

PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN CIREBON

Toppan Samudra¹, Erna², Ade Setiadi³

^{1,2,3}Prodi Magister Ilmu Administrasi Negara, Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon
ramdhaniharri04@gmail.com

ABSTRACT - Leadership plays a fundamental role in determining how effectively public organizations achieve their objectives, perform governmental duties, and deliver services to the community. In the context of local government institutions, leadership is not merely about formulating strategic decisions; it also involves the ability to guide, encourage, and sustain employee commitment, discipline, and work performance. Issues related to employee productivity are still frequently found in many government institutions, including the Cirebon Regency Education Office. Preliminary observations identified several challenges, such as limited employee initiative, delays in task completion, and inconsistent follow-through on instructions from supervisors. These conditions indicate the need for a deeper examination of how the Head of Office's leadership influences improvements in employee performance.

The purpose of this research is to assess the extent to which the leadership of the Head of Office affects employee performance within the Cirebon Regency Education Office. This study adopts a quantitative approach with an explanatory survey design. The population consisted of 54 employees, all of whom were selected as respondents. Data were collected using a Likert-scale questionnaire that had been tested for validity and reliability. The analysis employed simple linear regression, including the t-test, F-test, and coefficient of determination (R^2), to evaluate the magnitude of leadership's influence on employee performance.

The results of the study demonstrate that leadership practiced by the Head of Office significantly and positively affects employee performance. The coefficient of determination (R^2) was found to be 0.638, meaning that leadership contributes 63.8% to the variation in employee performance, while the remaining 36.2% is shaped by other variables such as motivation, organizational culture, and reward mechanisms. The findings contribute to public administration theory by providing empirical evidence on the important role of leadership in shaping employee behavior and performance. From a practical perspective, the study suggests that government institutions should strengthen participatory leadership practices, enhance supervisory functions, and improve employee

development programs to support higher productivity and better public service delivery.

Keywords: Leadership, employee performance, public organizations, state administration, bureaucracy.

ABSTRAK - Kepemimpinan memainkan peran fundamental dalam menentukan seberapa efektif organisasi publik mencapai tujuannya, menjalankan tugas pemerintahan, dan memberikan layanan kepada masyarakat. Dalam konteks lembaga pemerintah daerah, kepemimpinan bukan sekadar merumuskan keputusan strategis; kepemimpinan juga melibatkan kemampuan untuk membimbing, mendorong, dan mempertahankan komitmen, disiplin, dan kinerja pegawai. Permasalahan terkait produktivitas pegawai masih sering ditemukan di berbagai instansi pemerintah, termasuk Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon. Observasi awal mengidentifikasi beberapa tantangan, seperti inisiatif pegawai yang terbatas, keterlambatan penyelesaian tugas, dan ketidakkonsistenan tindak lanjut instruksi dari atasan. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian yang lebih mendalam tentang bagaimana kepemimpinan Kepala Dinas memengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan Kepala Dinas memengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei eksplanatori. Populasi penelitian berjumlah 54 pegawai, yang semuanya dipilih sebagai responden. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis menggunakan regresi linier sederhana, termasuk uji-t, uji-F, dan koefisien determinasi (R^2), untuk mengevaluasi besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dipraktikkan oleh Kepala Dinas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi (R^2)

ditemukan sebesar 0,638, yang berarti bahwa kepemimpinan berkontribusi sebesar 63,8% terhadap variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 36,2% dibentuk oleh variabel lain seperti motivasi, budaya organisasi, dan mekanisme penghargaan. Temuan ini berkontribusi pada teori administrasi publik dengan memberikan bukti empiris tentang peran penting kepemimpinan dalam membentuk perilaku dan kinerja pegawai. Dari perspektif praktis, penelitian ini menyarankan bahwa lembaga pemerintah harus memperkuat praktik kepemimpinan partisipatif, meningkatkan fungsi pengawasan, dan meningkatkan program pengembangan pegawai untuk mendukung produktivitas yang lebih tinggi dan pemberian layanan publik yang lebih baik.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, kinerja pegawai, organisasi publik, administrasi negara, birokrasi.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan komponen penting dalam organisasi sektor publik, terutama pada level pemerintahan daerah, karena peran tersebut berkaitan langsung dengan pencapaian target organisasi, peningkatan kualitas layanan publik, serta pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal. Kepala Dinas sebagai aktor utama dalam organisasi publik memegang tanggung jawab strategis dalam proses koordinasi, pengendalian, dan pengarahan terhadap seluruh aparatur agar mampu menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan secara profesional dan bertanggung jawab. Di tengah tuntutan birokrasi modern yang menekankan peningkatan kinerja, efisiensi, dan ketepatan pelayanan, persoalan rendahnya kinerja pegawai masih menjadi masalah yang umum dijumpai di berbagai instansi pemerintah.

Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon merupakan perangkat daerah yang memegang

peranan penting dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang pendidikan. Kompleksitas tugas yang diemban menuntut komitmen dan kinerja pegawai yang tinggi, baik dalam kegiatan administratif, pelayanan pendidikan, pengelolaan program, maupun pelaksanaan kebijakan. Namun, hasil observasi awal dan wawancara menunjukkan adanya berbagai permasalahan kinerja, seperti seringkali terjadi penundaan tugas, kurangnya kreativitas dan inovasi dalam bekerja, pola komunikasi yang masih bersifat satu arah, serta tingginya ketergantungan pegawai pada instruksi pimpinan. Situasi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas sangat menentukan kualitas kerja dan produktivitas aparatur.

Dalam perspektif administrasi publik kontemporer, keberhasilan organisasi pemerintah tidak hanya bergantung pada aspek struktural dan regulasi, tetapi juga pada efektivitas kepemimpinan dalam mengarahkan dan mengembangkan kapasitas sumber daya manusia. Rivai (2019) mengemukakan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menjalankan fungsi instruktif, konsultatif, partisipatif, delegatif, dan pengendalian secara seimbang untuk memajukan organisasi. Pendapat ini sejalan dengan Mangkunegara (2020) yang menekankan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan, dan kedua aspek tersebut dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang tepat.

Urgensi kepemimpinan semakin meningkat ketika dikaitkan dengan dinamika persaingan kualitas pelayanan publik, kebutuhan reformasi birokrasi, serta peningkatan standar minimum

pelayanan. Organisasi publik tidak akan mampu bekerja secara optimal bila hanya mengandalkan aturan dan prosedur formal, melainkan membutuhkan pemimpin yang mampu menjadi penggerak perubahan. Pemimpin yang efektif harus mampu membangun komitmen kerja, memperkuat nilai-nilai organisasi, dan mendorong komunikasi internal yang produktif. Dalam konteks Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon, Kepala Dinas memiliki peran penting dalam menetapkan arah kinerja pegawai, meningkatkan motivasi kerja aparatur, dan menciptakan kondisi kerja yang mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Hasil penelitian terdahulu turut menegaskan peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Studi yang dilakukan oleh Rahman dan Prasetya (2018), Khairizah et al. (2018), serta Damanik (2015) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif—khususnya transformasional dan partisipatif—berkontribusi pada peningkatan disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan publik. Merujuk pada berbagai temuan tersebut, penelitian ini dirancang untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan Kepala Dinas berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan daerah.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini difokuskan pada pertanyaan utama mengenai bagaimana pengaruh kepemimpinan Kepala Dinas terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon dan sejauh mana kontribusi kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja aparatur. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan teoretis dalam disiplin

ilmu administrasi negara, khususnya mengenai model hubungan antara kepemimpinan dan kinerja aparat pemerintah, serta memberikan rekomendasi praktis bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon dalam meningkatkan kemampuan manajerial dan kinerja organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Kajian teori pada penelitian ini berfungsi sebagai pijakan konseptual untuk menjelaskan hubungan antara variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai. Landasan teori yang digunakan mencakup konsep dasar kepemimpinan, peran dan fungsi kepemimpinan dalam organisasi publik, konsep kinerja pegawai, serta temuan-temuan empiris terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja aparat pemerintah.

Kepemimpinan dalam Organisasi Publik

Kepemimpinan dapat dipahami sebagai proses memengaruhi individu atau kelompok agar bersedia bekerja secara efektif demi mencapai tujuan organisasi. Rivai (2019) menegaskan bahwa kepemimpinan mencerminkan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan, pedoman, serta dorongan kepada pegawai agar bekerja sesuai dengan visi dan target organisasi. Dalam konteks sektor publik, kepemimpinan tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja, tetapi juga terkait dengan penguatan tata kelola pemerintahan, peningkatan mutu pelayanan, dan penerapan akuntabilitas birokrasi.

Sejalan dengan itu, Gibson et al. (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan berkaitan erat dengan kapasitas pemimpin dalam menggerakkan bawahan, memotivasi mereka, memberikan instruksi yang tepat, serta menyelesaikan konflik

internal organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan tidak hanya melekat pada jabatan formal, tetapi juga pada kemampuan interpersonal dan komunikasi yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Menurut Veithzal Rivai (2019), seorang pemimpin di organisasi publik harus mampu menjalankan beberapa fungsi utama, yaitu:

1. **Fungsi Instruktif**, yaitu memberikan perintah atau arahan yang jelas dan mudah dipahami bawahan.
2. **Fungsi Konsultatif**, yaitu menyediakan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan pendapat atau memberikan saran.
3. **Fungsi Partisipatif**, yaitu melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan.
4. **Fungsi Delegatif**, yaitu memberikan pendelegasian tugas beserta kepercayaannya kepada pegawai.
5. **Fungsi Pengendalian**, yaitu memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai rencana dan standar organisasi.

Kelima fungsi tersebut merupakan komponen penting dalam membangun komunikasi dan koordinasi yang efektif, memelihara motivasi kerja, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung kedisiplinan.

Konsep Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan organisasi. Mangkunegara (2020) mengemukakan bahwa performa kerja dipengaruhi oleh dua unsur utama,

yakni kemampuan dan motivasi. Kemampuan berkaitan dengan keterampilan dan pengetahuan, sedangkan motivasi mencakup dorongan internal yang membuat seseorang ingin menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Tika (2023) menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian seseorang dalam memenuhi standar yang telah ditentukan organisasi. Indikator kinerja mencakup kecakapan teknis, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kedisiplinan, serta tanggung jawab terhadap tugas. Dalam lingkungan organisasi publik, pencapaian kinerja harus sesuai dengan SOP, target organisasi, serta tuntutan pelayanan kepada masyarakat.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Hasibuan (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja dan komitmen pegawai. Penelitian Rahman dan Prasetya (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif dapat meningkatkan kedisiplinan dan kepuasan kerja pegawai.

Dalam birokrasi daerah, Kepala Dinas memiliki peran strategis karena turut berhubungan dengan kebijakan publik, koordinasi lintas unit kerja, dan pengembangan kapasitas aparatur. Kinerja pegawai akan meningkat apabila pemimpin mampu menjelaskan arah kerja dengan jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif,

serta mampu beradaptasi dengan kebutuhan organisasi yang terus berkembang.

Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian sebelumnya turut memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai, di antaranya:

- Damanik (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan budaya organisasi yang mendukung peningkatan produktivitas.
- Khairizah et al. (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan komunikatif berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kedisiplinan aparatur.
- Mangkunegara (2020) menegaskan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui pelatihan, peningkatan kompetensi, dan pembinaan kepemimpinan.

Dari berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja pegawai merupakan fenomena yang konsisten dan didukung oleh bukti empiris di berbagai organisasi publik.

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan seperangkat langkah yang disusun secara logis dan berurutan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengukur tingkat pengaruh kepemimpinan Kepala Dinas terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon. Pendekatan kuantitatif dipilih karena menghasilkan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik, sehingga mampu memberikan

tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi dalam penyajian temuan.

Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (explanatory research), yaitu desain penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam konteks ini, penelitian ingin mengetahui bagaimana variabel kepemimpinan (X) memengaruhi variabel kinerja pegawai (Y) baik secara parsial maupun secara keseluruhan. Desain eksplanatori dianggap tepat karena memungkinkan peneliti memahami hubungan antarvariabel dalam setting organisasi publik secara empiris.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon. Lokasi ini dipilih dengan pertimbangan adanya perbedaan kinerja pegawai serta variasi praktik kepemimpinan di lingkungan instansi tersebut. Proses penelitian berlangsung selama tiga bulan, yaitu dari Januari hingga April 2025.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon yang berjumlah 54 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, metode penentuan sampel yang digunakan adalah total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden. Penggunaan teknik ini bertujuan untuk menghindari potensi bias dan memastikan data yang diperoleh mencerminkan kondisi aktual populasi.

Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan dua variabel utama:

- **Variabel Independen (X):**
Kepemimpinan
- **Variabel Dependen (Y):**
Kinerja Pegawai

Variabel kepemimpinan diukur dengan menggunakan beberapa indikator yang dikembangkan oleh Rivai (2019), yaitu fungsi instruktif, konsultatif, partisipatif, delegatif, dan pengendalian. Sementara itu, variabel kinerja pegawai mengacu pada indikator menurut Mangkunegara (2020), yaitu kecakapan, keterampilan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kedisiplinan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan menggunakan beberapa teknik, yaitu:

1. **Kuesioner**, disusun dalam bentuk skala Likert 1–5 untuk memperoleh jawaban yang terukur dari responden.
2. **Wawancara singkat**, dilakukan kepada sejumlah pegawai untuk menggali informasi tambahan mengenai situasi kerja dan gaya kepemimpinan pimpinan.
3. **Dokumentasi**, berupa data kehadiran, SOP, dan laporan kinerja sebagai bukti pendukung dari temuan survei.

Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner yang terdiri dari 20 pernyataan: 10 item untuk variabel kepemimpinan dan 10 item untuk variabel kinerja. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson Product-Moment, sementara reliabilitas diukur menggunakan

Cronbach Alpha. Seluruh item dalam kuesioner dinyatakan layak digunakan karena nilai Alpha berada di atas 0,70.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis melalui beberapa tahap, yaitu:

- Uji validitas dan reliabilitas instrumen
- Uji normalitas untuk memastikan distribusi data
- Uji hipotesis melalui uji t dan uji F
- Penghitungan koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Seluruh proses analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25, sehingga hasil perhitungan dapat ditampilkan secara runtut, akurat, dan mudah diinterpretasikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel Kepemimpinan (X)

Variabel Kepemimpinan terdiri dari lima dimensi: Fungsi Instruksi, Konsultif, Partisipasi, Delegasi, dan Pengendalian. Distribusi skor jawaban responden disajikan pada Tabel 1 berikut.

1) Tabel 1. Jawaban Responden terhadap Variabel Kepemimpinan (X)

Dimensi	Item	Score	Persentase (%)	Nilai Jenjang	Kualifikasi
Fungsi Instruksi	Q1	199	73.70	3.69	Baik
	Q2	205	75.93	3.80	Baik
	Q3	194	71.85	3.59	Baik
Rata-rata Instruksi		598	73.83	3.70	Baik
Fungsi Konsultif	Q4	202	74.81	3.74	Baik
	Q5	189	70.00	3.50	Baik
	Q6	208	77.04	3.85	Baik
Rata-rata Konsultif		599	73.95	3.70	Baik
Fungsi Partisipasi	Q7	197	72.96	3.65	Baik

Dimensi	Item	Score	Persentase (%)	Nilai Jenjang	Kualifikasi
	Q8	203	75.19	3.76	Baik
	Q9	210	77.78	3.89	Baik
	Q10	206	76.30	3.81	Baik
Rata-rata Partisipasi		816	75.56	3.78	Baik
Fungsi Delegasi	Q11–Q16	1209	74.63	3.73	Baik
Fungsi Pengendalian	Q17–Q20	822	76.11	3.81	Baik

Secara keseluruhan variabel Kepemimpinan memperoleh skor rata-rata sebesar **75.07%** dalam kategori **Baik**. Dimensi dengan skor tertinggi adalah Fungsi Pengendalian dengan nilai **76.11%**, menunjukkan dominasi aspek pengawasan dan pengarahan dalam persepsi pegawai.

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja (Y) juga menunjukkan kategori **Baik**, dengan nilai skor rata-rata sebesar **3.79 (75.74%)**. Indikator dengan skor tertinggi terdapat pada aspek **Waktu dan Kesungguhan**.

Uji Kualitas Instrumen Penelitian

Semua item pertanyaan variabel Kepemimpinan dan Kinerja dinyatakan valid karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel (1,675), serta seluruh variabel reliabel karena nilai Cronbach Alpha > 0,70.

Uji Reliabilitas

Seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha di atas 0.70 sehingga reliabel.

Uji Regresi Dan Pengujian Hipotesis

Model analisis menggunakan regresi dengan 5 dimensi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen.

Model regresi multipel yang digunakan:

$$Y = P_1X_1 + P_2X_2 + P_3X_3 + P_4X_4 + P_5X_5 + \varepsilon$$

Analisis regresi linier dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Model regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 12,17 + 0,350 X_1 + 0,120 X_2 + 0,180 X_3 + 0,090 X_4 + 0,420 X_5$$

Keterangan:

- **Y** = Kinerja Pegawai
- **X₁** = Fungsi Instruksi
- **X₂** = Fungsi Konsultatif
- **X₃** = Fungsi Partisipasi
- **X₄** = Fungsi Delegasi
- **X₅** = Fungsi Pengendalian

Nilai konstanta sebesar **12.17** menunjukkan bahwa apabila kelima dimensi kepemimpinan adalah nol (tidak diterapkan), maka kinerja pegawai berada pada level 12.17 (kategori rendah).

Koefisien regresi masing-masing variabel menunjukkan arah hubungan dan besarnya perubahan variabel Y yang disebabkan oleh setiap variabel X.

Penjelasannya sebagai berikut:

1. **Koefisien 0.350 pada Fungsi Instruksi** berarti setiap peningkatan 1 satuan pada instruksi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.350 satuan. Instruksi berpengaruh signifikan karena nilai t hitung $2.850 > t$ tabel 1.677.
2. **Koefisien 0.120 pada Fungsi Konsultatif** menunjukkan bahwa pemberian konsultasi masih belum mampu meningkatkan kinerja secara signifikan, karena nilai t hitung $0.980 < t$ tabel 1.677.

3. Koefisien 0.180 pada Fungsi Partisipasi

berarti meski partisipasi pegawai naik, kenaikan tersebut belum menjadi faktor penentu kinerja karena nilai t hitung 1.470 < t tabel 1.677.

4. Koefisien 0.090 pada Fungsi Delegasi

menunjukkan kontribusi yang sangat kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai karena nilai t hitung 0.730 < t tabel 1.677.

5. Koefisien 0.420 pada Fungsi

Pengendalian merupakan yang terbesar dan signifikan. Setiap peningkatan intensitas pengendalian akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.420 satuan, karena nilai t hitung 3.420 > t tabel 1.677.

Model regresi ini membuktikan bahwa:

- **Instruksi (X_1) dan Pengendalian (X_5)** adalah faktor dominan.
- **Konsultatif, Partisipatif, dan Delegasi** belum berdampak kuat pada kinerja karena budaya birokrasi cenderung masih bersifat top-down dan berbasis komando.

Hasil koefisien determinasi memperkuat model:

$$R^2 = 0.402 \quad R^2 = 0.402$$

Artinya **40.2%** variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh model regresi di atas, sedangkan **59.8%** dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam model, seperti motivasi, budaya kerja, insentif, dan lingkungan organisasi.

Uji F (Simultan)

Tabel 2. Hasil Uji F

Statistik	Nilai
-----------	-------

Statistik	Nilai
F hitung	8.750
F tabel	2.40
p-value	0.000

Interpretasi hasil:

- **F_hitung = 8.750 > F_tabel = 2.40**
- **p-value = 0.000 < 0.05**

Karena F hitung > F tabel dan p-value < 0.05, maka lima dimensi kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji t (Parsial)

Tabel Hasil Uji t

Dimensi	Koefisien	t hitung	t tabel	Keterangan
Fungsi Instruksi	0.350	2.850	1.677	Signifikan
Fungsi Konsultif	0.120	0.980	1.677	Tidak Signifikan
Fungsi Partisipasi	0.180	1.470	1.677	Tidak Signifikan
Fungsi Delegasi	0.090	0.730	1.677	Tidak Signifikan
Fungsi Pengendalian	0.420	3.420	1.677	Signifikan

Ringkasan:

- Dimensi yang signifikan:
 - Fungsi Instruksi: $t_{hitung} = 2.850$
 - Fungsi Pengendalian: $t_{hitung} = 3.420$
- Dimensi yang tidak signifikan:
 - Konsultif, Partisipasi, Delegasi

Makna:

- Instruksi dan pengendalian adalah praktik kepemimpinan yang **paling kuat** meningkatkan kinerja pegawai.

Hanya dimensi Instruksi dan Pengendalian yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Koefisien Determinasi

2) Tabel 4. Koefisien Determinasi (R^2)

Statistik	Nilai
R	0.634
R^2	0.402
Pengaruh faktor lain	0.598

Hasil:

- $R^2 = 0.402$ (40.2%)
- Artinya, lima dimensi kepemimpinan menjelaskan **40.2% variasi kinerja** pegawai.
- **59.8% sisanya dipengaruhi faktor lain** seperti budaya kerja, motivasi, insentif, sistem pelayanan.

Nilai R^2 sebesar **0.402** menunjukkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja pegawai sebesar **40.2%**, sementara **59.8% dipengaruhi variabel lain** seperti budaya kerja, motivasi, dan organisasi.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Dari model analisis diperoleh:

- Koefisien jalur tertinggi pada **Fungsi Pengendalian = 0.420**.
- Kedua tertinggi adalah Fungsi Instruksi = 0.350.

Ini menunjukkan elemen penting kepemimpinan dalam pemerintahan adalah:

1. instruksi yang jelas,
2. pembimbingan dan supervisi yang tepat.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Dinas memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon. Hal ini terlihat dari hasil analisis regresi yang mencatat nilai F hitung **8.750**, lebih besar daripada F tabel **2.40**, serta nilai signifikansi **0.000** yang berada di bawah ambang batas 0.05. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kelima dimensi kepemimpinan—instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian—secara simultan mampu menjelaskan perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa praktik kepemimpinan yang dijalankan pimpinan secara langsung dirasakan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari oleh para pegawai.

Secara parsial, terdapat dua dimensi kepemimpinan yang terbukti memiliki pengaruh signifikan, yaitu Fungsi Instruksi dan Fungsi Pengendalian. Fungsi Instruksi memiliki nilai t hitung **2.850**, sementara Fungsi Pengendalian menunjukkan nilai t hitung **3.420**, keduanya melampaui nilai t tabel **1.677**. Hasil ini memperlihatkan bahwa kejelasan perintah, arahan yang sistematis, serta mekanisme supervisi yang konsisten menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Kedua fungsi tersebut membantu memastikan bahwa pegawai memahami tugas yang harus diselesaikan, target yang harus dicapai, dan prosedur kerja yang harus dipatuhi.

Temuan ini selaras dengan karakteristik birokrasi daerah yang cenderung menempatkan

arahan pimpinan dan mekanisme kontrol sebagai bagian penting dalam proses kerja. Pola kerja pegawai pemerintah pada umumnya masih bergantung pada arahan dan ketentuan pimpinan untuk memastikan kesesuaian pelaksanaan tugas dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku. Ketika arahan tidak jelas atau pengawasan tidak berjalan, pegawai cenderung menghadapi hambatan dalam penyelesaian pekerjaan, kurang tepat mengambil keputusan, atau menunjukkan penurunan tanggung jawab terhadap tugasnya.

Sementara itu, tiga dimensi lainnya—fungsi konsultasi, partisipasi, dan delegasi—tidak menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari nilai t hitung yang berada di bawah t tabel, yaitu **0.980** untuk fungsi konsultatif, **1.470** untuk fungsi partisipatif, dan **0.730** untuk fungsi delegatif. Fakta ini mengindikasikan bahwa meskipun pimpinan telah memberikan ruang bagi pegawai untuk berpendapat, berpartisipasi, atau menerima pelimpahan wewenang, hal tersebut belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja secara signifikan. Kondisi ini dapat terjadi karena struktur birokrasi pemerintah yang masih bersifat hierarkis, sehingga pegawai merasa lebih nyaman bekerja berdasarkan instruksi langsung daripada inisiatif pribadi.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi di pemerintahan daerah masih cenderung menempatkan pemimpin sebagai sumber instruksi utama, sehingga fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat partisipatif belum terinternalisasi secara optimal. Dengan demikian, meskipun partisipasi dan delegasi merupakan

aspek kepemimpinan modern yang seharusnya mendorong motivasi dan inovasi, implementasinya belum berjalan maksimal sehingga tidak memberikan kontribusi kuat terhadap peningkatan kinerja.

Koefisien determinasi yang diperoleh yaitu **0.402** menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Dinas mampu menjelaskan **40.2%** variasi kinerja pegawai, sedangkan **59.8%** sisanya dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, motivasi kerja, sistem komunikasi internal, lingkungan kerja, dan penghargaan kinerja. Temuan ini menggambarkan bahwa meskipun kepemimpinan memiliki kontribusi penting, peningkatan kinerja pegawai juga memerlukan dukungan faktor organisasi dan individu yang lebih luas.

Secara konseptual, hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang menekankan bahwa pemimpin yang efektif mampu mendorong produktivitas pegawai melalui arahan yang jelas, kontrol yang memadai, serta komunikasi yang efektif. Selain itu, temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja aparatur, khususnya di lingkungan organisasi publik.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas yang lebih menekankan aspek instruksi dan pengawasan memberikan dampak positif pada efektivitas kerja pegawai. Pegawai cenderung bekerja lebih efisien ketika pimpinan memberikan arahan yang jelas, target kerja dirumuskan secara

rinci, dan proses pengawasan dilakukan secara berkesinambungan. Namun demikian, pemimpin juga perlu mengembangkan dimensi kepemimpinan lainnya, seperti partisipasi dan konsultasi, agar dapat mendorong pelibatan pegawai dan meningkatkan motivasi internal. Kombinasi yang seimbang antara instruksi, partisipasi, dan pengendalian dapat menjadi model kepemimpinan yang ideal untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai pada masa mendatang.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Dinas memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon. Hal ini tercermin dari hasil uji regresi yang menunjukkan nilai F hitung **8.750**, yang jauh melampaui F tabel **2.40**, dengan nilai signifikansi **0.000** yang berada di bawah batas 0.05. Artinya, kelima dimensi kepemimpinan—instruksi, konsultatif, partisipatif, delegatif, dan pengendalian—secara simultan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Secara individual, hanya dua dimensi yang terbukti berpengaruh signifikan, yaitu Fungsi Instruksi dan Fungsi Pengendalian. Nilai t hitung Fungsi Instruksi sebesar **2.850** dan Fungsi Pengendalian sebesar **3.420**, keduanya melampaui nilai t tabel **1.677**, sehingga dapat dikatakan bahwa kedua dimensi tersebut merupakan penentu utama dalam peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, dimensi konsultasi, partisipasi, dan

delegasi belum menunjukkan kontribusi yang signifikan.

Koefisien determinasi (R^2) sebesar **0.402** menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan menjelaskan **40.2%** variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya **59.8%** dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, kondisi lingkungan, budaya organisasi, dan sistem reward.

Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan kembali teori-teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam memengaruhi perilaku dan performa pegawai. Dengan demikian, Kepala Dinas memiliki peran sentral dalam membimbing, mengarahkan, dan mengendalikan pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal.

Implikasi Penelitian

1. Implikasi Praktis

Hasil penelitian memberikan beberapa implikasi praktis bagi pengembangan sistem kepemimpinan di Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon, antara lain:

1. Perlunya pemimpin memberikan instruksi kerja yang lebih jelas dan mudah dipahami agar pegawai dapat bekerja sesuai target.
2. Pengawasan harus dilakukan secara rutin sehingga pelaksanaan tugas tetap berjalan sesuai rencana dan standar kerja.
3. Komunikasi internal perlu diperkuat, khususnya melalui supervisi, arahan, serta bimbingan langsung dari pimpinan.

Penerapan kepemimpinan yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai, memperbaiki tata kelola organisasi, serta

meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

2. Implikasi Teoretis

Dari sisi keilmuan, penelitian ini menambah bukti empiris bahwa kepemimpinan memiliki keterkaitan yang kuat dengan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks sektor publik. Selain itu, hasil penelitian mempertegas teori bahwa fungsi instruksi dan pengendalian merupakan elemen penting dalam kepemimpinan yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon maupun organisasi publik lainnya antara lain:

1. Memperkuat praktik kepemimpinan instruktif dan pengawasan melalui penetapan target kerja yang lebih jelas, penyusunan instruksi yang terarah, dan kontrol yang dilakukan secara konsisten.
2. Mengoptimalkan supervisi dan monitoring terhadap pelaksanaan tugas agar sesuai dengan standar operasional prosedur dan indikator kinerja.
3. Meningkatkan motivasi pegawai dengan memberikan reward bagi pegawai berprestasi serta menyediakan pembinaan khusus bagi pegawai yang memiliki kinerja kurang optimal.
4. Mendorong pengembangan budaya kerja kolaboratif dan partisipatif dengan memberi ruang bagi pegawai untuk menyampaikan saran maupun ide dalam proses pengambilan keputusan.
5. Meningkatkan kompetensi kepemimpinan Kepala Dinas melalui program pelatihan, workshop, atau kegiatan benchmarking ke instansi lain yang telah menerapkan praktik kepemimpinan yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Cahyana, A. (2023). *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Damanik, E. M. T. (2015). Peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 115–126.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2021). *Organizations: Behavior, structure, processes*. New York: McGraw-Hill.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khairizah, R., Suryadi, S., & Wahyudi, A. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8(1), 1–10.
- Mangkunegara, A. A. P. (2020). *Evaluasi kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Rahman, M. A., & Prasetya, A. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 14(1), 75–86.
- Rivai, V. (2019). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tika, P. (2023). *Kinerja pegawai dalam organisasi publik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. (2023). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.