk tabel maupun grafik, mencari rata-rata (Mean), standar deviasi dan lain-lain¹⁷.

¹⁵ *Ibid*, Hal 131

¹⁶ *Ibid*, hal 134

¹⁷ R. Kriyantono, *Best Practice Humas (Public Relations) Bisnis Dan Pemerintah: Manajemen Humas, Teknik Produksi Media Publisitas dan Public Relations Writing Edisi Pertama*. (Jakarta: Kencana, 2021)

Adapun strategi penelitian yang digunakan untuk penelitian ini yaitu penelitian deskriptif dan verifikatif.

1.5.3 Waktu Penelitian Pindah Ke Pengumpulan Data

Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini menggunakan cross-sectional design. Hal tersebut dikarenakan penelitian ini diadakan dalam satu rentang waktu fungsi kepemimpinan di DITAJENAD Kota Bandung. Cross sectional design menunjukkan fakta pada momen tunggal dalam waktu, informasi pada satu peristiwa dalam satu waktu, mendapatkan informasi dari satu kelompok tunggal dari responden pada satu kejadian tunggal tanpa menindaklanjuti lintas waktu.

Menurut Mark Balnaves dan Peter Caputi yang mengutip pendapat Burns dan Grove .¹⁸

“A cross sectional survey design are appropriate where groups of subjects at various stages of development are studied simultaneously, whereby the survey technique of data gathers information from the target population by means of questionnarie.

Adapun dimensi waktu penelitian yang digunakan untuk penelitian ini termasuk pada dimensi penelitian cross sectional.

1.5.4 Tipe Rancangan

Pendekatan yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kuantitatif karena menjelaskan mengenai implementasi kepemimpinan yang diukur dengan

¹⁸ M. Balnaves. *The Practice of Nursing Research: Conduct, critique and utilization*. 2nd edition. (Philadelphia: Saunders, 1993)

angka – angka yang dianalisis melalui uji statistik untuk menguji variabel kepemimpinan di DITAJENAD. Selain itu, tujuan menggunakan kuantitatif untuk menjelaskan dan memperoleh pertanyaan penelitian mengenai penerapan kepemimpinan dengan fungsi membuat keputusan, berkomunikasi, mengarahkan, membimbing, memotivasi dan memberdayakan para ASN di Ditajenad.

Berdasarkan strategi penelitian, dalam penelitian ini akan menggunakan survey dengan melakukan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah sampel yang dipilih dari populasi. Berdasarkan waktu penelitian, peneliti menggunakan cross-sectional design dikarenakan penelitian ini diadakan dalam satu rentang waktu kepemimpinan di DITAJENAD Kota Bandung.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini dirancang dengan susunan yang dapat mempermudah pembaca melalui sistematika yang ditunjukkan agar memahami isi dari penelitian **“Implementasi Fungsi Kepemimpinan di DITAJENAD.”** Berikut merupakan susunan bab dalam penelitian:

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini berisikan mengenai latar belakang, identifikasi masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan

BAB II Kerangka Teoritis

Pada bab ini berisikan mengenai penjelasan teori secara teoritis sebagai dasar atau landasan pemikiran dari penelitian ini yang

berisikan berbagai macam teori dan hipotesis penelitian serta segala hal yang menyangkut isi dalam penelitian ini.

BAB III Metode Penelitian

Pada bab ini berisikan hal yang menjelaskan mengenai metode pengumpulan data, operasional variabel, pengukuran dan penskalaan, populasi dan sample, teknik pengumpulan data, uji validitas dan uji reliabilitas, teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini berisikan mengenai analisa yang telah dilakukan peneliti terhadap data yang dikumpulkan dan relevansinya terhadap kajian teori, mendapatkan suatu gambaran dan informasi sehingga menjadi suatu hasil yang didapat dari penelitian ini.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Pada bab terakhir ini berisikan mengenai kesimpulan yang didapat dari penelitian ini, serta saran dari peneliti terhadap semua pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini.