

SKRIPSI

HUBUNGAN *LEGITIMATE POWER* (KEKUASAAN YANG SAH) DENGAN PERILAKU PEMIMPIN DI DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN KABUPATEN SUMEDANG

Disusun oleh:

NAMA : AMELIA LESTARI FAUZY
NOMOR POKOK : E. 1635222733
PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Menempuh
Ujian Sidang Skripsi Dan Komprehensif
STIA Sebelas April Sumedang



SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
SEBELAS APRIL SUMEDANG

2020

**SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
SEBELAS APRIL SUMEDANG**

**LEMBAR PERSETUJUAN
SKRIPSI**

Judul Skripsi:

**HUBUNGAN *LEGITIMATE POWER* (KEKUASAAN YANG SAH)
DENGAN PERILAKU PEMIMPIN DI DINAS PERTANIAN DAN
KETAHANAN PANGAN KABUPATEN SUMEDANG**

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pembimbing Skripsi :

Pembimbing I



Rika Kusdinar, S.Sos., M.Si
NIDN. 04-3012-7102

Pembimbing II



Irma Hermayanty, S.Pd., M.Si.
NIDN.0418117901

Mengetahui,
Ketua STIA Sebelas April Sumedang,



Rika Kusdinar, S.Sos., M.Si
NIDN. 04-3012-7102



ABSTRAK

Hubungan *Legitimate Power* (Kekuasaan Yang Sah) dengan Perilaku Pemimpin di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang

Disusun Oleh:

Nama : Amelia Lestari Fauzy
NPM : E. 1635222733
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

132 Halaman, 5 bab, 67 tabel, 5 gambar, 5 lampiran,
Daftar pustaka: 29 buku dan 3 dokumen.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mengolah dan menganalisis data tentang *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin di kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif, yaitu, metode penelitian yang digunakan dalam memecahkan persoalan dengan cara metodologi seperti kuisioner, pencatatan barang-barang, dan analisis demografi yang menghasilkan data kuantitatif (jumlah/angka-angka) yang memungkinkannya untuk membuktikan hubungan antara variabel secara statistik. Sehingga harus melakukan pengukuran yang akurat, dan juga menguji hipotesis melalui analisa atas angka-angka yang berasal dari pengukuran. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan, studi lapangan yang dilakukan dengan metode observasi, wawancara serta penyebaran angket kepada pegawai dengan sampel penelitian sebanyak 52 orang.

Setelah melakukan penelitian, pengumpulan data serta analisis data maka dapat diketahui bahwa prosentase tingkat variabel *legitimate power* (kekuasaan yang sah) sebesar 80,34% yang berada dalam kategori sangat baik, sedangkan prosentase tingkat variabel perilaku pemimpin sebesar 87,06% yang berada pada kategori sangat baik. Berdasarkan uji korelasi terhadap data yang ada diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,99 hasil ini setelah di konsultasikan dengan pedoman interpretasi korelasi berada pada interval 0,80 – 1,000 (kategori sangat kuat), hal ini berarti bahwa *legitimate power* (kekuasaan yang sah) memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap perilaku pemimpin. Hasil dari uji hipotesis diketahui bahwa hipotesis statistik yang menyatakan “Terdapat Hubungan yang positif dan signifikan antara *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dengan perilaku pemimpin” diterima, thitung lebih besar dari harga ttabel (49,5>2,021) yang berarti Ha diterima Ho ditolak.

Kata Kunci : *Legitimate Power* (Kekuasaan Yang Sah) Dan Perilaku Pemimpin.

ABSTRACT

The Relationship between Legitimate Power and Leader Behavior in the Office of Agriculture and Food Security of Sumedang Regency

By :

Name : **Amelia Lestari Fauzy**
NPM : **E. 1635222733**
Study program : **State Administration Science**

*132 pages, 5 chapters, 67 tables, 5 pictures, 5 attachments,
Bibliography: 29 books and 3 documents.*

This study aims to identify, process and analyze data about legitimate power and the behavior of leaders in the Sumedang District Agriculture and Food Security Office.

In this study, researchers used quantitative research methods, that is, research methods used in solving problems by methodologies such as questionnaires, recording of items, and demographic analysis that produced quantitative data (numbers / figures) that allowed it to prove the relationship between statistically variable. So it must make accurate measurements, and also test hypotheses through analysis of the numbers derived from measurements. The data collection technique used is to use literature studies and field studies, field studies conducted by observation, interviews and questionnaires to employees with a sample of 52 people.

After conducting research, data collection and data analysis, it can be seen that the percentage level of the legitimate power variable is 80.34% which is in the very good category, while the percentage of the variable level of leader behavior is 87.06% which is in the category very good. Based on the correlation test on the available data, the correlation coefficient value of 0.99 results was consulted with the interpretation of correlation guidelines at intervals of 0.80 - 1,000 (very strong category), this means that the legitimate power possesses very strong relationship to leader behavior. The results of the hypothesis test are known that the statistical hypothesis which states "There is a positive and significant relationship between legitimate power (legitimate power) with the behavior of the leader" is accepted, tcount is greater than the price table (49.5 > 2.021) which means Ha is accepted Ho is rejected .

Keywords: Legitimate Power and Leader Behavior

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, atas curahan rahmat dan hidayah-nya yang tak terhingga. Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarganya, para sahabatnya, sampai kepada kita semua. Alhamdulillah atas inayah-nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Hubungan *Legitimate Power* (Kekuasaan Yang Sah) dengan Perilaku Pemimpin di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang”**, yang merupakan salah satu syarat menempuh ujian siding skripsi dan komprehensif pada program studi Ilmu Administrasi Negara STIA Sebelas April Sumedang dalam rangka menyelesaikan program studi Strata (S1).

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Ucapan terima kasih ditujukan terutama kepada:

1. Yth. Bapak H. Yuyun Hidayat, Drs selaku Ketua Pengurus Yayasan Pendidikan Sebelas April Sumedang.
2. Yth. Ibu Rika Kusdinar, S.Sos., M.Si selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Sebelas April Sumedang sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Yth. Bapak Dadan Setia Nugraha, S.Sos., M.Si selaku Pembantu Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Sebelas April Sumedang.
4. Yth. Bapak Shofwan Hendryawan, S.Pd., M.Pd selaku Pembantu Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Sebelas April Sumedang
5. Yth. Ibu Irma Hermayanty, S.Pd., M.Si selaku Pembantu Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Sebelas April Sumedang

sekaligus sebagai Dosen Pembimbing II yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Yth. Seluruh Pejabat Struktural Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Sebelas April Sumedang yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Yth. Bapak/Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Sebelas April Sumedang yang telah menyambungkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.
8. Yth. Seluruh Staf Tata Usaha Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Sebelas April Sumedang yang telah membantu penulis selama penelitian.
9. Yth. Bapak Ir. Yosep Suhayat selaku Kepala Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang yang telah memberikan izin penelitian serta bimbingan kepada penulis.
10. Yth. Seluruh pegawai Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang yang telah membantu penulis selama proses penelitian.
11. Orang tua dan keluarga tercinta yang telah mendukung saya selama mengikuti perkuliahan sampai saya menyelesaikan skripsi ini.
12. Rekan-rekan serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi, baik secara moril maupun materil.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah turut membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak. Akhir kata penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis, pembaca dan almamater.

Sumedang, Mei 2020

Penulis

DAFTAR ISI

Daftar Isi	Halaman
LEMBAR JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN	
LEMBAR PERBAIKAN	
LEMBAR PENGESAHAN	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Hakekat Administrasi.....	10
2.1.1 Administrasi	10
2.1.2 Administrasi Negara.....	13
2.1.3 Ruang Lingkup Administrasi Negara.....	14
2.1.4 Kaitan Administrasi Negara dengan Variabel.....	15
2.1.4.1 Kaitan Administrasi Negara dengan Variabel X	15
2.1.4.2 Kaitan Administrasi Negara dengan Variabel Y	16
2.2 Ruang Lingkup Administrasi.....	17
2.2.1 Manajemen.....	17
2.2.2 Organisasi.....	19
2.2.3 Kepemimpinan	21

2.3	Kajian Teori	23
2.3.1	<i>Legitimate Power</i> (Kekuasaan Yang Sah)	23
2.3.1.1	Pengertian <i>Legitimate Power</i> (Kekuasaan Yang Sah)	23
2.3.1.2	Sumber-Sumber Kekuasaan	25
2.3.1.3	Tipe Kekuasaan	28
2.3.2	Perilaku Pemimpin	31
2.3.2.1	Pengertian Perilaku Pemimpin.....	31
2.3.2.2	Konsep Perilaku Pemimpin.....	32
2.3.2.3	Aspek Perilaku Pemimpin.....	35
2.4	Kajian Penelitian Terdahulu	37
2.5	Hubungan <i>Legitimate Power</i> dengan Perilaku Pemimpin.....	41
2.6	Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	42
2.6.1	Kerangka Pemikiran.....	42
2.6.2	Hipotesis.....	48
2.6.2.1	Hipotesis Penelitian.....	48
2.6.2.2	Hipotesis Statistk.....	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		
3.1	Metode Penelitian	50
3.2	Definisi Operasional dan Operasionalisasi Variabel	51
3.2.1	Variabel Bebas, <i>Legitimate Power</i> (Kekuasaan Yang Sah).....	51
3.2.2	Variabel Terikat, Perilaku Pemimpin.....	52
3.3	Populasi, Teknik Sampling dan Sampel Penelitian	54
3.3.1	Pengertian Populasi.....	54
3.3.2	Teknik Sampling	56
3.3.3	Sampel Penelitian.....	56
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	58
3.5	Teknik Pengolahan Data	60
3.6	Teknik Analisis Data	61
3.6	Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	67

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

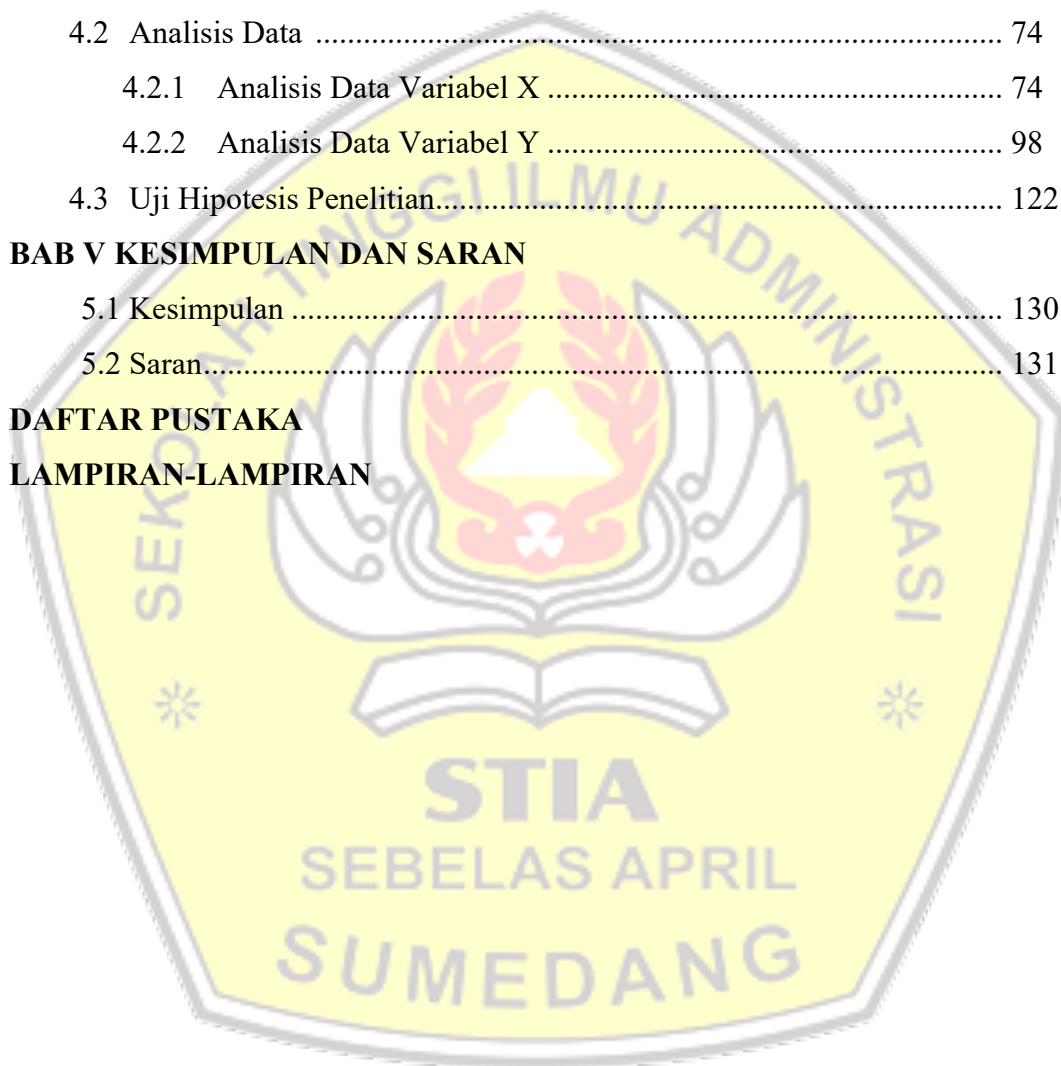
4.1	Gambaran Umum Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang.....	68
4.1.1	Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi	68
4.1.2	Pembagian Urusan Pemerintahan	70
4.1.1	Sumber Daya Manusia	71
4.2	Analisis Data	74
4.2.1	Analisis Data Variabel X	74
4.2.2	Analisis Data Variabel Y	98
4.3	Uji Hipotesis Penelitian.....	122

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	130
5.2	Saran.....	131

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

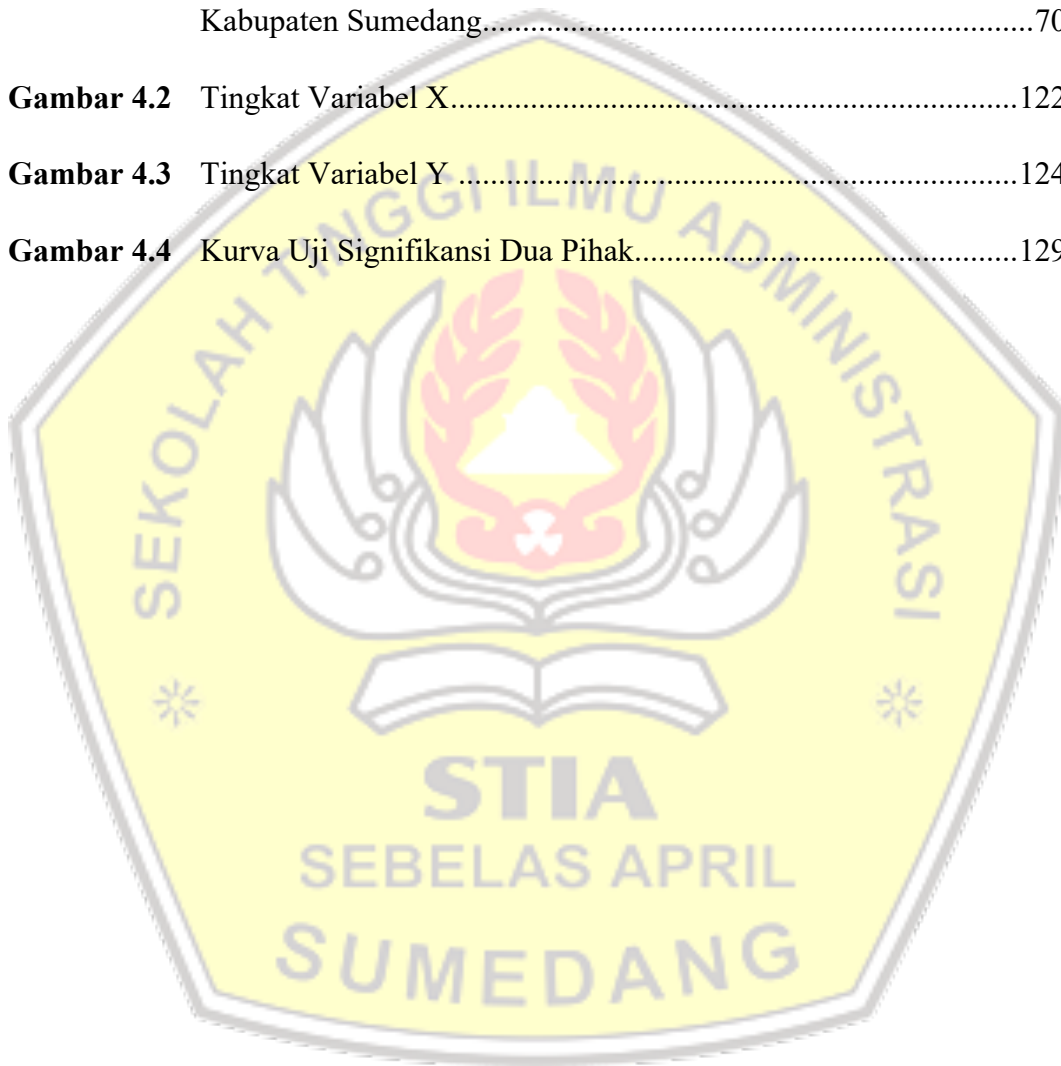
Daftar Tabel	Halaman
Tabel 2.1	Kajian Penelitian Terdahulu38
Tabel 3.1	Operasional Variabel Bebas, <i>Legitimate Power</i>52
Tabel 3.2	Operasional Variabel Terikat, Perilaku Pemimpin53
Tabel 3.3	Populasi Penelitian55
Tabel 3.4	Sampel Penelitian58
Tabel 3.5	Bobot Nilai60
Tabel 3.6	Kriteria Penilaian Berdasarkan Presentase64
Tabel 3.7	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....66
Tabel 3.8	Jadwal Kegiatan Penelitian67
Tabel 4.1	Jumlah Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Menurut Golongan.....72
Tabel 4.2	Jumlah Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Menurut Tingkat Pendidikan73
Tabel 4.3	Jumlah Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Menurut Jabatan73
Tabel 4.4	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 174
Tabel 4.5	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 275
Tabel 4.6	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 375
Tabel 4.7	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 476
Tabel 4.8	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 576
Tabel 4.9	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 677
Tabel 4.10	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 777
Tabel 4.11	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 878

Tabel 4.12	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 9	78
Tabel 4.13	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 10	79
Tabel 4.14	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 11	79
Tabel 4.15	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 12	80
Tabel 4.16	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 13	80
Tabel 4.17	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 14	81
Tabel 4.18	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 15	81
Tabel 4.19	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 16	82
Tabel 4.20	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 17	82
Tabel 4.21	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 18	83
Tabel 4.22	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 19	83
Tabel 4.23	Analisis Pertanyaan Variabel X No Item 20	84
Tabel 4.24	Rekapitulasi Variabel X	85
Tabel 4.25	Rekapitulasi Jawaban Respoden Variabel X.....	87
Tabel 4.26	Uji Validitas Item 1 Variabel X	88
Tabel 4.27	Hasil Uji Validitas Variabel X.....	90
Tabel 4.28	Uji Realibilitas Variabel X.....	92
Tabel 4.29	Distribusi Frekuensi Variabel X.....	95
Tabel 4.30	Normalis Variabel X	96
Tabel 4.31	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 1	98
Tabel 4.32	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 2	99
Tabel 4.33	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 3	99
Tabel 4.34	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 4	100
Tabel 4.35	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 5	100
Tabel 4.36	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 6	101

Tabel 4.37	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 7	101
Tabel 4.38	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 8	102
Tabel 4.38	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 9	102
Tabel 4.40	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 10	103
Tabel 4.41	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 11	103
Tabel 4.42	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 12	104
Tabel 4.43	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 13	104
Tabel 4.44	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 14	105
Tabel 4.45	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 15	105
Tabel 4.46	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 16	106
Tabel 4.47	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 17	106
Tabel 4.48	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 18	107
Tabel 4.49	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 19	107
Tabel 4.50	Analisis Pertanyaan Variabel Y No Item 20	108
Tabel 4.51	Rekapitulasi Variabel Y	109
Tabel 4.52	* Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Y	111
Tabel 4.53	Uji Validitas 1 Variabel Y	112
Tabel 4.54	Hasil Uji Validitas Variabel Y	115
Tabel 4.55	Uji Realibilitas Variabel Y	116
Tabel 4.56	Distribusi Frekuensi Variabel Y	119
Tabel 4.57	Normalis Variabel Y	120
Tabel 4.58	Data Analisis Korelasi Variabel X Dan Y	125

DAFTAR GAMBAR

Daftar Gambar	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	47
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang.....	70
Gambar 4.2 Tingkat Variabel X.....	122
Gambar 4.3 Tingkat Variabel Y.....	124
Gambar 4.4 Kurva Uji Signifikansi Dua Pihak.....	129



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Surat Keputusan Ketua STIA Sebelas April Sumedang Tentang Penetapan Judul Skripsi
2. Surat Izin Observasi
3. Berita Acara Bimbingan Skripsi Pembimbing I
4. Berita Acara Bimbingan Skripsi Pembimbing II
5. Kuisisioner Penelitian



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi merupakan sebuah wadah atau tempat berkumpulnya sekelompok orang untuk bekerjasama secara rasional dan sistematis, terkendali, dan dipimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Oleh karena itu organisasi adalah sarana atau alat untuk mencapai tujuan, dalam suatu organisasi maka diperlukan adanya manajemen yang baik agar pelaksanaan organisasi tercapai sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Suatu organisasi merupakan alat dan wadah untuk mengatur 6 M (*Man, Money, Method, Materials, Machines, and Market*) dan semua aktivitas manajemen dalam mencapai tujuannya. Manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Didalam suatu organisasi segala macam aktivitas untuk mencapai tujuan selalu diperhatikan dengan baik. Tahap demi tahap selalu menjadi sorotan yang tidak luput dari peran seorang pemimpin. Pemimpin organisasi harus mampu menggunakan kekuasaannya dengan baik agar tercapai suasana kerja yang nyaman serta demi tercapainya tujuan.

Kekuasaan merupakan kemampuan seseorang untuk menarik orang lain melakukan sesuatu. Kekuasaan bersumber dari berbagai hal, salah satunya adalah berasal dari kekuasaan yang sah (*legitimate power*). Kekuasaan yang sah merupakan kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin sebagai hasil dari posisinya dalam suatu organisasi. Kekuasaan memberi otoritas atau wewenang kepada seorang pemimpin untuk memberi perintah yang harus didengar dan dipatuhi oleh pegawainya.

Kemudian perilaku pemimpin merupakan tindakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi aktifitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam mempengaruhi aktifitas individu untuk mencapai tujuan tertentu ini seorang pemimpin menggunakan kekuasaan, tujuannya adalah meningkatkan hasil kerja yang lebih baik.

Hubungan antara kekuasaan dan perilaku pemimpin terealisasi pada saat seorang pemimpin dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai hasil kerja yang memuaskan dan pegawainya merasa nyaman saat menjalankan tugas yang diberikan oleh pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsinya tidak hanya ditentukan oleh salah satu aspek semata-mata, melainkan perpaduan antara sifat, perilaku, dan kekuasaan yang menentukan sesuai dengan situasi yang mendukungnya. Kekuasaan mempunyai peranan sebagai daya dorong bagi setiap pemimpin dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan mengubah perilaku yang dipimpinnya ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melakukan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Peran manusia dalam organisasi sebagai pegawai organisasi pemerintah memegang peranan yang menentukan karena hidup matinya suatu organisasi pemerintah semata mata tergantung pada manusia, untuk menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya ini juga tergantung kepada perilaku pemimpin yang dijalankan bersama kekuasaannya untuk mengatur dan mengarahkan kemana roda organisasi ini akan berjalan.

Penyelenggaraan pemerintahan daerah di Negara Kesatuan Republik Indonesia digunakan atau diberlakukan prinsip otonomi daerah yang seluasluasnya serta otonomi nyata dan bertanggungjawab. Prinsip otonomi seluasluasnya dimaksudkan bahwa daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan diluar yang menjadi urusan pemerintah pusat.

Sehubungan dengan adanya otonomi daerah, maka Pemerintah Daerah diberikan kewenangan untuk menyusun/membuat peraturan dalam rangka menyelenggarakan urusan Pemerintah Daerah. Yang mana berdasarkan Pasal 17 ayat (1) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2015 tentang Pemerintahan, dinyatakan bahwa “Daerah berhak menetapkan kebijakan Daerah untuk menyelenggarakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah”.

Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang memiliki pemimpin dan anggota atas kekuasaan yang sah melalui keputusan yang diberikan oleh Bupati Sumedang, sebagai suatu organisasi yang merupakan pelayanan masyarakat yang memiliki tugas pokok membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahnya dibidang pertanian dan ketahanan pangan. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang juga memiliki hambatan – hambatan dalam penyelenggaraan organisasi yang tidak lain disebabkan oleh sumber daya manusia dan berbagai aspek lainnya yang tidak mendukung. Jika hal demikian terjadi maka sulit bagi organisasi tersebut mencapai visi dan misinya.

Menurut Peraturan Bupati Sumedang Nomor 22 Tahun 2017 tentang uraian tugas jabatan struktural pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Pasal 3 ayat (2) menerangkan bahwa: Kepala Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan mempunyai Tugas Pokok membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan di bidang Pertanian dan Ketahanan Pangan.

Kemudian perilaku pemimpin dalam menjalankan kekuasaannya tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 3 ayat (2) yang berisi pengaturan perilaku agar Pegawai ASN tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain.

Menurut peraturan diatas dapat dilihat bahwa pemimpin dalam melaksanakan tugas sehari-hari harus didasari oleh orientasi kepemimpinan yang mewarnai perilaku yang diterapkannya. Perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor yang penting dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi, seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus sesuai dengan kekuasaannya dengan baik, bukan malah menyalahgunakannya dengan mencari keuntungan untuk dirinya sendiri yang dapat berdampak tidak baik pada jalannya organisasi. Maka dari itu perlunya pelaksanaan kekuasaan yang sesuai agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana yang diharapkan.

Menurut hasil observasi awal menunjukkan bahwa perilaku pemimpin Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang belum berjalan dengan baik karena masih terdapat masalah, seperti:

1. Kurangnya pemahaman pemimpin mengenai batasan tugas pegawainya, hal ini dilihat dari tugas yang harus dikerjakan oleh kelompok namun pada kenyataannya hanya dibebankan kepada satu orang saja.
2. Kurangnya arahan dari pemimpin dalam memberikan tugas kepada pegawai, hal ini dilihat dari adanya penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu karena pegawai harus menanyakan kembali tugas yang diberikan.
3. Kurangnya pengadaan pelatihan terhadap pegawai, hal ini dilihat dari masih rendahnya kompetensi pegawai yang tidak bisa membuat surat menyurat dan pengkodean surat.

4. Kurangnya keterbukaan antara pemimpin dan pegawai, hal ini dilihat dari pemimpin yang sering kali tidak mau mendengarkan saran dari pegawai.

Permasalahan tersebut terjadi diduga oleh *legitimate power* (kekuasaan yang sah) yang dilakukan, sebagai berikut :

1. Dengan kekuasaannya pemimpin sering kali memberikan pembagian tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan pegawainya, hal ini dilihat dari pegawai dalam melaksanakan tugasnya seringkali lambat dalam penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu.
2. Adanya tata tertib yang dilanggar pemimpin padahal aturan tersebut atas kesepakatan bersama, hal ini dilihat dari pemimpin yang sering keluar pada saat jam kerja tanpa alasan yang jelas kepada pegawai.
3. Kurangnya ketegasan pemimpin dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan, hal ini dilihat dari adanya pegawai yang terus mengulang kesalahan yang sama pada saat bekerja seperti bermain *game* dikomputer dan membuka *facebook*.
4. Kurangnya koordinasi antar bidang kerja, hal ini dilihat dari kurangnya kerjasama dalam pelaksanaan pekerjaan oleh masing-masing tanpa melibatkan pegawai lain.

Berdasarkan uraian penelitian yang dilakukan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang dengan wawancara berupa pegawai maka peneliti mengambil judul penelitian tentang “**HUBUNGAN *LEGITIMATE POWER* (KEKUASAAN YANG SAH) DENGAN PERILAKU PEMIMPIN DINAS PERTANIAN DAN KETAHANAN PANGAN KABUPATEN SUMEDANG**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada maka penulis membatasi masalah hanya pada lingkup *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dengan perilaku pemimpin Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang saja. Dengan adanya pembatasan masalah penulis berharap ruang lingkup yang luas akan diperkecil sehingga pokok masalah penelitian dapat dipecahkan semaksimal mungkin. Variabel yang terpenting dalam masalah ini yaitu variabel (x) *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan variabel (y) perilaku pemimpin. Sehubungan dengan hal tersebut penulis mengidentifikasi masalah-masalanya sebagai berikut :

1. Seberapa baik *legitimate power* (kekuasaan yang sah) di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang?
2. Seberapa baik perilaku pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang?
3. Adakah hubungan antara *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang?

1.3 Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan latar belakang dan identifikasi masalah maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui seberapa baik *legitimate power* (kekuasaan yang sah) di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang .
2. Mengetahui seberapa baik perilaku pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang .
3. Mengetahui hubungan antara *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang .

1.4 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan penelitian secara teoritis

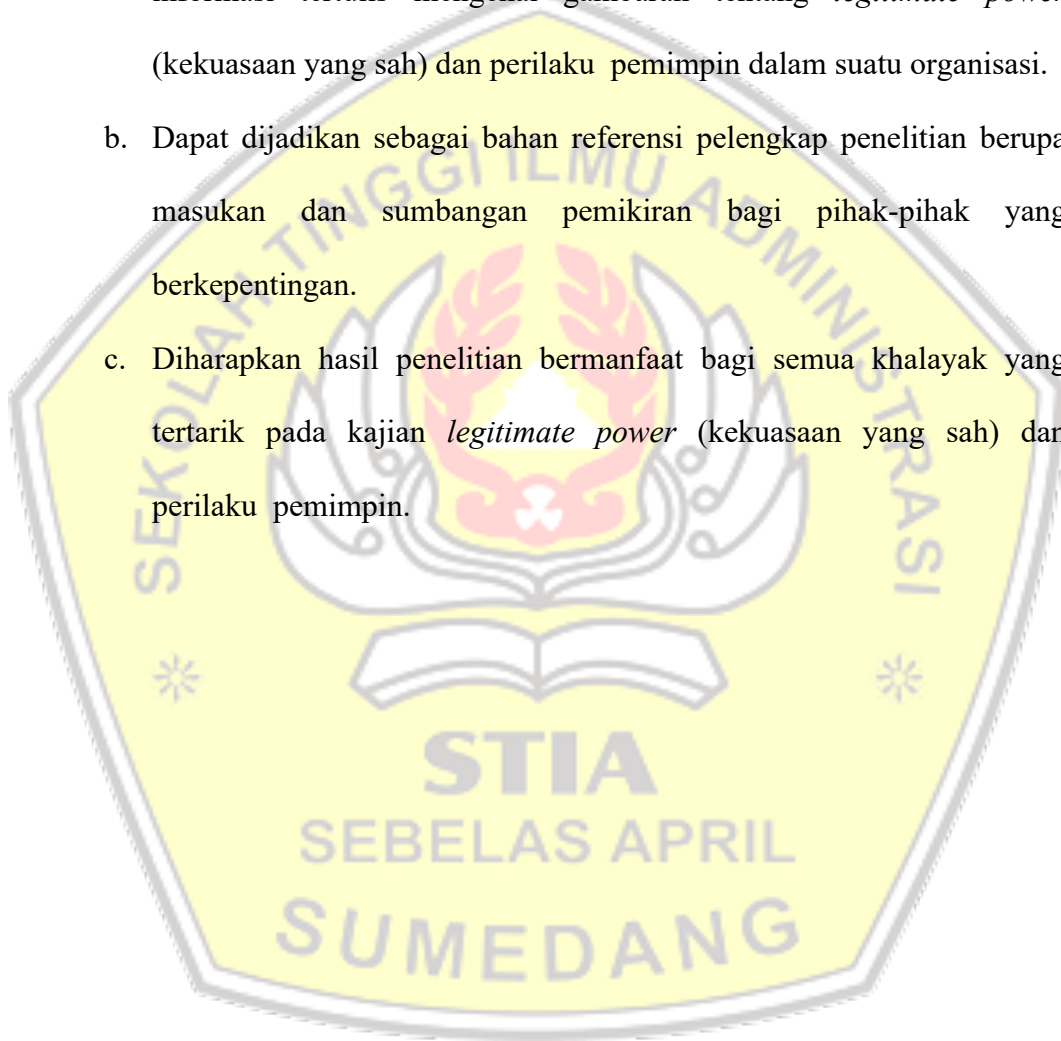
Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat diantaranya :

1. Mengembangkan Ilmu Administrasi Negara, mengenai konsep *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin.
2. Sebagai sarana untuk meningkatkan wawasan dan pemahaman peneliti dalam bidang *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin baik secara teori maupun praktek.
3. Sebagai salah satu upaya bersama guna meningkatkan dan memperbaiki perilaku pemimpin dan para pegawai dalam pelaksanaan tugasnya,

b. Kegunaan penelitian secara praktis

Secara praktis diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat diantaranya :

- a. Sebagai tambahan referensi penelitian yang bisa digunakan sebagai informasi tertulis mengenai gambaran tentang *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin dalam suatu organisasi.
- b. Dapat dijadikan sebagai bahan referensi pelengkap penelitian berupa masukan dan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak yang berkepentingan.
- c. Diharapkan hasil penelitian bermanfaat bagi semua khalayak yang tertarik pada kajian *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Hakekat Administrasi

2.1.1 Administrasi

Istilah administrasi sering kita dengar terlebih dalam bidang yang berurusan dengan catat-mencatat, pembukuan, surat-menyurat, pembuatan agenda, dan sebagainya. Ilmu mengenai administrasi dalam instansi pemerintahan atau suatu perusahaan sangat diperlukan untuk menunjang dalam pelaksanaan kegiatan pemerintah atau perusahaan. Apabila dalam suatu instansi pengelolaan administrasinya baik maka instansi tersebut juga akan dapat berjalan dengan baik.

Secara etimologis istilah Administrasi berasal dari bahasa Inggris dari kata *administration* yang bentuk infinitifnya *to administer*. Dalam Oxford Advanced Learner's Dictionary of current English (1974) yang dikutip oleh Silalahi (2009: 2), kata *to administer* diartikan sebagai *to manage* (mengelola) atau *to direct* (menggerakkan).

Administrasi secara umum dapat dibedakan menjadi dua pengertian yaitu dalam arti sempit dan arti luas, yaitu:

a. Administrasi secara sempit

Menurut Nawawi (2009: 33) administrasi dalam arti sempit merupakan: “kegiatan mencatat setiap komponen administrasi yang meliputi komponen manajemen, organisasi, maupun kegiatan operasional”.

Kemudian menurut Handayani (2002: 2) sebagai berikut:

Administrasi secara sempit berasal dari kata *Administrative* (bahasa Belanda) yaitu meliputi kegiatan cata-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan (*clerical work*).

Sama halnya yang dikemukakan oleh Atmosudirdjo (2007: 30) bahwa administrasi secara sempit, yaitu: “tata usaha atau *office work* yang meliputi kegiatan catat-mencatat, tulis-menulis, mengetik, korespondensi, kearsipan, dan sebagainya”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diartikan bahwa administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan pengolahan data dan informasi yang meliputi kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan secara tertulis yang diperlukan oleh suatu organisasi.

b. Administrasi secara luas

Administrasi secara luas dikemukakan oleh Nawawi (2009: 35), yaitu sebagai berikut:

Administrasi dalam arti luas adalah proses rangkaian kegiatan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang secara dinamis dalam kerjasama dengan pola pembagian kerja untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang rasional, secara efektif dan efisien.

Selanjutnya Siagian (2002: 2) berpendapat bahwa administrasi secara luas merupakan: “ Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.”

Kemudian Silalahi (2007: 10) merinci beberapa ciri pokok administrasi, yaitu:

1. Adanya sekelompok orang; artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi dilakukan oleh lebih dari satu orang.
2. Adanya kerjasama; artinya administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerjasama.
3. Adanya pembagian tugas; artinya kegiatan administrasi didasarkan atas pembagian kerja yang jelas dan terperinci.
4. Adanya kegiatan yang runtut dalam suatu proses; artinya kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.
5. Adanya tujuan yang diinginkan, artinya untuk mencapai suatu sasaran melalui kegiatan kerjasama.

Untuk memahami administrasi secara luas penulis mengemukakan dimensi-dimensi administrasi menurut Silalahi (2007: 11) yaitu :

- a. Organisasi, merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.
- b. Manajemen, merupakan proses dalam membuat suatu perencanaan, pengorganisasian, pengendalian serta memimpin berbagai usaha dari anggota entitas/organisasi dan juga mempergunakan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- c. Kepemimpinan, adalah suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan anggota kelompok.
- d. Pengambilan keputusan, adalah proses yang digunakan untuk memilih suatu tindakan sebagai cara pemecahan masalah.
- e. Komunikasi, yaitu sistem di mana seorang berupaya memberi pengertian lewat cara perpindahan pesan.

Berdasarkan pengertian mengenai administrasi secara luas diatas dapat dikatakan sebagai proses kerjasama yang melibatkan sedikitnya dua orang untuk mencapai sasaran atau tujuan yang sudah ditentukan sebelum mereka memulai kegiatan.

2.1.2 Administrasi Negara

Pengertian administrasi negara dikemukakan oleh Atmosudirjo (2007: 32), yaitu: “administrasi negara adalah bantuan penyelenggaraan dari pemerintah artinya pemerintah (pejabat) tidak dapat menunaikan tugas-tugas kewajiban tanpa administrasi negara”.

Menurut Waldo yang dikutip oleh Iskandar (2005: 18) mengemukakan Administrasi Negara sebagai berikut:

Administrasi Negara sebagai suatu organisasi dan manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, administrasi negara merupakan suatu seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara.

Selanjutnya menurut Siagian (2002:5) mengatakan bahwa: “Administrasi Negara merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara.”

Menurut Pfiffner dan Presthus yang dikutip Syafei (2003: 31) memberikan penjelasan mengenai administrasi negara sebagai berikut:

- a. Administrasi Negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.
- b. Administrasi Negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintahan. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.
- c. Secara ringkas, Administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumlah orang.

Jadi, dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Administrasi Negara merupakan rangkaian kegiatan penyelenggaraan kerjasama yang dilakukan oleh aparatur negara atau aparatur pemerintahan untuk mengatur dan menjalankan kekuasaan negara guna mencapai tujuan negara secara efektif dan efisien.

2.1.3 Ruang Lingkup Administrasi Negara

Cakupan atau ruang lingkup administrasi negara sangat kompleks tergantung dari perkembangan kebutuhan atau dinamika masalah yang dihadapi masyarakat. Salah satu cara untuk melihat dengan mengamati jenis-jenis lembaga-lembaga departemen dan non departemen yang ada. Tujuan administrasi yang hendak dicapai dapat ditentukan oleh semua orang yang langsung terlibat dalam proses administrasi itu.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (2003: 10) mengemukakan bahwa ditinjau dari segi unsurnya yang pokok dalam kehadirannya sebagai disiplin dan sebagai ruang lingkup perhatian administrasi tersebut meliputi pokok-pokok sebagai berikut:

1. Tata nilai.
2. Organisasi dan manajemen pemerintah negara.
3. Manajemen pemerintahan negara.
4. Sumber daya aparatur negara`
5. Sistem dan proses kebijakan negara.
6. Posisi, kondisi dan peran masyarakat dalam berbangsa dan bernegara.
7. Hukum administrasi negara.

Dengan demikian ruang lingkup kajian administrasi negara yaitu sangat kompleks, namun dapat disimpulkan pada intinya terdapat organisasi dan manajemen, yakni organisasi adalah administrasi dalam arti struktur sedangkan manajemen adalah administrasi dalam arti fungsi.

2.1.4 Kaitan Administrasi Negara dengan Variabel

2.1.4.1 Kaitan Administrasi Negara Legitimite Power / Kekuasaan Yang Sah

Ilmu administrasi negara merupakan salah satu cabang dari ilmu-ilmu sosial, dan merupakan salah satu perkembangan dari filsafat. Dapat dikatakan sebelumnya bahwa administrasi negara merupakan rangkaian kegiatan penyelenggaraan kerjasama yang dilakukan oleh aparatur negara atau aparatur pemerintahan untuk mengatur dan menjalankan kekuasaan negara guna mencapai tujuan negara secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Sedangkan dalam kepemimpinan ini terdapat hubungan antar manusia yang saling mempengaruhi dan hubungan kepatuhan antara pegawai dan pimpinan. Dalam hal mempengaruhi pegawai tersebut pemimpin memiliki beberapa cara yang dapat dilakukan salah satunya dengan menggunakan kekuasaan yang sah sebagai seseorang pemimpin, karenanya pegawai dituntut untuk menjalankan perintah yang diberikan pimpinan demi tercapainya sebuah tujuan organisasi yang diharapkan.

Kekuasaan yang dimaksudkan yaitu bagaimana kemampuan pemimpin untuk memengaruhi pegawai. Sebagaimana pengertian *Legitimate Power* (kekuasaan sah), yakni kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin sebagai hasil dari posisinya dalam suatu organisasi atau lembaga. Kekuasaan yang memberi otoritas atau wewenang (*authority*) kepada seorang pemimpin untuk memberi perintah, yang harus didengar dan dipatuhi oleh anak buahnya.

2.1.4.2 Kaitan Administrasi Negara dengan Perilaku Pemimpin (Variabel Y)

Administrasi negara merupakan suatu sistem yang dibuat sedemikian rupa untuk mengatur proses pengelolaan organisasi masyarakat sehingga dapat berjalan dengan baik. Selain itu, ilmu administrasi negara juga membahas mengenai kebijakan publik, administrasi pembangunan, tujuan negara, dan etika yang mengatur penyelenggara negara. Ilmu administrasi merupakan segenap proses penyelenggaraan usaha kerjasama manusia untuk memenuhi kebutuhannya ataupun tujuannya. Dengan demikian, maka manusia membentuk suatu perkumpulan yang disebut dengan organisasi.

Dalam suatu organisasi, tentunya ada seseorang pemimpin yang berwenang untuk memimpin dan mengintegrasikan bawanya agar bekerja sesuai apa yang ditetapkan. Perilaku pemimpin merupakan cara pimpinan untuk mencapai tujuan melalui orang lain. Orang lain disini bisa diartikan sebagai orang-perorang, atau sekelompok orang. Akan tetapi karena orang banyak itu terdiri dari individu dengan kebutuhan yang bervariasi, diperlukan kiat-kiat khusus untuk mengatur supaya kebutuhan, keinginan, dan kepentingan yang

bermacam-macam tersebut bisa terakomodasi sehingga timbul dorongan untuk secara mandiri bekerja mencapai tujuan pribadi maupun kelompok.

Seorang pemimpin dalam organisasi harus bekerja sama dengan orang lain atau bawahannya, untuk itu diperlukan perilaku yang sesuai sebagai contoh kepada bawahannya. Keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada perilakunya dalam memimpin, dengan hal tersebut dapat menjadi contoh dan dapat menggerakkan para pegawainya agar mau bekerjasama sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.2 Ruang Lingkup Administrasi

2.2.1 Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Adapun unsur-unsur manajemen yang terdiri dari 6M yaitu *man, money, methode, machines, materials, dan market*. Manajemen dapat didefinisikan dari dua sudut pandang, yaitu sebagai proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan dalam melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

Selaras dengan pendapat Hasibuan (2016: 1), “manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Isinya mengenai apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya”.

Secara lebih rinci penulis menjelaskan pendapat tersebut sebagai berikut:

1. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6M.
2. Tujuannya diatur adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan.
4. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen.

Menurut Stoner yang juga dikutip oleh Wijayanti (2008:1), menyatakan:

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.

Sedangkan menurut Siagian (1996: 5), “Manajemen didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan”.

Kemudian Terry dalam bukunya *Principles Of Management* yang (dikutip oleh Handayaningrat 1996: 25) menggunakan pendekatan “proses dari pada manajemen” dengan akronim POAC, terdiri atas :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah suatu pemilihan yang berhubungan dengan kenyataan-kenyataan, membuat dan menggunakan asumsi-asumsi yang hubungan dengan waktu yang akan datang (*future*) dalam menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan dengan penuh keyakinan untuk tercapainya hasil yang dikehendaki.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah menentukan, mengelompokan dan pengaturan berbagai kegiatan yang dianggap perlu untuk pencapaian tujuan, penguasaan orang-orang dalam kegiatan ini, dengan menetapkan faktor lingkungan fisik yang sesuai, dan menunjukkan hubungan kewenangan yang dilimpahkan terhadap setiap individu yang ditugaskan untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah usaha agar semua anggota kelompok melaksanakan tercapainya tujuan dengan kesadarannya dan berpedoman pada perencanaan (*planning*) dan usaha pengorganisasiannya.

b. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses penentuan apa yang harus diselesaikan yaitu : pelaksanaan, penilaian pelaksanaan, bila perlu pengambilan tindakan korektif agar supaya pelaksanaannya sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari definisi diatas, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. *

2.2.2 Organisasi

Organisasi merupakan bagian dari ilmu administrasi karena organisasi merupakan salah satu unsur administrasi, organisasi dapat dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, oleh karna itu organisasi dapat dikatakan wadah kegiatan dari pada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Di kegiatan itu orang-orang harus jelas tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya.

Berikut ini peneliti akan kemukakan beberapa pengertian organisasi, menurut Hasibuan (2011:120) bahwa: “Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu”.

Kemudian menurut Waldo yang dikutip oleh Silalahi (2003: 124) menyatakan: “Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan di antara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi”.

Sedangkan pengertian organisasi menurut Thoha yang dikutip oleh Silalahi (2003: 124) mengemukakan bahwa:

Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur yang menunjukkan wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Hubungan yang berstruktur ini disebut hirarki dan konsekuensi dari hirarki ialah adanya kategori kelompok superior dengan kelompok subordinasi.

Sejalan dengan definisi-definisi di atas menurut Handayani (1981: 43), menyatakan ciri-ciri organisasi sebagai berikut :

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tapi satu sama lain saling berkaitan.
3. Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya ataupun tenaganya.
4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.
5. Adanya suatu tujuan.

Dari beberapa definisi diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa organisasi adalah kesatuan dari seluruh kegiatan yang erat saling berkaitan antara setiap anggota yang ada di dalamnya secara terkoordinir dan memiliki tujuan tertentu.

2.2.3 Kepemimpinan

Keberhasilan yang dicapai sebuah organisasi tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan tersebut adalah kinerja pemimpinnya. Pemimpin merupakan bagian sentral dalam bekerja sama dengan pegawai untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Kepemimpinan dipahami dalam berbagai pengertian oleh para ahli, antara lain:

Menurut Rivai (2012:53) “kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.

Kemudian menurut Kartini Kartono (2010:57) “kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok”.

Selain itu, menurut Thoah (2010:9) “kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”.

Selanjutnya Soekanto (2001:318) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin atau *leader* untuk mempengaruhi orang yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya. Sehingga orang lain tersebut bertindak laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut”.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain dan merubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Rivai (2012:34) Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing, secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang di kemukakan oleh Rivai yaitu :

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, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.
3. Fungsi Partisipasi, dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam ke ikut sertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukannya secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain serta ke ikut sertaan pemimpin.
4. Fungsi Delegasi, fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada 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, koodinasi, dan pengawasan.

Berdasarkan fungsi diatas tersebut dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin begitu penting dalam proses pencapaian tujuan organisasi, dengan berjalannya fungsi tersebut roda organisasi akan berjalan secara optimal.

2.3 Kajian Teori

2.3.1 *Legitimate Power* (Kekuasaan Yang Sah)

2.3.1.1 Pengertian *Legitimate Power* (Kekuasaan Yang Sah)

Kekuasaan pada umumnya merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok manusia untuk mempengaruhi tingkah-lakunya seseorang atau kelompok lain sedemikian rupa sehingga tingkah-laku itu menjadi sesuai dengan keinginan dan tujuan dari orang yang mempunyai kekuasaan itu.

Dalam memahami definisi kekuasaan Luthans (1989:429) mendefinisikan kekuasaan adalah:

“the probability that one actor within a social relationship will be in a position to carry out his own will despite resistance”. Kekuasaan sebagai suatu kemungkinan yang membuat seorang aktor di dalam suatu hubungan sosial berada dalam suatu jabatan untuk melaksanakan keinginannya sendiri dan yang menghilangkan halangan”.

Menurut Gordon (1991:409) arti dari sebuah kekuasaan adalah sebagai berikut:

“individual with a high need for power try to influence and control others, seek leadership positions in group, enjoy persuading others, and are perceived by others as outspoken, forceful, and demanding. Keberhasilan seseorang dalam mempengaruhi bergantung pada tingkatannya. Keberhasilan ini dapat terlihat dari pencapaian efek yang diharapkan dari target atau pengaruh lebih rendah dari yang diharapkan”.

Selanjutnya pengertian kekuasaan seperti yang dikemukakan oleh Thoaha (2010:21) adalah: “kemampuan untuk memengaruhi aliran, energi, dan dana yang tersedia untuk suatu tujuan yang berbeda secara jelas dengan tujuan lainnya”.

Dari beberapa definisi tersebut kekuasaan dapat diartikan sebagai suatu potensi atau suatu pengaruh. Penggunaan kekuasaan selalu mengakibatkan perubahan dalam kemungkinan bahwa seseorang atau kelompok akan mengangkat suatu perubahan perilaku yang diinginkan.

Selanjutnya membahas lebih dalam mengenai *Legitimate Power* (kekuasaan yang sah) definisi kali ini dikemukakan oleh Luthans (1989:431) yaitu:

Kekuasaan legitimasi adalah kekuasaan yang lahir dari kedudukan formal seseorang dalam organisasi. Dengan jabatan formal tersebutlah seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya dan bawahan akan patuh kepadanya. Bawahan mengetahui bahwa pimpinan memiliki hak untuk memberikan perintah dan mereka memiliki kewajiban untuk mentaatinya. Kekuasaan legitimasi ini merupakan sumber otoritas.

Menurut Thoha (2010:22) pengertian *legitimate power* (kekuasaan yang sah) merupakan:

Seseorang akan memiliki kekuasaan legitimasi bila orang tersebut memiliki jabatan tertentu. Semakin tinggi jabatan yang dimiliki, maka semakin besar kekuasaan atau pengaruh yang dimilikinya. Seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan legitimasi tinggi akan cenderung untuk memengaruhi orang lain karena dia merasakan memiliki hak atau wewenang yang diperoleh dari jabatan dalam suatu organisasi.

Kemudian pengertian *legitimate power* (kekuasaan yang sah) menurut Gordon (1991:409) adalah:

Pemimpin memperoleh hak dari pemegang kekuatan untuk memerlukan dan menuntut ketaatan. Seseorang yang telah memiliki *legitimate power*, akan menuntut bawahan atau pengikutnya untuk selalu taat pada peraturannya. Karena *legitimate power* memiliki definisi lain, yaitu kekuatan yang bersumber dari otoritas yang dapat dipertimbangkan hak untuk memerlukan dan pemenuhan perintah.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *legitimate power* (kekuasaan yang sah) adalah kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena melekat pada jabatan atau posisi yang diembannya, atas posisinya ini pemimpin dapat memerintahkan pengikutnya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

1.3.1.2 Sumber-Sumber Kekuasaan

Seorang pemimpin dalam menjalankan tugas hendaknya memiliki kekuasaan yang dapat mempengaruhi pegawainya agar mengikuti arahan demi pencapaian tujuan bersama. Berikut ini penulis akan menyampaikan beberapa sumber kekuasaan menurut para ahli:

Sumber kekuasaan menurut Thoha (2010:25) adalah sebagai berikut:

1. Kekuasaan keahlian (*expert power*) Kekuasaan ini ada sebagai akibat dari keahlian atau kepakaranyang dimiliki oleh seorang pemimpin. Kekuasaan ini didasarkan pada pengetahuan, keahlian, kecakapan dan kemampuan seseorang dalam suatu bidang tertentu.
2. Kekuasaan legitimasi (*legitimate power*) Seseorang akan memiliki kekuasaan legitimasi bila orang tersebut memiliki jabatan tertentu. Semakin tinggi jabatan yang dimiliki, maka semakin besar kekuasaan atau pengaruh yang dimilikinya. Seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan legitimasi tinggi akan cenderung untuk memengaruhi orang lain karena dia merasakan memiliki hak atau wewenang yang diperoleh dari jabatan dalam suatu organisasi.
3. Kekuasaan referensi (*referent power*) Kekuasaan referensi adalah kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena pemimpin tersebut memiliki karisma atau kepribadian yang menarik. Dengan demikian pemimpin yang memiliki kepribadian menarik akan mampu memengaruhi bawahannya.
4. Kekuasaan penghargaan (*reward power*) Kekuasaan penghargaan adalah kekuasaan yang dimiliki pemimpin bersumber dari kemampuan pemimpin untuk memberikan hadiah, penghargaan atau upah kepada bawahannya sehingga semangat kerja bawahannya bisa meningkat.

5. Kekuasaan paksaan (*coercive power*) Kekuasaan paksaan adalah kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena pemimpin tersebut memiliki posisi yang sangat kuat. Kekuasaan ini bertentangan dengan kekuasaan penghargaan karena kekuasaan penghargaan memberikan hadiah atau penghargaan sedangkan kekuasaan paksaan memberikan hukuman (*punishment*) atas kinerja yang buruk dari bawahannya. Setiap pemimpin tentu harus berhati-hati dalam menggunakan kekuasaan ini karena pada prinsipnya tidak ada orang yang menginginkan mendapatkan hukuman.

Sama halnya dengan pendapat Thoha diatas, Gordon

(1991:413) mengemukakan sumber kekuasaan yang hampir sama, yaitu sebagai berikut:

1. Kekuasaan Paksaan (*Coercive Power*)
Kekuasaan berasal dari ketakutan pihak lain akan hukuman yang diberikan pimpinan kepada mereka yang tidak patuh terhadap apa yang dikehendaknya. Disini pemimpin memberikan sanksi atas tindakan yang tidak sesuai kehendaknya. Kekuatan dari kekuasaan ini terletak pada beratnya hukuman dan kemungkinan untuk menghindari hukuman tersebut.
2. Kekuasaan Legitimasi (*Legitimate Power*)
Kekuasaan yang lahir dari kedudukan formal seseorang dalam organisasi. Jabatan formal yang dimiliki pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk patuh. Kekuatan kekuasaan ini adalah sumber otoritas.
3. Kekuasaan Keahlian (*Expert Power*)
Muncul karena seseorang memiliki keahlian atau kemampuan khusus. Disini bawahan akan patuh dengan apa yang dikatakan pimpinan karena apa yang dimilikinya membantu dan bermakna bagi mereka. Bukti dari kekuasaan ini adalah keahlian seseorang dapat terlihat dari ijazah, lisensi dan piagam penghargaan.
4. Kekuasaan Penghargaan (*Reward Power*)
Kekuasaan yang berasal dari kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan penghargaan, yang merupakan sesuatu yang berarti dan dibutuhkan kepada mereka yang membutuhkan. Kekuasaan ini berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dengan memberikan ganjaran atas perilaku mereka yang positif atau sesuai kehendak pemimpin. Bentuk kekuasaan penghargaan terhadap bawahan adalah wewenang memberikan kenaikan gaji, perkembangan karier, bonus atau insentif ekonomi yang pantas bagi bawahan.

5. **Kekuasaan Referensi (*Reverent Power*)**
Diperoleh dari keinginan orang lain untuk menyenangkan seorang agen yang kepadanya mereka memiliki perasaan kasih, penghormatan, dan kesetiaan yang kuat. Kekuasaan ini lahir karena seseorang memiliki daya tarik atau kharisma tertentu, dengan kata lain pimpinan mempengaruhi perilaku bawahan berdasarkan kegemaran dan identifikasi diri bawahan dengan pemimpinnya. Sumber kekuasaan ini adalah kepribadian dan kecerdasan interpersonal yang luar biasa dimiliki seorang individu.
6. **Kekuasaan Informasi (*Information Power*)**
Memiliki akses atas informasi yang relevan dan penting. Kekuasaan seseorang tidak hanya disediakan oleh posisi orang yang bersangkutan, tetapi juga oleh penguasaan orang yang bersangkutan atas informasi yang relevan.
7. **Kekuasaan Hubungan (*Connection Power*)**
Kekuasaan yang diperoleh seseorang berdasarkan hubungan kekerabatan atau relasi.

Menurut Wirawan (2014: 21) Sumber Kekuasaan terdiri dari:

1. **Kekayaan**, yang dimana kekayaan dapat berupa uang, emas, tanah dan barang-barang berharga, orang yang memiliki kekayaan dalam jumlah besar setidaknya-tidaknya secara potensial akan memiliki kekuasaan. Misalnya seorang tuan tanah mempunyai lahan perkebunan yang luas dan tuan tanah tersebut secara langsung mempunyai kekuasaan atas pekerja-pekerja di tanah tersebut.
2. **Sarana paksaan fisik**, merupakan sumber kekuasaan yang lebih bersifat memaksa sehingga membuat orang lain dapat mengikuti apa yang dikehendaki. Misal seorang preman dipasar untuk mempengaruhi pola perilaku orang lain, preman tersebut menggunakan senjata sebagai ancaman, dan dalam hal ini secara tidak langsung dapat kita lihat bahwa preman tersebut dapat mempengaruhi pola perilaku orang lain dengan ancaman senjata yang dimiliki.
3. **Keahlian** merupakan sumber kekuasaan yang muncul dari penilaian orang lain bahwa pemberi pengaruh mempunyai pengetahuan khusus yang tidak dimiliki orang lain. Misal seorang dokter sebagai kepala rumah sakit, dalam hal ini penempatan kekuasaannya berdasarkan keahliannya.
4. **Kedudukan** merupakan sumber kekuasaan yang timbul karena adanya pengakuan sehingga secara sah dapat mempengaruhi perilaku orang lain misalnya seorang kepala sekolah terhadap guru-gurunya.
5. **Agama** merupakan sumber kekuasaan yang didapat melalui keyakinan bahwa individu itu (ulama/pendeta) harus wajib diperhitungkan dari proses pembuatan suatu keputusan sehingga dalam

hal ini individu tersebut ulama/pendeta mempunyai kekuasaan terhadap orang lain atau umatnya.

Dari penjabaran tentang sumber kekuasaan diatas maka dapat disimpulkan sumber kekuasaan di ibaratkan seperti *supplement* yang ditambahkan di dalam tubuh manusia yang digunakan untuk menguatkan kemampuan dalam mempengaruhi orang lain, dalam suatu hubungan kekuasaan selalu ada satu pihak yang lebih kuat dari pihak lain, jadi selalu ada hubungan tidak seimbang dan akibatnya ketidakseimbangan itu sering menimbulkan ketergantungan, dan lebih timpang hubungan ini maka lebih besar pula sifat ketergantungannya.

2.3.1.3 Tipe Kekuasaan

Kekuasaan memiliki banyak tipe dan tidak semuanya dapat digunakan oleh seorang pemimpin hal ini juga dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin itu sendiri. Berikut ini tipe kekuasaan yang diungkapkan ahli:

Luthans (1989:98) membagi wewenang ke dalam tiga tipe berikut antara lain:

1. *Rational-legal authority*, yakni bentuk wewenang yang berkembang dalam kehidupan masyarakat modern. Wewenang ini dibangun atas *legitimasi* (keabsahan) yang menurut pihak yang berkuasa merupakan haknya. Wewenang ini dimiliki oleh organisasi – organisasi, terutama yang bersifat politis.
2. *Traditional authority*, yakni jenis wewenang yang berkembang dalam kehidupan tradisional. Wewenang ini diambil keabsahannya berdasar atas tradisi yang dianggap suci. Jenis wewenang ini dapat dibagi dalam dua tipe, yakni patriarkhalisme dan patrimonialisme. Patriarkhalisme adalah suatu jenis wewenang di mana kekuasaan didasarkan atas senioritas. Mereka yang lebih tua atau senior dianggap secara tradisional memiliki kedudukan yang lebih tinggi. Berbeda dengan patriarkhalisme, patrimonialisme adalah jenis wewenang yang mengharuskan seorang pemimpin bekerjasama dengan kerabat-kerabatnya atau dengan orang-orang terdekat yang mempunyai

loyalitas pribadi terhadapnya. Dalam patriarkhalisme dan patrimonialisme ini, ikatan-ikatan tradisional memegang peranan utama. Pemegang kekuasaan adalah mereka yang dianggap mengetahui tradisi yang disucikan. Penunjukkan wewenang lebih didasarkan pada hubungan-hubungan yang bersifat personal/pribadi serta pada kesetiaan pribadi seseorang kepada sang pemimpin yang terdahulu. Ciri khas dari kedua jenis wewenang ini adalah adanya sistem norma yang dianggap keramat yang tidak dapat diganggu gugat.

3. *Charismatic authority*, yakni wewenang yang dimiliki seseorang karena kualitas yang luar biasa dari dirinya. Dalam hal ini, kharismatik harus dipahami sebagai kualitas yang luar biasa, tanpa memperhitungkan apakah kualitas itu sungguh-sungguh ataukah hanya berdasarkan dugaan orang belaka. Dengan demikian, wewenang kharismatik adalah penguasaan atas diri orang-orang, baik secara predominan eksternal maupun secara predominan internal, di mana pihak yang ditaklukkan menjadi tunduk dan patuh karena kepercayaan pada kualitas luar biasa yang dimiliki orang tersebut. Wewenang kharismatik dapat dimiliki oleh para dukun, para rasul, pemimpin suku, pemimpin partai, dan sebagainya.

Menurut Soekanto (2012:17) dapat dibedakan menjadi tiga yaitu :

1. Pemimpin Kharismatis

Kekuasaan kharismatis merupakan wewenang yang didasarkan pada kharisma, yaitu suatu kemampuan khusus yang ada pada diri seseorang. Kemampuan khusus ini melekat pada seseorang dan bersifat *given*, dalam arti pemberian dari Tuhan Yang Maha Kuasa. Orang-orang disekitarnya mengakui akan adanya kemampuan tersebut atas dasar kepercayaan dan mitos (taklid), karena pada dasarnya mereka menganggap bahwa sumber dari kemampuan tersebut adalah sesuatu yang berada di atas kemampuan dan kekuasaan manusia pada umumnya. Sumber kepercayaan dan pemujaan karena kemampuan khusus itu setidaknya pernah terbukti manfaat serta kegunaannya bagi masyarakat, walau terkadang masih sebatas sugesti sekalipun. Wewenang kepemimpinan kharismatis tersebut akan tetap bertahan selama dapat dibuktikan keampuhannya bagi seluruh masyarakat. Pemimpinan kharismatis berwujud pada suatu wewenang untuk diri orang itu sendiri, dan dapat dilaksanakan terhadap segolongan orang atau bahkan terhadap bagian terbesar dari masyarakat. Jadi, dasar wewenang kharismatis bukanlah terletak pada suatu peraturan, akan tetapi bersumber pada diri pribadi individu sang pemimpin.

2. Pemimpin Tradisional

Kekuasaan tradisional dapat dimiliki oleh seseorang maupun sekelompok orang. Dengan kata lain, wewenang tersebut dimiliki oleh orang-orang yang menjadi anggota kelompok. Kelompok mana sudah lama sekali mempunyai kekuasaan di dalam suatu masyarakat. Wewenang tadi dimiliki oleh seseorang atau sekelompok orang bukan karena mereka memiliki kemampuan-kemampuan khusus seperti pada Wewenang Kharismatis. Melainkan kekuasaan dan wewenang tersebut telah melembaga dan bahkan menjiwai masyarakat. Demikian lamanya golongan tersebut memegang tampuk kekuasaan, masyarakat percaya dan mengakui kepemimpinannya.

3. Pemimpin Legal – Rasional

Kekuasaan rasional atau legal adalah wewenang yang disandarkan pada system hukum yang berlaku di masyarakat. Sistem hukum disini dipahami sebagai kaidah-kaidah yang telah diakui serta ditaati masyarakat, dan bahkan yang telah diperkuat oleh Negara. Pada wewenang yang didasarkan pada sistem hukum harus dilihat juga apakah sistem hukumnya bersandar pada tradisi, agama atau lainnya. Kemudian harus ditelaah juga hubungannya dengan sistem kekuasaan serta diuji pula apakah tadi cocok atau tidak dengan sistem kebudayaan masyarakat, supaya kehidupan dapat berjalan dengan tenang dan tenteram.

Kemudian menurut Iver (2000:31) menggambarkan tipe kekuasaan itu dalam tiga pola umum dari sistem lapisan-lapisan atau piramida kekuasaan, yaitu :

1. Tipe Kasta adalah suatu sistem lapisan kekuasaan dengan garis-garis pemisah yang tegas dan kaku, tipe semacam ini biasanya ditemukan pada bentuk-bentuk masyarakat yang berkasta, dimana hampir tidak terjadi gerak sosial vertikal; garis-garis pemisah antara masing-masing lapisan relatif tidak mungkin di tembus.
2. Tipe Oligarkhis hampir sama seperti tipe kasta, yaitu dengan garis-garis pemisah yang tegas, akan tetapi disini dasar pembedaan kelas-kelas sosial lebih ditentukan oleh kebudayaan masyarakat; walaupun masih memuat unsur pewarisan kedudukan menurut kelahiran namun anggota masyarakat diberikan peluang untuk memperoleh kekuasaan-kekuasaan tertentu, sistem yang berlaku pada masyarakat ini lebih memberikan peluang mobilitas vertikal pada warganya.
3. Tipe Demokratis Menunjuk pada kenyataan akan adanya garis-garis pemisah antara lapisan-lapisan yang sifatnya mobil sekali; kelahiran tidak menentukan seseorang harus dan bisa bagaimana, yang terpenting adalah kemampuannya dan kadang-kadang pula faktor keberuntungan.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dalam menjalankan kekuasaannya memiliki tipe yang melekat pada dirinya yang harus dijalankan sesuai dengan kewenangannya.

2.3.2 Perilaku Pemimpin

2.3.2.1 Pengertian Perilaku Pemimpin

Dalam kamus bahasa Indonesia Perilaku adalah tanggapan atau reaksi terhadap rangsangan atau lingkungan. Perilaku adalah gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan yang sangat besar pengaruhnya dan bersifat sangat menentukan dalam mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Perilaku pemimpin atau gaya kepemimpinan fokusnya tidak pada sifat-sifat atau karakteristik pemimpin tetapi pada tindakan interaksi terhadap orang-orang yang ada disekitar kerjanya dan pada sekelompok orang pegawai.

Menurut Suyanto (2008) mendefinisikan bahwa :

Gaya kepemimpinan itu sendiri merupakan suatu pola perilaku yang ditampilkan sebagai pimpinan ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Oleh karena perilaku yang diperlihatkan oleh bawahan pada dasarnya adalah respon bawahan terhadap gaya kepemimpinan yang dilakukan pada mereka.

Kemudian Menurut Rivai (2014:42) menyatakan bahwa:

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pimpinan.

Sedangkan Menurut Thoha (2013:49) bahwa: “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat”.

Selanjutnya Nawawi (2011:15) menyatakan bahwa:

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara.

Berdasarkan definisi beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku pimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

2.3.2.2 Konsep Perilaku Pemimpin

Menurut Luthans (1989:111), perilaku pemimpin memiliki tiga dimensi yang didasarkan pada hubungan antara tiga faktor, yaitu:

- a. Perilaku tugas, merupakan pemberian petunjuk oleh pemimpin terhadap anak buah meliputi penjelasan tertentu, apa yang harus dikerjakan, bilamana, dan bagaimana mengerjakannya, serta mengawasi mereka secara ketat.
- b. Perilaku hubungan, merupakan ajakan yang disampaikan oleh pemimpin melalui komunikasi dua arah yang meliputi mendengar dan melibatkan anak buah dalam pemecahan masalah.
- c. Kematangan, adalah kemampuan dan kemauan anak buah dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kegiatan pemimpin dalam melakukan manajemen organisasinya mulai dari pengambilan keputusan sampai pada pelaksanaan dan evaluasi kerja menunjukkan suatu perilaku. Perilaku pemimpin dalam suatu organisasi menjadi sorotan dan memengaruhi timbulnya perilaku anggota atau perilaku kelompok. Apabila perilaku pemimpin baik dalam memberikan instruksi, mengawasi, maupun melakukan evaluasi, termasuk dalam mengemukakan pikiran-pikirannya

maka dapat menciptakan efektivitas organisasi. Perilaku kepemimpinan tersebut, yaitu perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Perilaku kepemimpinan tersebut, masing-masing memiliki ciri pokok sebagai berikut:

- a. Perilaku instruktif; terbangunnya komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pemimpin, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat.
- b. Perilaku konsultatif; pemimpin masih memberikan instruksi yang cukup besar serta menentukan keputusan, telah diharapkan komunikasi dua arah dan memberikan suportif terhadap bawahan, pemimpin mau mendengar keluhan dan perasaan bawahan dalam pengambilan keputusan, bantuan terhadap bawahan ditingkatkan tetapi pelaksanaan keputusan tetap pada pemimpin.
- c. Perilaku persuasif; kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pemimpin dan bawahan seimbang, pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, komunikasi dua arah semakin meningkat, pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap bawahannya, keikutsertaan bawahan dalam pemecahan dan pengambilan keputusan makin bertambah.
- d. Perilaku delegatif; pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan, bawahan diberi hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan, dan bawahan diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan keputusan sendiri.

Kemudian menurut Gordon (1991:25), mengemukakan bahwa untuk menilai perilaku pemimpin ada 12 (dua belas) faktor yang perlu di perhatikan, yaitu:

- a. Perwakilan (*representation*), pemimpin berbicara dan bertindak sebagai wakil kelompok.
- b. Tuntutan perdamaian (*reconciliation*), pemimpin mendamaikan tuntutan konflik dan mengurangi ketidakteraturan dari sistem yang ada.
- c. Toleran terhadap ketidakpastian (*tolerance of uncertainty*), pemimpin mampu memberikan toleransi terhadap ketidak pastian dan penundaan tanpa kekhawatiran atau gangguan.

- d. Keyakinan (*persuasiveness*), pemimpin mampu menggunakan persuasi dan organisasi secara efektif serta memperlihatkan keyakinan yang kuat.
- e. Struktur inisiasi (*inisiation of structure*), pemimpin dengan jelas mendefinisikan peranan kepemimpinan dan memberikan kesempatan bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka.
- f. Toleransi kebebasan (*tolerance of freedom*), pemimpin membiarkan bawahan berkesempatan untuk berinisiatif, terlibat dalam keputusan dan berbuat.
- g. Asumsi peranan (*role Assumption*), pemimpin secara aktif menggunakan peranan kepemimpinannya daripada menyerahkan kepemimpinan kepada orang lain.
- h. Konsiderasi (*consideration*), pemimpin memperlihatkan ketengan, kerjasama, dan kontribusi (bantuan) bawahan.
- i. Penekanan pada hal-hal yang produktif (*productive emphasis*), pemimpin mementingkan atau menekankan kepada hal-hal yang bersifat produktif.
- j. Ketepatan yang bersifat produktif (*predictive accuracy*), pemimpin memperlihatkan wawasan kedepan dan kecakapan untuk memperkirakan hasil yang akan datang secara akurat.
- k. Integrasi (*integration*), pemimpin memelihara secara akrab jaringan organisasi dan mengatasi konflik antar anggota.
- l. Orientasi kepada atasan (*superior orientation*), pemimpin memelihara hubungan ramah-tamah dengan atasan yang mempunyai pengaruh terhadap pemimpin, dan berjuang untuk memperoleh kedudukan yang lebih tinggi.

Berdasarkan kesimpulan dari kedua belas faktor tersebut dapat dilihat bahwa faktor tersebut sangat membantu dalam menganalisa dan memperbaiki perilaku pemimpin dalam organisasi apapun.

2.3.2.3 Aspek Perilaku Pemimpin

Dalam menjalankan roda organisasi, pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan-kemampuan yang dapat mempengaruhi pegawainya sehingga memiliki tujuan yang sama. Berikut ini penulis akan menyampaikan beberapa aspeknya menurut para ahli:

Aspek perilaku pemimpin menurut Fahmi (2013:16-17) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya. Artinya kompetensi yang dimilikinya sangat berguna untuk diterapkan pada saat itu, dan kompetensi tersebut diakui oleh banyak pihak serta pakar khususnya. Misalnya pada saat situasi ekonomi yang sedang mengalami fluktuasi dan inflasi yang tidak diharapkan, maka pemimpin perusahaan masih mampu mempertahankan perusahaan dengan segala karyawan yang dimiliki.
2. Memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut.
3. Mampu menerapkan konsep "*the right man and the right place*" secara tepat dan baik. *The right man and the right place* adalah menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya. Artinya pemimpin adalah yang bisa melihat setiap potensi yang dimiliki oleh seseorang dan menempatkan potensi tersebut sesuai pada tempatnya.

Sedangkan menurut Arifin (2012:62) aspek perilaku pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai kecerdasan yang cukup tinggi untuk dapat memikirkan dan mencari cara-cara pemecahan setiap persoalan yang mengandung kelengkapan dan syarat-syarat yang memungkinkan untuk dilaksanakan.
2. Mempunyai emosi yang stabil, tidak mudah diombang-ambingkan oleh perubahan suasana yang senantiasa berganti-ganti dan dapat memisahkan antara mana yang permasalahan pribadi, permasalahan rumah tangga, dan permasalahan organisasi.
3. Mempunyai kepandaian dalam menghadapi manusia dan mampu membuat bawahan merasa betah, senang dan puas dengan pekerjaan.
4. Mempunyai keahlian untuk mengorganisasi dan menggerakkan bawahan secara bijaksana dalam mewujudkan tujuan organisasi serta mengetahui dengan tepat kapan dan kepada siapa tanggung jawab dan wewenang akan didelegasikan.
5. Mempunyai keterampilan manajemen untuk menghadapi persoalan masyarakat yang semakin maju.

Menurut Tead yang dikutip oleh Kartini Kartono (1994) mengemukakan bahwa syarat perilaku pemimpin harus mempunyai 10 aspek, yaitu:

1. Energi jasmani dan mental dalam artian pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa: yaitu mempunyai daya tahan,

- keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya tidak pernah akan habis.
2. Kesadaran akan tujuan dan arah yaitu ia memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan; dia tahu kemana arah yang akan ditujunya, serta memberikan manfaat bagi diri sendiri maupun kelompok yang dipimpinnya.
 3. Antusiasme dalam melakukan pekerjaan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses, dan menimbulkan semangat serta *spirit de corps*.
 4. Keramahan dan kecintaan ialah pemimpin harus mempunyai rasa kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayangi.
 5. Integritas ialah pemimpin harus mempunyai sifat terbuka, kejujuran, ketulusan hati serta sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya.
 6. Penguasaan teknis, pemimpin harus mempunyai kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya.
 7. Ketegasan dalam pengambilan keputusan, adalah pemimpin harus dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan tepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya.
 8. Kecerdasan adalah kemampuan pemimpin untuk melihat dan memahami dengan, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat. Kecerdasan dan originalitas yang disertai dengan imajinasi tinggi dan rasa humor, dapat dengan cepat mengurangi ketegangan dan kepedihan-kepedihan tertentu yang disebabkan oleh masalah-masalah sosial yang gawat dan konflik-konflik ditengah masyarakat.
 9. Keterampilan mengajar ialah pemimpin harus mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu yang baik.
 10. Kepercayaan (*faith*) adalah pemimpin harus memiliki kepercayaan terhadap anak buahnya.

Kesimpulan dari pendapat di atas bahwa untuk menjadi seorang pemimpin

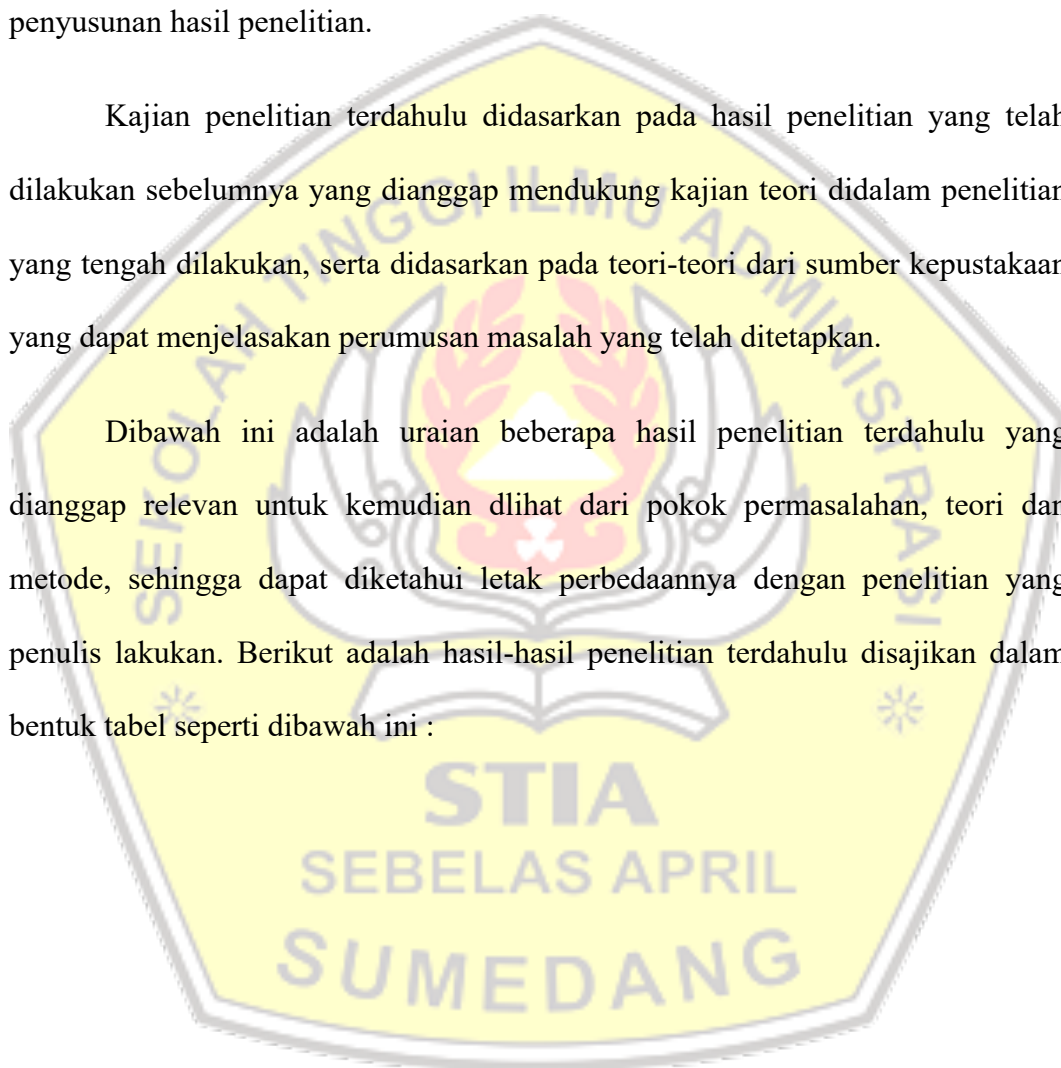
tidaklah mudah, ia harus memiliki beberapa aspek penting yang orang lain tidak miliki. Selain kemampuan secara teoritis namun juga harus disertai kemampuan sosial yang dapat menunjang jalannya roda organisasi dengan baik.

2.4 Kajian Penelitian Terdahulu

Dalam penyusunan penelitian ini penulis terlebih dahulu menggunakan penelitian terdahulu yang berupa skripsi sesuai dengan judul peneliti ajukan, hal tersebut untuk mempermudah peneliti dalam menyusun dan mempertimbangkan penyusunan hasil penelitian.

Kajian penelitian terdahulu didasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang dianggap mendukung kajian teori didalam penelitian yang tengah dilakukan, serta didasarkan pada teori-teori dari sumber kepustakaan yang dapat menjelaskan perumusan masalah yang telah ditetapkan.

Dibawah ini adalah uraian beberapa hasil penelitian terdahulu yang dianggap relevan untuk kemudian dilihat dari pokok permasalahan, teori dan metode, sehingga dapat diketahui letak perbedaannya dengan penelitian yang penulis lakukan. Berikut adalah hasil-hasil penelitian terdahulu disajikan dalam bentuk tabel seperti dibawah ini :



Tabel 2.1
Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil
1.	<p>Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Proses Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sumedang Selatan Kabupaten Sumedang.</p> <p>Disusun Oleh: Iqbal Fadilah Hadiana</p> <p>Tahun 2019</p> <p>STIA Sebelas April Sumedang</p>	<p>a. Variabel bebas dan terikat, penelitian sebelumnya menggunakan variable perilaku pemimpin dan proses kerja, sedangkan peneliti menggunakan variabel <i>legitimate power</i> (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin.</p> <p>b. Tempat penelitian, penelitian sebelumnya di Kantor Kecamatan Sumedang Selatan, sedangkan peneliti di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang.</p> <p>c. Teknik sampling, peneliti sebelumnya menggunakan sampling jenuh sedangkan peneliti menggunakan rumus slovin.</p>	<p>a. Variabel yang digunakan terdapat kesamaan yaitu pada variabel perilaku pemimpin.</p> <p>b. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif.</p>	<p>Perilaku pemimpin 80,34% (baik). Proses kerja 80,91% (baik). Koefisien korelasi 0,26% (rendah). Uji signifikansi $5,74 > 2,021$ artinya t hitung lebih besar dari pada t table artinya terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara perilaku pemimpin dan proses kerja pegawai. Dengan demikian perilaku pemimpin mempengaruhi proses kerja pegawai sebesar 67,6%.</p>

No	Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil
2.	<p>Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Surabaya Utara.</p> <p>Disusun oleh: Susi Hardjati</p> <p>Tahun 2006</p> <p>Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.</p>	<p>a. Variabel bebas dan terikat yang digunakan, penelitian sebelumnya menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja, sedangkan peneliti menggunakan variabel <i>legitimate power</i> (kekuasaan yang sah) dan perilaku pemimpin.</p> <p>b. Tempat penelitian, penelitian sebelumnya di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendapatan Surabaya Utara, sedangkan peneliti di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang.</p> <p>c. Teknik analisa data, peneliti sebelumnya menggunakan rumus <i>Rank Spearman</i>, sedangkan peneliti menggunakan rumus <i>Product Moment Person</i>.</p>	<p>a. Kajian teori yang digunakan terdapat keamaan mengenai kepemimpinan.</p> <p>b. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif.</p>	<p>Hasil koefisien korelasi menunjukkan bahwa ada hubungan kepemimpinan dan kinerja pegawai dan hubungan ini dalam kategori sedang. Hasil R-square menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dengan kinerja pegawai sebesar 28,51% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.</p>

No	Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil
3.	<p>Pengaruh Kekuasaan Yang Sah Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kebudayaan, Kesenian, dan Pariwisata Provinsi Riau.</p> <p>Disusun oleh: Iman Amilin</p> <p>Tahun 2009</p> <p>Universitas Riau.</p>	<p>a. Tempat penelitian, penelitian sebelumnya di Dinas Kebudayaan, Kesenian, dan Pariwisata Provinsi Riau, sedangkan peneliti di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang.</p> <p>b. Variabel terikat, peneliti sebelumnya menggunakan variabel kinerja pegawai, sedangkan peneliti menggunakan variabel perilaku pemimpin.</p> <p>c. Teknik analisa data, peneliti sebelumnya menggunakan rumus <i>Rank Spearman</i>, sedangkan peneliti menggunakan rumus <i>Product Moment Person</i>.</p>	<p>a. Variabel bebas yang digunakan terdapat kesamaan yaitu kekuasaan yang sah (<i>legitimate power</i>).</p> <p>b. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif.</p> <p>c. Teknik sampling sama menggunakan rumus <i>slovin</i>.</p>	<p>Kekuasaan yang sah berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Diketahui bahwa besarnya pengaruh kekuasaan yang sah tersebut berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi sebesar 35,8% sedangkan kinerja pegawai sebesar 32% sisanya sebesar 32,2% dipengaruhi oleh variabel atau factor-faktor diluar variabel penelitian. Secara keseluruhan menyimpulkan bahwa kekuasaan yang sah dalam kategori cukup baik yang berarti kekuasaan dari pemimpin dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi pegawai.</p>

Dari ketiga kajian teori terdahulu diatas dapat penulis simpulkan bahwa perilaku pimpinan pada sebuah organisasi layak untuk diteliti kembali karena melihat masih banyaknya masalah-masalah yang disebabkan hal tersebut hal ini ada kaitannya dengan *legitimate power* (kekuasaan yang sah).

2.5 Hubungan *Legitimate Power* (kekuasaan yang sah) dengan Perilaku Pemimpin

Kekuasaan adalah kewenangan yang didapatkan oleh seseorang atau kelompok guna menjalankan kewenangan tersebut sesuai dengan kewenangan yang diberikan, kewenangan tidak boleh dijalankan melebihi kewenangan yang diperoleh atau kemampuan seseorang atau kelompok untuk memengaruhi tingkah laku orang atau kelompok lain sesuai dengan keinginan dari pelaku.

Hubungan Kekuasaan dan Kepemimpinan dapat diibaratkan seperti gula dan semut dimana ada gula disitu ada semut. Seorang pemimpin yang efektif merupakan pemimpin yang dapat mengelola kekuasaannya, sehingga pemimpin dapat menggunakan kekuasaannya dengan benar untuk meningkatkan hasil kerja organisasinya.

Legitimate Power (kekuasaan yang sah), yakni kekuasaan yang dimiliki seorang pemimpin sebagai hasil dari posisinya dalam suatu organisasi atau lembaga. Kekuasaan yang memberi otoritas atau wewenang (*authority*) kepada seorang pemimpin untuk memberi perintah, yang harus didengar dan dipatuhi oleh pegawainya. Bisa berupa kekuasaan seorang jenderal terhadap para prajuritnya, seorang kepala sekolah terhadap guru-guru yang dipimpinnya, ataupun seorang pemimpin organisasi terhadap pegawainya.

Seorang pemimpin yang memiliki jiwa *leadership* adalah pemimpin yang dengan terampil mampu melakukan kombinasi dan improvisasi dalam menggunakan kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi pegawainya dalam berbagai situasi, dimana implementasinya adalah dengan “memanfaatkan kekuasaan, dan menerapkannya pada tempat yang tepat”.

Jika pemimpin tanpa kekuasaan tidak ada artinya dan tidak dan hal tersebut menyebabkan tidak dapat untuk mengambil keputusan karena pemimpin yang tidak mempunyai kekuasaan. Jika sebaliknya, kepemimpinan dengan kekuasaan organisasi akan berjalan dengan efektif. Hampir semua orang membutuhkan kekuasaan. Karena dengan kekuasaan seseorang dapat mengatur kepatuhan orang lain serta memberikan perintah atas kemauannya.

2.6 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

2.6.1 Kerangka Pemikiran

Peneliti dalam menentukan judul penelitian ini berdasarkan masalah yang terdapat di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang, mengingat pentingnya peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi yang merupakan motor penggerak bagi kesuksesan organisasi. Penggunaan kekuasaan oleh seorang pemimpin dapat menimbulkan dampak positif maupun dampak negatif. Kekuasaan yang efektif akan meningkatkan motivasi pegawai sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Sebaliknya, penggunaan kekuasaan yang tidak efektif oleh seorang pemimpin akan mengakibatkan dampak negatif sehingga pekerjaan ataupun tugas yang diberikan kepada pegawainya tidak dalam dilaksanakan dengan baik.

Mengingat pegawai mempunyai peran yang penting dalam setiap kegiatan organisasi, karena pegawai merupakan perencana, pelaku dan penentu perwujudan tujuan sistem organisasi. Oleh karena itu disinilah peran dari pemimpin sangat mendukung pegawai dalam mengembangkan kualitas dirinya sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan mewujudkan tujuan organisasi yang hendak dicapai.

Berkaitan dengan judul yang diungkapkan, penulis mengambil beberapa teori yang relevan dengan judul tersebut yaitu *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dengan perilaku pemimpin, hal ini dilakukan agar variabel yang terdapat dalam judul diperoleh pengertian yang sama terhadap variabel-variabel penelitian sebagai landasan teoritis.

Menurut Thoha (2010:22) *legitimate power* (kekuasaan yang sah) merupakan:

Seseorang akan memiliki kekuasaan legitimasi bila orang tersebut memiliki jabatan tertentu. Semakin tinggi jabatan yang dimiliki, maka semakin besar kekuasaan atau pengaruh yang dimilikinya. Seorang pemimpin yang memiliki kekuasaan legitimasi tinggi akan cenderung untuk memengaruhi orang lain karena dia merasakan memiliki hak atau wewenang yang diperoleh dari jabatan dalam suatu organisasi.

Adapun penulis mengambil dimensi *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dari Thoha (2010:25), yakni :

1. Penetapan, yakni keputusan secara tertulis yang ditetapkan oleh suatu organisasi kepada seorang pemimpin untuk mengemban suatu jabatan tertentu.
 - a. Pengangkatan secara sah, yakni adanya proses yang sistematis mengenai penetapan dan pengangkatan seorang pemimpin yang memenuhi persyaratan berdasarkan kebijakan tertentu.
 - b. Memiliki periode jabatan, dengan adanya kebijakan yang sah didalamnya terdapat waktu jabatan atau batas waktu kerja.

2. Wewenang, yakni hak seorang pemimpin untuk bertindak dalam mempengaruhi pegawainya.
 - a. Wewenang yang sesuai, yakni berdasarkan ketentuan sebelumnya yang telah ditetapkan demi kelancaran dan kesuksesan roda organisasi
 - b. Mempengaruhi pegawai, dengan adanya kewenangan pemimpin dapat mempengaruhi pegawainya, kewenangan ini sebagai salah satu cara atau kekuatan bagi pemimpin dalam melakukan arahan.
 - c. Mematuhi tata tertib, selain memberikan arahan pemimpin juga memiliki kewenangan menjalankan peraturan yang telah ia tetapkan bersama pegawainya,
 - d. Memberikan sanksi, yakni apabila ada pegawai yang melanggar peraturan maka pemimpin mempunyai kewenangan untuk memberikan sanksi yang sesuai kepada pegawai tersebut.
3. Tanggung jawab, yakni sikap terhadap kewajiban kerja sebagai seorang pemimpin sebagai ciri kredibilitas yang baik.
 - a. Pembagian tugas, memiliki hak untuk memberikan tugas kepada pegawai sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.
 - b. Usaha memajukan organisasi, yakni dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang diharapkan dapat memajukan organisasi, salah satunya dengan menggerakkan dengan baik para pegawainya.
 - c. Disiplin, karena bukan hanya pegawai saja justru seorang pemimpin menjadi contoh bagi pegawainya dalam menjalankan tugas dan mematuhi peraturan yang berlaku.
4. Pengendalian, proses untuk menjamin bahwa sumber daya diperoleh dan digunakan dengan efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
 - a. Koordinasi antar pegawai, yakni menjadi jembatan komunikasi antara para pegawainya hal ini agar pekerjaan semakin mudah dilaksanakan.
 - b. Melakukan pengawasan, agar proses kerja tetap mengacu kepada perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.
 - c. Adanya evaluasi kerja, hal ini menjadi satu cara agar meminimalisir kesalahan pada pekerjaan yang akan datang.
5. Komitmen, yakni bertanggung jawab dengan apa yang telah dijanjikannya sebagai seorang pemimpin.
 - a. Menjalankan visi dan misi yang sesuai, dengan menjalankan hal tersebut maka proses kerja pada organisasi akan efektif dan efisien serta tujuan mudah tercapai.

- b. Menghargai pegawai, karena dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.
 - c. Kepatuhan pegawai kepada pemimpin, ini menjadi tugas pemimpin juga agar para pegawai dapat menghargainya dengan memberikan contoh yang baik.
 - d. Ketegasan pemimpin, yakni bersikap teguh pada pendirian yang benar maka ketika ada salah itu tetap kesalahan yang harus diperbaiki.
6. Kemampuan, kapasitas diri yang dimiliki dalam melakukan berbagai tugas.
- a. Komunikasi, dapat menyampaikan dan menerima pesan dengan baik.
 - b. Bersosialisasi, yakni mampu menyampaikan makna pesan dengan cara yang relevan.
 - c. Menumbuhkan semangat kerja, memberikan dorongan kerja kepada pegawai agar mendapatkan kinerja yang diharapkan.
 - d. Memberikan kebebasan berpendapat, dengan bersikap demokrasi maka keinginan pegawai dapat diketahui.

Kemudian variabel perilaku pemimpin menurut Rivai (2012:50) adalah:

sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pimpinan.

Adapun penulis mengambil dimensi perilaku pemimpin menurut Rivai (2012: 53), yakni :

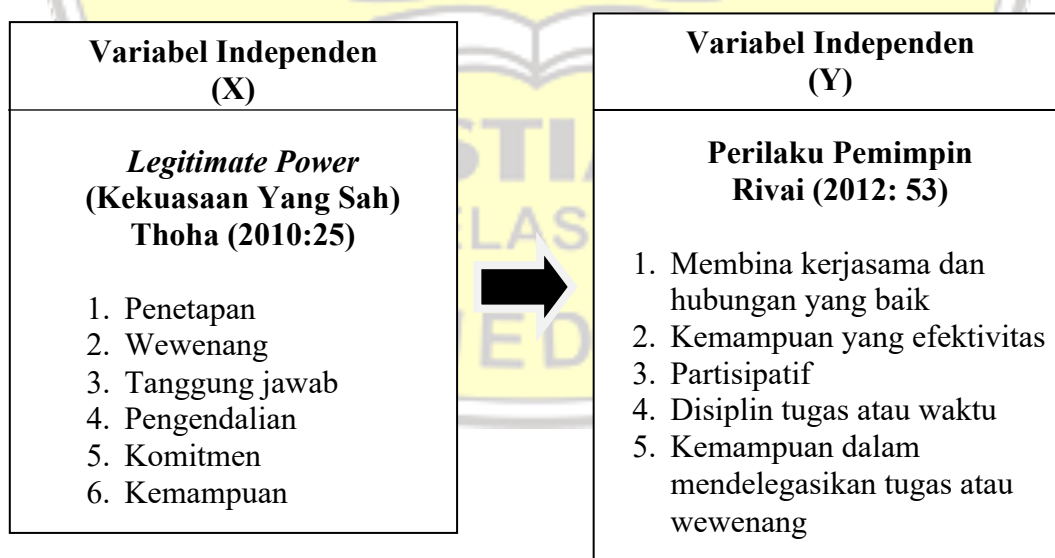
1. Membina kerjasama dan hubungan yang baik, dalam kegiatan organisasi tidak terlepas dari interaksi sesama pegawai hal ini dilakukan agar terdapat keharmonisan dalam organisasi.
 - a. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan pegawai, dapat menumbuhkan semangat kerja para pegawai.
 - b. Memiliki tanggung jawab, sebagai dasar menjadi seorang pemimpin yang merupakan motor penggerak organisasi.
 - c. Memotivasi pegawai, dengan tujuan sebagai dorongan semangat agar bekerja dengan produktif.
 - d. Memiliki rasa simpati, yakni rasa peduli dan perhatian kepada pegawai.

- e. Komunikasi yang baik, agar terjadi perubahan sikap sehingga terjalin hubungan yang baik.
 - f. Penghargaan terhadap pegawai, sebagai bentuk apresiasi kepada pegawai dapat berupa pemberian hadiah atau hukuman.
2. Kemampuan yang efektifitas, yakni kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik dan benar.
 - a. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan, sebagai salah satu kemampuan strategis ketika mendapat tantangan baru.
 - b. Melakukan koordinasi, dengan cara menyatukan berbagai unit agar satu pandangan.
 3. Partisipatif, yakni keikutsertaan pemimpin dalam kegiatan organisasi guna memahami keadaan sumber daya.
 - a. Pengambilan keputusan secara musyawarah, dengan menghargai orang lain dan tidak melaksanakan kehendak sendiri.
 - b. Menyelesaikan masalah secara tepat, dengan langkah pemecahan sampai keakar masalah agar tidak terulang kembali.
 - c. Meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan, mampu mengidentifikasi masalah dan dapat menyelesaikannya.
 - d. Adanya keterbukaan, untuk menumbuhkan kepercayaan dengan para pegawai.
 4. Disiplin tugas atau waktu, yakni sikap dalam menjalankan tugas seorang pemimpin dengan teratur.
 - a. Mengutamakan kepentingan organisasi, seorang pemimpin merupakan contoh yang dipercaya karena itu pegawai tergantung kepada pemimpinnya, maka dalam menjalankan tugasnya harus mementingkan organisasi.
 - b. Menyelesaikan tugas sesuai target, tuntutan yang harus dijalankan dan dipenuhi seorang pemimpin.
 - c. Memahami batasan pekerjaan, dengan mengetahui tugas dan fungsi kerja pegawainya maka pemberian tugas akan tepat sasaran.
 - d. Menyelesaikan tugas tepat waktu, merupakan disiplin yang harus dilakukan karena banyak yang bergantung pada sosok pimpinan.
 - e. Hadir tepat waktu, sebagai contoh yang baik pemimpin bukan hanya memerintah saja.

5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang, yakni kemampuan bekerjasama dan percaya kepada orang yang tepat dalam bekerja.
 - a. Menyelesaikan tugas sendiri maupun secara kelompok, dengan proses kerjasama yang baik maka akan tercapai tujuan yang diharapkan.
 - b. Pengadaan pelatihan, sebagai bentuk pemanfaatan sumber daya yang benar dengan mengikuti pembaharuan yang ada.
 - c. Memberikan arahan, yakni arahan yang jelas dan dapat diterima agar dapat dijalankan dengan tepat.

Berdasarkan dimensi diatas, penulis berpendapat bahwa *legitimate power* (kekuasaan yang sah) memiliki hubungan dengan perilaku pemimpin, sehingga dihubungkan kedua variabel x merupakan variabel bebas yaitu *legitimate power* (kekuasaan yang sah). Sedangkan variabel y merupakan variabel terikat yaitu perilaku pemimpin dan diantara kedua variabel yaitu variabel x dan variabel y terdapat hubungan yang sifatnya mempengaruhi.

Apabila penulis gambarkan hubungan tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian

2.6.2 Hipotesis

Menurut Sugiono (2011: 64) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”.

Berdasarkan identifikasi masalah yang dipaparkan, maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

2.6.2.1 Hipotesis Penelitian

Berikut ini merupakan hipotesis penelitian yang peneliti ajukan, yaitu sebagai berikut:

- a. *Legitimate power* (kekuasaan yang sah) di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang sudah baik.
- b. Perilaku Pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang sudah baik.
- c. Terdapat hubungan antara *Legitimate power* (kekuasaan yang sah) dengan Perilaku Pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang

2.6.2.2 Hipotesis Statistik

Dari uraian hipotesis penelitian diatas, maka penulis menyatakan beberapa hipotesis statistik sebagai berikut:

- a. $H_0 : \rho > 75\%$, artinya:

Legitimate power (kekuasaan yang sah) pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang lebih dari satu atau sama dengan 75%.

Ha : $\rho < 75\%$, artinya:

Legitimate power (kekuasaan yang sah) di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang mencapai kurang dari 75%.

b. Ho : $\rho > 75\%$, artinya:

Perilaku Pemimpin pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang mencapai lebih dari atau sama dengan 75% dari kriteria ideal yang ditetapkan.

Ha : $\rho < 75\%$, artinya:

Perilaku Pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang mencapai kurang dari 75%.

c. Ho : rxy, artinya :

Tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *Legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan Perilaku Pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang dari pencapaian tujuan di dimensi ini.

Ha : $P \neq 0$, artinya :

Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *Legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan Perilaku Pemimpin di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan salah satu langkah penting dalam melakukan penelitian, hal ini diperlukan oleh peneliti agar dapat menjelaskan maksud dari penelitian. Menurut Sugiyono (2012:2): “Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Metodologi sesuai dengan masalah yang diteliti, yaitu *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dengan perilaku pemimpin, dalam hal ini peneliti akan menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Menurut Sugiyono (2015:14) metode penelitian kuantitatif, yaitu:

Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dapat memecahkan persoalan dengan cara metodologi seperti kuisisioner, pencatatan barang-barang dan demografi, yang menghasilkan data kuantitatif (angka) yang memungkinkannya untuk membuktikan hubungan antara variabel secara statistik.

3.2 Definisi Operasional dan Operasionalisasi Variabel

Pengertian variabel penelitian menurut Sugiyono (2007:38) yaitu: “variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan”.

Selanjutnya menurut Suwarno (dalam Riduwan dan Akdon, 2015:6) menyebutkan bahwa: “variabel adalah karakteristik yang dapat diamati dari sesuatu (objek), dan mampu memberikan bermacam-macam nilai atau berbagai macam kategori”.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka dapat dirumuskan disini bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini variabel yang akan diukur terdiri dari satu buah variabel bebas dengan notasi X dan satu buah variabel terikat dengan notasi Y. Adapun variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut :

3.2.1 Variabel bebas, *Legitimate Power*/Kekuasaan Yang Sah (X)

Legitimate power (kekuasaan yang sah) mengandung arti kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin karena melekat pada jabatan atau posisi yang diembannya, atas posisinya ini pemimpin dapat memerintahkan pengikutnya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Adapun dimensi dari *legitimate power* (kekuasaan yang sah) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Operasional Variabel Bebas (*Legitimate Power*/Kekuasaan Yang Sah)

Variabel	Dimensi	Indikator	Item
<i>Legitimate Power</i> (Kekuasaan yang sah) Thoha (2007: 26)	1. Penetapan	a. Pengangkatan secara sah	1
		b. Memiliki periode jabatan	2
	2. Wewenang	a. Wewenang yang sesuai	3
		b. Mempengaruhi pegawai	4
		c. Mematuhi tata tertib	5
		d. Memberikan sanksi	6
	3. Tanggung jawab	a. Pembagian tugas	7
		b. Usaha memajukan organisasi	8
		c. Disiplin	9
	4. Pengendalian	a. Koordinasi antar pegawai	10
		b. Melakukan pengawasan	11
		c. Adanya evaluasi kerja	12
	5. Komitmen	a. Menjalankan visi dan misi yang sesuai	13
		b. Menghargai pegawai	14
		c. Kepatuhan pegawai kepada pemimpin	15
		d. Ketegasan pemimpin	16
	6. Kemampuan	a. Komunikasi	17
		b. Bersosialisasi	18
		c. Menumbuhkan semangat kerja	19
		d. Memberikan kebebasan berpendapat	20

3.2.2 Variabel Terikat, Perilaku Pemimpin (Y)

Perilaku pimpinan mengandung arti sebagai suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun dimensi dari perilaku pemimpin adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Operasional Variabel Terikat (Perilaku Pemimpin)

Variabel	Dimensi	Indikator	Item
Perilaku Pemimpin Rivai (2012: 53)	1. Membina kerjasama dan hubungan yang baik	a. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan pegawai	1
		b. Memiliki tanggung jawab	2
		c. Memotivasi pegawai	3
		d. Memiliki rasa simpati	4
		e. Komunikasi yang baik	5
		f. Penghargaan terhadap pegawai	6
	7. Kemampuan yang efektifitas	a. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan	7
		b. Melakukan koordinasi	8
	8. Partisipatif	a. Pengambilan keputusan secara musyawarah	9
		b. Menyelesaikan masalah secara tepat	10
		c. Meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan	11
		d. Adanya keterbukaan	12
	9. Disiplin tugas atau waktu	a. Mengutamakan kepentingan organisasi	13
		b. Menyelesaikan tugas sesuai target	14
		c. Memahami batasan pekerjaan	15
		d. Menyelesaikan tugas tepat waktu	16
		e. Hadir tepat waktu	17
	10. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang	a. Menyelesaikan tugas sendiri maupun secara kelompok	18
		b. Pengadaan pelatihan	19
		c. Memberikan arahan	20

3.3 Populasi, Teknik Sampling dan Sampel Penelitian

3.3.1 Pengertian Populasi

Menurut Sugiyono (2006:117): “Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dengan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Sedangkan menurut Arikunto (2010:173) mengatakan bahwa: “Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya juga disebut studi populasi atau studi sensus”.

Kemudian Nazir (2005:271) menyatakan bahwa:

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Kualitas atau ciri tersebut dinamakan variabel. Sebuah populasi dengan jumlah individu tertentu dinamakan populasi finit sedangkan, jika jumlah individu dalam kelompok tidak mempunyai jumlah yang tetap, ataupun jumlahnya tidak terhingga, disebut populasi infinit. Sebaliknya, jumlah pelemparan mata dadu yang terus-menerus merupakan populasi infinit.

Dari pengertian di atas disimpulkan bahwa populasi adalah jumlah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian. Adapun yang dijadikan populasi pada penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang yang berjumlah 103 orang pegawai yang terdiri dari:

Tabel 3.3
Populasi Penelitian

No.	Responden	Jumlah
1	KepalaDinas	1 orang
2	Sekretaris	1 orang
3	Kepala sub bagian program	6 orang
4	Kepala sub umum aset dan kepegawaian	19 orang
5	Kepala sub bagian keuangan	11 orang
6	Kepala bidang ketahanan pangan	1 orang
7	Kepala seksi konsumsi	3 orang
8	Kepala seksi ketersediaan pangan	4 orang
9	Kepala seksi keamanan pangan	4 orang
10	Kepala bidang horticultural	1 orang
11	Kepala seksi buah-buahan tanaman hias	4 orang
12	Kepala seksi pengendalian OPT holtikultural dan bina usaha	4 orang
13	Kepala seksi sayuran dan biofarmaka	4 orang
14	Kepala bidang sumber daya	1 orang
15	Plt kepala seksi kelembagaan	4 orang
16	Kepala seksi alat mesin pupuk dan pestisida	4 orang
17	Kepala seksi pengelolaan lahan dan air	6 orang
18	Kepala bidang tanaman pangan	1 orang
19	Kepala seksi sereal	5 orang
20	Kepala seksi pengendalian OPT tanaman pangan dan bina usaha	5 orang
21	Kepala seksi palawija	4 orang
22	Kepala bidang perkebunan	1 orang
23	Kepala seksi tanaman tahunan	4 orang
24	Kepala seksi pengendalian OPT perkebunandan bina usaha	2 orang
25	Kepala seksi tanaman semusim	4 orang
JUMLAH		103 orang

Sumber: Daftar Kepegawaian Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan, 2020

3.3.2 Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Teknik sampling sangatlah diperlukan dalam sebuah penelitian karena hal ini digunakan untuk menentukan siapa saja anggota dari populasi yang hendak dijadikan sampel. Margono (2004) mengemukakan bahwa: “Teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif”.

Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *Probability Sampling* yang artinya setiap unsur populasi mempunyai kemungkinan yang sama untuk dipilih melalui perhitungan secara sistematis. Dengan teknik pengambilan sampel yaitu *Proportionate stratified Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2010:64) “*proportionate stratified random sampling* adalah teknik yang digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional”. Teknik ini dikatakan “*Simpel*” karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

3.3.3 Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mempersempit populasi yaitu jumlah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 103 pegawai dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan teknik *Slovin* menurut Sugiyono (2011: 87).

Adapun penelitian ini menggunakan rumus *Slovin* karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus *representative* agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana.

Mengingat jumlah populasi yang bersifat heterogen yaitu berjumlah 103 orang, sehingga untuk menentukan jumlah sampel dilakukan dengan teknik atau rumus *Slovin*, yaitu :

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Keterangan :

n : Jumlah Sampel yang dicari

N : Jumlah anggota populasi

d^2 : Presisi atau Taraf kesalahan 10% atau 0,1

1 : Nilai Konstanta/ Nilai Tetap

Dari rumus tersebut maka diperoleh sampel dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} = \frac{103}{103 \cdot (0,1)^2 + 1} = \frac{103}{2,03} = 50,7 \sim 51$$

Sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini dirinci dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 3.4
Sampel Penelitian

No.	Responden	Jumlah
1	Kepala Dinas	1 orang
2	Sekretaris	1 orang
3	Kepala sub bagian program	2 orang
4	Kepala sub umum aset dan kepegawaian	10 orang
5	Kepala sub bagian keuangan	5 orang
6	Kepala bidang ketahanan pangan	1 orang
7	Kepala seksi konsumsi	1 orang
8	Kepala seksi ketersediaan pangan	2 orang
9	Kepala seksi keamanan pangan	2 orang
10	Kepala bidang horticultural	1 orang
11	Kepala seksi buah-buahan tanaman hias	2 orang
12	Kepala seksi pengendalian OPT hortikultural dan bina usaha	2 orang
13	Kepala seksi sayuran dan biofarmaka	2 orang
14	Kepala bidang sumber daya	1 orang
15	Plt kepala seksi kelembagaan	2 orang
16	Kepala seksi alat mesin pupuk dan pestisida	2 orang
17	Kepala seksi pengelolaan lahan dan air	2 orang
18	Kepala bidang tanaman pangan	1 orang
19	Kepala seksi serealia	2 orang
20	Kepala seksi pengendalian OPT tanaman pangan dan bina usaha	2 orang
21	Kepala seksi palawija	2 orang
22	Kepala bidang perkebunan	1 orang
23	Kepala seksi tanaman tahunan	2 orang
24	Kepala seksi pengendalian OPT perkebunandan bina usaha	1 orang
25	Kepala seksi tanaman semusim	2 orang
	JUMLAH	51 orang

Sumber: Hasil Penelitian 2020

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data.

Oleh karena itu data yang diperoleh dalam penelitian ini bersumber dari:

1. Studi kepustakaan, yaitu mencari data dengan mempelajari referensi, buku-buku, peraturan-peraturan tertulis secara referensi lain yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.
2. Studi lapangan, yaitu usaha pengumpulan data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian dengan cara:
 - a. Observasi, yaitu pengamatan langsung ke lokasi penelitian untuk melihat dan mencatat kegiatan yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.
 - b. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara meminta penjelasan kepada pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang mengenai *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dan perilaku pimpinan.
3. Angket, yang diberikan kepada responden merupakan angket tertutup, yaitu angket yang berisi pernyataan-pernyataan dengan disertai alternatif jawaban yang telah disediakan. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah *skala likert*. Sugiyono (2012: 93) mendefinisikan bahwa: “*Skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”.

Dengan *skala likert*, maka variabel akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item yang dapat berupa pernyataan-pernyataan. Jawaban instrumen ini mengurutkan nilai skor dari yang tertinggi sampai yang terendah, seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5
Bobot Nilai

Alternatif	BobotNilai
Sangat Benar (SB)	5
Benar (B)	4
Cukup Benar (CB)	3
Tidak Benar (TB)	2
Sangat Tidak Benar (STB)	1

(Sumber: Sugiyono, 2012: 94)

3.5 Teknik Pengolahan Data

Dalam sebuah penelitian, tujuan yang sangat penting adalah dalam perolehan data. Data tersebut dikumpulkan, kemudian diolah dan dianalisis melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Pengkodean Data

Angket yang telah disebar kepada beberapa responden yang telah ditetapkan diberi kode angka secara berurutan dengan maksud memberikan kemudahan untuk meneliti dalam pengecekan pada setiap pengambilan angket yang diterima.

2. Pemeriksaan Data

Pemeriksaan data dimana melakukan proses pemeriksaan setiap jawaban terhadap seluruh angket yang terkumpul. Teknik ini dimaksudkan untuk menghindari ketidaklengkapan data yang telah diperoleh dari hasil angket.

3. Skoring Data

Skoring data merupakan teknik dimana terdapat proses menyiapkan beberapa alternatif jawaban untuk menjawab setiap pernyataan yang diajukan kepada responden.

Beberapa alternatif jawaban tersebut didasarkan pada *skala Likert* yaitu digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang akan sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono,2015: 93). Setiap jawaban mempunyai bobot nilai sebagai berikut:

- a. Sangat Baik, skor = 5
- b. Baik, skor = 4
- c. Cukup Baik, skor = 3
- d. Tidak Baik, skor = 2
- e. Sangat tidak baik, skor = 1

3.6 Teknik Analisis Data

Setelah dilakukan beberapa teknik dalam pengolahan data secara sistematis, maka data tersebut kemudian dianalisis dengan menggunakan beberapa instrumen penelitian, yang berguna untuk memudahkan dalam melakukan pengujian data, adalah sebagai berikut:

1) Uji Validitas Instrumen

Menurut Iskandar (2005 : 65) mengemukakan bahwa “Validitas dapat menunjukkan sejauhmana alat ukur penelitian mampu mengukur variabel yang terdapat dalam suatu penelitian”. Dengan kata lain, validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kestabilan suatu alat ukur yang shahih akan mempunyai validitas yang tinggi, begitu pula sebaliknya alat ukur yang kurang valid memiliki validitas rendah.

Menurut Sugiyono (2012: 121): “Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”.

Untuk menguji validitas alat ukur yang berupa angket terlebih dahulu dicari harga korelasi antara bagian-bagian dari alat ukur secara keseluruhan, dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir, dengan menggunakan rumus korelasi *Product Momen Person* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum x)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r_{xy} : koefisien korelasi

$\sum X$: jumlah skor item

$\sum Y$: jumlah skor total

n : jumlah responden

Data tersebut valid atau tidak, dapat diketahui berdasarkan pendapat Masrun yang dikutip Sugiyono (2012:133) yang menyatakan bahwa:

item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$. Jadi apabila korelasi antar butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

2) Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas suatu alat ukur menunjukan kemampuan instrumen guna mengukur secara konsisten terhadap fenomena yang dirancang untuk diukur. Pengujian reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan rumus *Alfa Cronbach*, yaitu:

$$\alpha = \left\{ \frac{k}{k-1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum S_1^2}{S_1^2} \right\}$$

Dengan langkah-langkah sebagai berikut:

$$r_{b^2} = \frac{b - \frac{d^2}{r}}{r}$$

$$r_{t^2} = \frac{c - \frac{e^2}{r}}{r}$$

Dimana:

r = reliabilitas alat ukur

$\sum S_1^2$ = jumlah varian item

k = banyaknya butir pertanyaan

S_1^2 = varian total

Berdasarkan pendapat Nugroho (2005: 75) yaitu “Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60”.

3) Perhitungan Prosentase

Untuk mengetahui kondisi variabel, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari pernyataan yang masing-masing disertai 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Dari jawaban tersebut, kemudian disusun kriteria penilaian sebagai berikut:

- a. Nilai kumulatif adalah jumlah nilai dari setiap item pernyataan yang merupakan jawaban dari 51 responden.

- b. Prosentase adalah nilai kumulatif item dibagi dengan nilai frekuensinya dikalikan dengan 100%. (Sugiyono, 2003: 148).

$$\frac{\text{Skor total}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

- c. Memberi interpretasi hasil pengumpulan data ke dalam interval total skor ideal masing-masing variabel.
- d. Klasifikasi kriteria penilaian prosentase bisa dilihat dari pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3.6
Kriteria Penilaian Berdasarkan Prosentase

NO	Persentase	Kriteria Penilaian
1	0 – 19,99 %	Sangat Tidak Baik
2	20 – 35,99%	Tidak Baik
3	36 – 51,99 %	Kurang Baik
4	52 – 67,99 %	Cukup Baik
5	68 – 83,99 %	Baik
6	84– 100 %	SangatBaik

Sumber: Iskandar (2005: 175)

4) Uji Normalitas Data

Pengujian data normalitas data dilakukan untuk memastikan bahwa asumsi yang dibuat dapat dipenuhi dan berada pada kategori normal. Hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji dengan normalitas data dengan *Chi Kuadrat*.

Sugiyono (2015: 171-172) memberikan pendapat bahwa:

Penggunaan statistik parametris mensyaratkan bahwa data setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal. Oleh karena itu sebelum pengujian hipotesis dilakukan, maka terlebih dahulu akan dilakukan pengujian normalitas data. Terdapat beberapa teknik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas data antara lain dengan kertas peluang dan *Chi Kuadrat*.

Dengan mengikuti langkah-langkah menurut pendapat Sugiyono (2015:

172) yaitu sebagai berikut:

- a. Merangkum data seluruh variabel yang akan diuji normalitasnya.
- b. Menentukan jumlah kelas interval.
- c. Menentukan panjang kelas interval.
- d. Menyusun ke dalam tabel distribusi frekuensi.
- e. Menghitung frekuensi yang diharapkan (f_h), dengan cara mengalihkan presentase luas tiap bidang kurva normal dengan jumlah anggota sampel.
- f. Memasukan harga-harga f_h ke dalam tabel kolom f_h sekaligus menghitung harga-harga ($f_o - f_h$).
- g. Membandingkan harga *Chi kuadrat* hitung dengan *Chi Kuadrat* Tabel. Bila harga *Chi Kuadrat* hitung lebih kecil atau sama dengan *Chi Kuadrat* tabel, maka distribusi data dinyatakan normal, dan bila lebih besar dinyatakan tidak normal.

5) Uji Korelasi

Setelah data tersebut dinyatakan normal, maka langkah selanjutnya adalah mengetahui hubungan antara variabel perilaku pimpinan (X) dengan variabel proses kerja pegawai (Y) dengan menggunakan analisis koefisien korelasi *Product Moment Pearson* menurut Sugiyono (2013: 187) yaitu sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum x)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

r = koefisien korelasi

$\sum X$ = jumlah skor total variabel bebas

$\sum Y$ = jumlah skor total variabel terikat

Selanjutnya untuk menafsirkan korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat menurut Sugiyono (2015: 184) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.7
Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2012: 184)

6) Uji Signifikansi

Untuk mengetahui korelasi tersebut signifikan atau tidak maka digunakan uji signifikansi korelasi *product moment* menurut Sugiyono (2015: 184) yaitu sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

t = nilai hitung

r = koefisien korelasi hasil hitung

n = jumlah responden

Tingkat signifikan yang digunakan untuk menguji hipotesis tingkat signifikan 5% ($\alpha = 0,05$) nilai t yang dapat kemudian dibandingkan dengan nilai t dalam tabel dengan kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis sebagai berikut:

jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

3.7 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang. Pelaksanaan kegiatan penelitian ini dilaksanakan dengan beberapa tahap kegiatan, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.8
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	November				Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan Kegiatan	■	■	■	■																				
2	Penyusunan Penelitian					■	■	■	■																
3	Pengumpul Data									■	■	■	■												
4	Penyusunan Proposal									■	■	■	■												
	Revisi Proposal													■	■	■	■								
	Seminar Proposal																	■	■	■	■				
5	Pengolahan Data dan Analisis Data													■	■	■	■								
6	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■				
7	Sidang																					■	■	■	■

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti sajikan pada bagian sebelumnya, maka dari itu penyusun menarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan prosentase variabel *legitimate power* (kekuasaan yang sah) di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang menunjukkan pada kategori sangat baik, dilihat dari hasil jawaban responden sebesar 4299 dari skor ideal 5100 dengan hasil prosentase sebesar 80,34%. Adapun prosentase terbesar terdapat pada indikator melakukan pengawasan kerja sebesar 90,98%, kemudian prosentase terkecil terdapat pada indikator kegiatan koordinasi antar pegawai sebesar 81,57%.
2. Berdasarkan hasil perhitungan prosentase variabel perilaku pemimpin di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang menunjukkan pada kategori sangat baik, dilihat dari hasil jawaban responden sebesar 4440 dari skor ideal 5100 dengan hasil prosentase sebesar 87,06%. Adapun prosentase terbesar terdapat pada indikator motivasi pimpinan kepada pegawai sebesar 100%, kemudian prosentase terkecil terdapat pada indikator keterbukaan pemimpin terhadap pegawai sebesar 77,26%.

3. Hubungan *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dengan perilaku pemimpin di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang menunjukkan kategori sangat kuat dengan prosentase sebesar 0,99%. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang positif dan mempunyai kaitan satu sama lain.

5.2 Saran

Dari hasil temuan penelitian, kajian teoritik dan kesimpulan tersebut maka penyusun memberikan beberapa saran untuk mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi agar bisa lebih baik, adapun saran tersebut diantaranya sebagai berikut :

1. Untuk mengoptimalkan *legitimate power* (kekuasaan yang sah) dalam rangka meningkatkan perilaku pemimpin di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - a. Pemimpin harus berusaha menyamakan persepsi antar pegawai agar mampu melakukan koordinasi dengan baik.
 - b. Adanya pemahaman kepada pegawai mengenai tugas yang diberikan sehingga memudahkan untuk menyelesaikannya.
 - c. Sebagai pemimpin yang memiliki kekuasaan harus mendengarkan saran dari para pegawainya.
 - d. Pemimpin harus memenuhi tata tertib yang ada hal ini sebagai contoh yang baik kepada pegawainya.
 - e. Memberikan tugas dengan sama rata kepada pegawai sebagai wujud perilaku yang baik sebagai seorang pemimpin.

- f. Menggunakan kekuasaan sebagai salah satu alat yang baik untuk meningkatkan semangat kerja pegawai.
 - g. Meskipun memiliki kekuasaan yang sah sebagai pemimpin tetap harus menjalankan tugas sesuai visi dan misi yang ditetapkan.
2. Upaya peningkatan perilaku pemimpin di Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang, disarankan melakukan langkah-langkah sebagai berikut:
- a. Berikan kebebasan dan kreativitas sebaik mungkin kepada pegawai dengan tanggung jawab dan berpatokan pada tugas dan pokok dan fungsinya.
 - b. Menjaga komunikasi antar pemimpin dan pegawai agar terciptanya suasana yang nyaman dalam bekerja.
 - c. Menyelesaikan masalah organisasi secara tepat dan tanpa berlarut-larut.
 - d. Mengadakan pelatihan-pelatihan dalam mengembangkan karir dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun organisasi.
 - e. Seorang pemimpin dituntut untuk mengutamakan kepentingan organisasi, karena banyak hal yang bergantung kepadanya.
 - f. Selalu melibatkan pegawai yang berkaitan dalam pengambilan suatu keputusan dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

A. BUKU-BUKU

- Akdon, Dan Ridwan. 2015. *Rumus Dan Data Dalam Analisis Statistika*. Bandung: Alfabeta
- Arifin, Syamsul. 2012. *Leadership Ilmu Dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Atmosudirjo, Prajudi. 2002. *Administrasi Dan Manajemen Umum Jilid II*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Fahmi Irfan. 2013. *Manajemen Kepemimpinan Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Gie, The Liang. 1978. *Unsur-Unsur Administrasi*. Yogyakarta: Karya Kencana.
- Gordon, Davis. 1991. *Sistem Infromasi Manajemen*. Jakarta: Gramedia.
- Handyaningrat, Soewarno. 2002. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen*. Jakarta: CV Haji Masagung
- Hasibuan, Malayu S, P. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Iskandar, 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Pendidikan Dan Sosial*. Jakarta: Gaung Persada Press
- Iver, Mac. 2000. *The Web Of Government Dalam Kusnardi Dan Saragih Ilmu Negara*. Jakarta: Gaya Media Pratama.
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa.
- Luthans, Fred. 1989. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT Andi.
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manulang, 1990. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Galia Indonesia.

- Nawawi, Hadari. 2009. *Perilaku Administrasi, Kajian Paradigma, Konsep, Teori Dan Pengantar Praktik*. Surabaya: ITS Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2007. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai, Vietzal. 2012. *Kepeimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kepemimpinan Organisasi Dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Silalahi, Ulbert. 2007. *Studi Tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori, Dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Simamora, Henry. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Soekanto, Soejono. 2001. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syafii, Inu Kencana. 2003. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Bandung: PT Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Thoha, Miftah. 2010. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wijayanti. 2008. *Manajemen*. Yogyakarta: Mitra Cendikia.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

B. DOKUMEN-DOKUMEN

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Pemerintah Daerah.
3. Peraturan Bupati Sumedang Nomor 22 Tahun 2017 Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Dina Pertanian Dan Ketahanan Pangan.

