BAB II
KAJIAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Adapun penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu tentang pengaruh struktur organisasi, kepemimpinan dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM) terhadap efektifitas pelayanan pengelolaan uang rupiah pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 *Mapping* Penelitian Relevan

No	Nama/Judul Penelitian	Kesimpulan	Persamaan dan Perbedaan	Novelty Element
1	Pengaruh Struktur Organisasi, Kepemimpinan Dan Kemampuan SDM Terhadap Efektivitas Pelayanan Pensertifikatan Hak Atas Tanah pada Kantor Pertanahan	1. struktur organisasi mempengaruhi efektifitas pelayanan pensertifikatan hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kendal. 2. kepemimpinan mempengaruhi efektifitas pelayanan pensertifikatan hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kendal. 3. kemampuan SDM	Persamaan: Terdapat persamaan variable Struktur Organisasi, Kepemimpinan dan Efektifitas Pelayanan Perbedaan: Terdapat perbedaan variabel pada Kemampuan SDM. ,	Terdapat unsur kebaruan pada variabel kapabilitas SDM dan tempat penelitian yaitu pada Unit Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank

	Kabupaten Kendal. Tesis (Prasetyaningsih, 2009)	mempengaruhi efektifitas pelayanan pensertifikatan hak atas tanah pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kendal	perbedaan objek penelitian yakni pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kendal serta waktu peneltian ini berlangsung pada periode Januari 2009 sampai Maret 2009.	Indonesia Prov. Sultra
2	Pengaruh Struktur Organisasi, Kepemimpinan dan Kompetensi Pegawai terhadap Efektivitas Pelayanan Program *One Day Service* Di Kantor Pertanahan Kota	1. Struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan	Persamaan: Terdapat persamaan variable Struktur Organisasi, Kepemimpinan dan Efektifitas Pelayanan Perbedaan: Terdapat perbedaan pada variabel Kompetensi Pegawai, objek	Terdapat unsur kebaruan pada variabel Kapabilitas SDM dan tempat penelitian yaitu pada Unit Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank

	Mataram. Jurnal (Parjadinata et al., 2019)	Kompetensi Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan	penelitian pada Kantor Pertanahan Kota Mataram serta waktu penelitian ini berlangsung pada periode Agustus 2019 hingga September 2019.	Indonesia Prov. Sultra
3	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi terhadap Pelayanan Masyarakat pada Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Kabupaten Barito Utara.	1. Kualitas sumber daya manusia dan efektivitas organisasi berpengaruh signifikan terhadap pelayanan masyarakat di Dinas Kesehatan dan Keluarga Berencana Kabupaten Barito Utara baik secara parsial maupun serentak.	Persamaan: Terdapat variable Kualitas SDM dan Efektifitas Pelayanan Perbedaan: Terdapat perbedaan pada variabel Efektifitas Organisasi, perbedaan pada objek penelitian di Dinas Kesehatan dan	Terdapat unsur kebaruan pada variabel Struktur organisasi dan kepemimpinan, serta pada tempat penelitian yaitu Unit Pengelolaan Uang

	Jurnal (Sofia & Taufik, 2018)		Keluarga Berencana Kabupaten Barito Utara serta waktu Peneltian ini berlangsung pada periode April 2018	Rupiah KPw Bank Indonesia Prov. Sultra
4	Pengaruh Disiplin Guru Dan Kepemimpin an Kepala Sekolah terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Di SMP Negeri 2 Pangururan Kabupaten Samosir. Jurnal (Naibaho, 2021)	1. Disiplin Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh positip dan signifikan pada Kualitas pelayanan di SMP Negeri 2 Pangururan Kabupaten Samosir secara parsial.	Persamaan: Kepemimpinan dan Efektifitas Pelayanan Perbedaan: Terdapat perbedaan pada variabel Pengaruh disiplin guru. Perbedaan Objek penelitian pada SMP Negeri 2 Pangururan Kabupaten Samosir serta waktu Penelitian	Terdapat kebaruan pada variabel struktur organisasi, kapabilitas sdm dan tempat penelitian yaitu pada Unit Pengelolaa n Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Prov.

			ini berlangsung pada periode Maret 2021.	Sultras
5	Pengaruh Kepemimpinan, Struktur Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dinas serta Implikasinya pada Pelayanan Publik. Jurnal (Hadian, 2015)	1. Kepemimpinan, Struktur Organisasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Dinas-dinas Kota / Kabupaten di Provinsi Jawa Barat, baik secara parsial maupun simultan 2. Kinerja dinas-dinas Kota / Kabupaten sangat berpengaruh terhadap pelayanan publik dinas-dinas Kota / Kabupaten di Provinsi Jawa Barat.	Persamaan: Terdapat variable Struktur Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja Pelayanan Perbedaan: Terdapat perbedaan variabel pada Budaya organisasi dan kinerja. Serta waktu Penelitian ini berlangsung pada periode Juni 2015	Terdapat kebaruan pada variabel kapabilitas SDM dan efektifitas pelayanan, serta tempat penelitian yaitu pada Unit Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Prov. Sultra
6	Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap	1. Struktur organisasi berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan publik.	Persamaan: Terdapat variabel Struktur	Terdapat kebaruan pada variabel

	Kualitas Pelayanan Publik. Jurnal (Paliema et al., 2016)		Organisasi, dan kualitas Pelayanan Perbedaan: Perbedaan waktu Peneltian ini berlangsung pada periode 2016	kapabilitas SDM dan kepemimpinan, serta tempat penelitian yaitu pada Unit Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Prov. Sultra
7	Pengaruh Struktur Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kemampuan Sumber Daya Manusia Dan Dampaknya Terhadap	1. Struktur organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kemampuan SDM. 2. Struktur organisasi tidak signifikan berpengaruh terhadap efektifitas pelayanan 3. Kepemimpinan secara signifikan	Persamaan: Terdapat variabel Struktur Organisasi, Kepemimpan, Kemampuan SDM dan efektifitas Pelayanan Perbedaan: Terdapat	Terdapat kebaruan pada variabel kapabilitas SDM serta tempat penelitian yaitu pada Unit Pengelolaan Uang

	Efektivitas Pelayanan Pendidikan Dasar Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan, Provinsi Jawa Timur. Jurnal (Mustika, 2015)	berpengaruh terhadap kemampuan SDM. 4. Kepemimpinan secara signifikan berpengaruh terhadap efektifitas pelayanan 5. Kemampuan SDM secara signifikan berpengaruh terhadap efektifitas pelayanan.	perbedaan Waktu Peneltian ini berlangsung pada periode 2014	Rupiah KPw Bank Indonesia Prov. Sultra
8	Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpin an terhadap Kinerja Karyawan Studi pada BSI KC Kendari A Silondae 2.	1. Motivasi kerja memberikan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepemimpinan 2. Budaya organisasi memberikan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepemimpinan 3. Kepemimpinan memberikan pengaruh yang tidak signifikan terhadap	Persamaan: Terdapat variabel Kepemimpan, Perbedaan: Terdapat pada variabel motivasi kerja, budaya organisasi, serta perbedaan Waktu Peneltian ini berlangsung	Terdapat kebaruan pada variabel struktur organisasi dan kapabilitas SDM serta tempat penelitian yaitu pada Unit Pengelolaa

	Skripsi. (Wawan, 2021)	kinerja karyawan 4. Motivasi kerja melalui kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan 5. Motivasi kerja memberikan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 6. Budaya organisasi melalui kepemimpinan memberikan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 7. Budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	pada periode 2014	n Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Prov. Sultra

Sumber: data diolah dilapangan tahun 2022

2.1.1. Posisi Penelitian Saat Ini

Berdasarkan penelitian relevan terdahulu sebagai mana di atas, penelitian ini hadir sebagai pembaharuan terkini atas data-data, modifikasi variabel independen serta subjek penelitian.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Teori Struktur Organisasi

Robbins (1995) dikutip dalam (Gammahendra, 2014) menjelaskan bahwa struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti. Lebih jauh Robbins mengatakan bahwa struktur organisasi mempunyai tiga komponen, yaitu :

1. Kompleksitas;

   Kompleksitas merujuk pada tingkat differensiasi yang ada didalam sebuah organisasi. *Differensiasi horizontal* mempertimbangkan tingkat pemisahan horizontal diantara unit-unit. *Differensiasi vertical* merujuk pada kedalaman hierarki organisasi. *Differensiasi spasial* meliputi tingkat sejauh mana lokasi fasilitas dan para pegawai organisasi tersebar secara geografis.

2. Formalitas

   Robbins (1994) berpendapat bahwa jika sebuah pekerjaan sangat diformalisasikan, maka pemegang pekerjaan itu hanya mempunyai sedikit kebebasan mengenai apa yang harus dikerjakan, bilamana mengerjakannya, dan bagaimana ia harus melakukannya. Para

manajer mempunyai sejumlah teknik formalisasi untuk dapat menstandarisasikan perilaku para pegawai.

3. Sentralisasi

   Sentralisasi secara lebih khusus yaitu jenjang kepada siapa kekuasaan formal untuk membuat pilihan-pilihan secara leluasa dikonsentrasikan pada seorang individu, unit, atau tingkatan (biasanya berada tinggi pada organisasi), dengan demikian mengizinkan para pegawai (biasanya pada tingkat rendah dalam organisasi) untuk member masukan yang minimal ke dalam pekerjaan mereka.

Menurut Anderson (1972) dikutip dalam (Prasetyaningsih, 2009), struktur adalah susunan berupa kerangka yang memberikan bentuk dan wujud, dengan demikian akan terlihat prosedur kerjanya. Dalam organisasi pemerintahan, prosedur merupakan sesuatu rangkaian tindakan yang ditetapkan lebih dulu, yang harus dilalui untuk mengerjakan sesuatu tugas.

(Prasetyaningsih, 2009) kemudian mengemukakan indikator dari struktur organisasi yaitu:

1. Pendelegasian/Pembagian tugas pokok dan fungsi
   a. Melaksanakan koordinasi antar pegawai
   b. Jumlah pegawai yang menerima tugas sesuai tupoksi
2. Kejelasan pelaksanaan tugas antar seksi
   a. Kejelasan dalam menjalankan tugas sesuai tupoksi
   b. Kejelasan tugas sesuai kewenangan
3. Hubungan antara atasan dan bawahan

a. Kejelasan memberikan perintah terhadap bawahan
b. Keminatan pegawai terhadap bidang kerjanya

Menurut (Mamik & Syarif, 2016), Struktur organisasi adalah suatu sistem atau jaringan kerja terhadap tugas-tugas, sistem pelaporan, dan komunikasi yang menghubungkan secara bersama pekerjaan individu dan kelompok. Sebuah struktur organisasi mengalokasikan pekerjaan melalui sebuah devisi pekerjaan dan menyediakan koordinasi dari hasil-hasil kinerja sehingga sasaran organisasi terlaksana dengan baik.

Indikator yang menentukan perancangan struktur organisasi menurut (Mamik & Syarif, 2016) yaitu :

1. Pembagian kerja. Setiap kotak mewakili tanggungjawab seseorang atau sub unit untuk bagian tertentu dari beban kerja organisasi.
2. Manajer dan bawahan. Garis tebal menunjukkan garis komando (siapa melapor kepada siapa)
3. Jenis pekerjaan yang dilakukan.Label atau uraian kotakkotak menunjukkan tugas-tugas organisasi atau bidang-bidang tanggung jawab yang berbeda.
4. Pengelompokan bagian-bagian kerja. Keseluruhan bagan menujukkan dasar pembagian aktivitas organisasi
5. Tingkat manajemen. Sebuah bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan secara perorangan tetapi juga hirarki pimpinan secara keseluruhan.

(Budiasih, 2018) mengemukakan bahwa struktur organisasi merupakan susunan sistem hubungan antar posisi kepemimpinan yang

ada dalam organisasi. Hal ini merupakan hasil pertimbangan dan kesadaran tentang pentingnya perencanaan atas penentuan kekuasaan, tanggung jawab, spesialisasi setiap anggota organisasi. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur perubahan struktur organisasi yaitu:

1. Spesialisasi
2. Pengelompokkan rantai komando
3. Rentang kendali
4. Pendelegasian wewenang
5. formalisasi

Salah satu fungsi Struktur Organisasi adalah pengawasan yang merupakan unsur penting dalam mewujudkan efektivitas pada organisasi. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa penerapan fungsi pengawasan secara baik dan tepat akan berdampak pada efisiensi dan efektivitas organisasi, hal ini dikarenakan dalam fungsi pengawasan terdapat integrasi berbagai kepentingan untuk mencapai satu tujuan setelah melalui proses komunikasi dan penyamaan persepsi.

Hendayaningrat (1996) dikutip dalam (Prasetyaningsih, 2009) menguatkan pemahaman di atas dengan pendapatnya, yang menyebutkan, bahwa :

1. Pengawasan yang baik mempunyai efek adanya efisiensi terhadap organisasi, karena itu maka struktur organisasi adalah memberikan sumbangan (kontribusi) guna tercapainya efisiensi dan efektivitas terhadap tugas-tugas yang lebih khusus, sebab kegiatan organisasi itu adalah dilakukan secara spesialisasi, bila

tidak akan terjadi pemborosan yaitu pemborosan uang, tenaga dan alat-alat;

2. Pengawasan mempunyai efek terhadap moral daripada organisasi itu terutama yang berhubungan dengan peranan kepemimpinan (*leadership*), kalau kepemimpinan kurang baik, maka ia kurang melakukan pengawasan yang baik. Oleh karena itu pengawasan menentukan/mempengaruhi terhadap keberhasilan dari pada kepemimpinan;
3. Pengawasan mempunyai efek terhadap perkembangan daripada personal di dalam organisasi itu, artinya bahwa unsur pengendalian personal dalam pengawasan itu harusnya selalu ada. Orang tidak selalu dibebaskan begitu saja tetapi harus diperhatikan pekerjannya dan akan merasa senang bila mendapat penghargaan dari hasil kerjanya, sebab kalau terjadi kekeliruan biasanya yang selalu disalahkan adalah bawahannya, padahal seharusnya adalah tanggung jawab pimpinan yang antara lain kurang mengadakan pengawasan".

2.2.2. Teori Kapabilitas Sumber Daya Manusia

(Dharma, 1985) menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah merupakan kekayaan yang paling penting yang dimiliki oleh organisasi, pernyataan tersebut dikuatkan oleh (Widodo, 2015) bahwa manajemen yang efektif alah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Indikator prinsip-prinsip yang berkaitan dengan SDM yaitu:

1. Adanya pembagian pekerjaan
2. Disiplin

3. Kewenangan dan tanggung jawab
4. Memberikan prioritas kepada kepentinganumum
5. Penggajian pegawai
6. Pusat kewenangan
7. Mekanisme kerja
8. Keamanan
9. Inovasi, pengembangan inisiatif dari pegawai
10. Semangat kebersamaan

(Yunus, 2018) mengemukakan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Karyawan dapat menjadi potensi bila dikelola dengan baik dan benar, tetapi akan menjadi beban apabila salah kelola. Indikator yang digunakan oleh (Yunus, 2018) dalam penelitian pengembangan SDM yaitu :

1. Kompetensi *skill* teknis
2. Kompetensi *skill* non teknis
3. *Knowledge*
4. *Ability*

(Akhmad Syarifudin, 2014) menjelaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan sangat ditentukan oleh kualitas dan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berada di dalamnya.

Kompetensi SDM menurut Spencer dan Spencer, (1993) dikutip dalam (Akhmad Syarifudin, 2014) sebagai suatu karakteristik yang mendasari kepribadian seseorang yang menyebabkan saling berkaitan

dengan kriteria keperilakuan efektif dan atau kinerja yang unggul dalam pekerjaan atau situasi tertentu.

Lebih lanjut, (Akhmad Syarifudin, 2014) menjelaskan indikator kompetensi SDM terdiri dari 5 karakteristik, yaitu:

1. *Knowledge* (Pengetahuan)
2. *Skills* (Kemampuan)
3. *Motives* (Motivasi)
4. *Traits* (Sifat)
5. *Self Concept* (Konsep Diri).

(Zubaidi et al., 2019) menjelaskan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia adalah kemampuan pegawai atau suatu sistem untuk melaksanakan fungsi-fungsi atau kewenangannya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Kompetensi harus dilihat sebagai kemampuan untuk mencapai kinerja, untuk menghasilkan keluaran-keluaran (output) dan hasil-hasil (outcomes). Indikator untuk mengukur kompetensi SDM yaitu :

1. Kemampuan,
2. Keterampilan,
3. Pemahaman
4. Pengetahuan

(Prasetyaningsih, 2009) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik individu-individu maupun organisasi. (Prasetyaningsih, 2009) juga mengemukakan indikator-indikator dalam Kapabilitas SDM yaitu:

1. Tingkat pendidikan pegawai
   a. Jumlah pegawai yang pernah mengikuti Diklat Pelayanan
   b. Jumlah pegawai yang pernah mengikuti bimbingan teknis
2. Tingkat pegawai yang mempunyai ketrampilan/pengalaman kerja
   a. Ketrampilan pegawai dalam menyusun rencana kerja
   b. Ketrampilan pegawai dalam menyelesaikan permasalahan
3. Tingkat kemampuan pegawai dalam penyampaian ide-ide bawahan pada atasan
   a. Kemampuan pegawai dalam membuat perencanaan kedepan
   b. Kemampuan pegawai berinovasi untuk kemajuan organisasi

2.2.3. Teori Kepemimpinan

Menurut Wahyu Soemijo (1991) dikutip dalam (Prasetyaningsih, 2009) Kepemimpinan ialah kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut James Stoner (1986), dalam (Prasetyaningsih, 2009) kepemimpinan ialah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Dalam hal ini, kepemimpinan memiliki beberapa indikator pokok, yaitu :

a. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu pengikut atau bawahan. Karena Kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa

bawahan semua sifat–sifat kepemimpinan akan menjadi tidak relevan.

b. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang tidak dapat dengan cara yang sama mengarahkan aktivitas pemimpin.

c. Pemimpin bisa mempengaruhi pengikut atau bawahannya dan bisa mengarahkannya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

(Parlinda & Wahyuddin, 2004) mendefinisikan kepemimpinan sebagai serangkaian upaya pemimpin dalam menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya sehingga bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi dan memiliki tanggungjawab serta disiplin yang tinggi terhadap atasan. Indikator dari kepemimpinan yaitu:

1. Kejelasan pimpinan dalam memberi perintah
2. Pandai membaca situasi dan peka terhadap saran dan masukan
3. Pemberian penghargaan, teguran maupun ujian
4. Tinggi rendahnya tingkat kreativitas pimpinan dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik
5. Menciptakan disiplin diri dan disiplin kelompok
6. Kesediaan pihak atas dalam memberikan bimbingan, pengarahan, maupun contoh-contoh kepada bawahan.

Menurut Koontz, O'Donnell dan Weihhrich (1990) dalam (Prasetyaningsih, 2009), gaya kepemimpinan dapat digolongkan

berdasarkan cara pemimpin menggunakan kekuasaannya, ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu:

a. Otokratik, pemimpin dipandang sebagai orang yang memberi perintah dan yang dapat menuntut keputusan ada ditangan pemimpin.
b. Demokratik atau partisipatif, pemimpin dipandang sebagai orang yang tidak akan melakukan suatu kegiatan tanpa mengkonsultasikan terlebih dahulu pada bawahanya. Jadi pemimpin mengikut sertakan pendapat bawahan sebelum mengusulkan suatu kegiatan atau keputusan.
c. Free Rein, pemimpin hanya menggunakan sedikit kekuasaan, dan memberikan banyak kebebasan bawahannya untuk melakukan kegiatan. Pemimpin memberi kekuasaan kepada bawahannya untuk menentukan tujuan perusahaan dan cara untuk mencapainya, pemimpin hanya berfungsi sebagai fasilitator.

(Isvandiari & Idris, 2018) mengemukakan bahwa peranan seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat dominan, tetapi walaupun demikian seorang pemimpin tidak boleh mengabaikan pentingnya peranan para tenaga kerja atau karyawan. Seorang pemimpin harus bisa mengubah pikiran bawahannya atau bertindak tegas. Adapun indikator Kepemimpinan Indikator kepemimpinan menurut Kartono (2008) sebagai berikut:

1. Sifat: sifat seorang pemimpin sngat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang

pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.

2. Kebiasaan: kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.
3. Temperamen: adalah gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.
4. Watak: Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.
5. Kepribadian: kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya

Menurut Terry dalam (Roring, 2017) kepemimpinan didefinisikan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki karakteristik: kharisma (memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan), inspirasi (mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang-lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana, rangsangan intelektual (menggalakkan kecerdasan, rasionalitas dan pemecahan masalah yang teliti), dan pertimbangan yang diindividualkan (memberikan perhatian pribadi, memperlakukan tiap

karyawan secara individual, melatih dan menasehati bawahannya). Variabel Kepemimpinan dapat diukur dengan indikator yaitu:

1). Pemimpin menjadi teladan
2). Pembagian tugas dan pekerjaan dengan baik dan jelas
3). Pengambilan keputusan dan bijaksana
4). Bimbingan terhadap bawahan
5). Memberikan umpan balik

(Prasetyaningsih, 2009) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dari individu di dalam mempengaruhi orang lain untuk bertindak dan melaksanakan tugas tertentu. Untuk mengukur kepemimpinan, dapat menggunakan indikator:

1. Dukungan pimpinan pada bawahan dalam menjalankan tugasnya
   a. Keaktifan dalam memonitor pekerjaan bawahan
   b. Pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi
2. Kemampuan mengatasi permasalahan
   a. Kemampuan mememberikan keputusan dan kebijaksanaan dengan tepat dan cepat
   b. Kemampuan menangani dan menyelesaikan permasalahan
3. Kemauan melaksanakan kerjasama.
   a. Mengadakan koordinasi dengan instansi lain
   b. Melaksanakan kerjasama dengan eksternal unit

2.2.4. Teori Efektifitas Pelayanan

Menurut Fandy Tjiptono (1995) dalam (Sari, 2010), efektivitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi

harapan. Kata efektivitas sendiri mengandung banyak pengertian, beberapa indikator yang dapat mengukur efektivitas adalah:

1. Kesesuaian dengan persyaratan;
2. Kecocokan untuk pemakaian;
3. Perbaikan berkelanjutan;
4. Bebas dari kerusakan / cacat;
5. Pemenuhan kebutuhan pelangggan sejak awal dan setiap saat;
6. Melakukan segala sesuatu secara benar;
7. Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

(Maguni, 2015) mengemukakan bahwa unsur pokok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi yakni efektifitas. Hal ini sesuai dengan pendapat soewarno yang mengatakan bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Cambel J.P, Pengukuran efektivitas secara umum dan yang paling menonjol adalah :

1. Keberhasilan program
2. Keberhasilan sasaran
3. Kepuasan terhadap program
4. Tingkat input dan output
5. Pencapaian tujuan menyeluruh

Kotler dalam (Mamo et al., 2015) mendefinisikan pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Kemudian (Mamo et al., 2015)

mengemukakan indikator yang digunakan dalam mengukur efektifitas pelayanan yaitu:

a. Produktivitas; dilihat dari banyaknya program pelayanan yang berhasil dilaksanakan berdasarkan target yang ditetapkan; atau banyaknya orang (masyarakat) yang berhasil dilayani.
b. Efisiensi; dilihat dari tingkat rasio antara hasil yang dicapai dengan sumber-sumber yang digunakan dalam penyelenggaraan pelayanan terutama SDM, sarana prasarana, biaya/dana.
c. Kualitas layanan; dilihat dari tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang dilakukan oleh petugas/pegawai, seperti : ketepatan pelayanan, kecepatan pelayanan, dan akurasi produk pelayanan.
d. Adaptasi; dilihat dari kemampuan pemerintah kecamatan dalam menanggapi permintaan dan tuntutan masyarakat, atau menghadapi perkembangan yang terjadi yang berkaitan dengan pelayanan publik.

Cristopher (1992) dalam (Prasetyaningsih, 2009) mengemukaan pendapatnya bahwa pelayanan pelanggan dapat diartikan sebagai suatu sistem manajemen, yang diorganisir untuk menyediakan hubungan pelayanan yang berkesinambungan antara waktu pemesanan dan waktu barang atau jasa diterima dan digunakan yang bertujuan untuk memuaskan pelanggan dalam jangka panjang.

Selanjutnya, (Prasetyaningsih, 2009) mengutarakan bahwa pelayanan publik yang profesional, artinya pelayanan publik yang

dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan responsibilitas dari pemberi layanan (aparatur pemerintah). Dengan ciri sebagai berikut :

1. Efektif, lebih mengutamakan pada pencapaian apa yang menjadi tujuan dan sasaran;
2. Sederhana, prosedur / tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan;
3. Kejelasan dan kepastian (transparan), mengandung akan arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
   a. Prosedur / tata cara pelayanan;
   b. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif;
   c. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan;
   d. Rincian biaya / tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya;
   e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
4. Keterbukaan, mengandung arti prosedur / tata cara persyaratan, satuan kerja / pejabat penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian waktu / tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta;
5. Efisiensi, mengandung arti :
   a. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap

memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang berkaitan;

b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja / instansi pemerintah lain yang terkait.

6. Ketepatan waktu, kriteria ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan;
7. Responsif, lebih mengarah pada daya tanggap dan cepat menanggapi apa yang menjadi masalah, kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang dilayani;
8. Adaptif, cepat menyesuaikan terhadap apa yang menjadi tuntutan, keinginan dan aspirasi masyarakat yang dilayani yang senantiasa mengalami tumbuh kembang.

Sedarmayanti (1995:105) dalam (Zainuddin, 2013) mengemukakan bahwa efektivitas berkaitan dengan pencapaian untuk kerja maksimal, dalam arti pencapaian target yang sesuai dengan kualitas, kuantitas dan waktu.

Selanjutnya (Zainuddin, 2013) menjelaskan indikator yang digunakan dalam mengukur efektifitas yaitu :

1. Pencapaian Tujuan

   Pencapaian tujuan mengasumsikan bahwa organisasi adalah kesatuan yang dibuat dengan sengaja, rasional dan mencapai tujuan. Oleh karena itu agar pencapaian tujuan bisa menjadi ukuran

yang sah dalam mengukur efektivitas maka organisasi harus memiliki tujuan dan tujuan tersebut diidentifikasi serta dimengerti dengan baik.

Indikator pencapaian tujuan diukur dengan :

a. Tingkat pengetahuan pegawai terhadap hasil kerja.
b. Kesesuaian rencana kerja denganhasil kerja.
c. Pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan.
d. Tingkat pemahaman pegawai terhadap pengawasan.
e. Tingkat pemahaman pegawai terhadap tujuan yang hendak dicapai.

2. Produktifitas

Produktivitas adalah kemampuan seseorang untuk memanfaatkan dan menggunakan sumber-sumber daya yang tersedia secara optimal dalam rangka pelaksanaan tugas dan pencapaiaan hasil kerja yang telah ditetapkan.

Indikator produktivitas diukur dengan :

a. Pengoptimalan hasil pekerjaan.
b. Ketersediaan bahan atau alat kerja.
c. Penghematan bahan atau alat kerja.
d. Ketepatan penggunaan personil.
e. Tingkat beban kerja.
f. Pembagian bidang tugas sesuai keahlian.

3. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja dimaksudkan sebagai keadaan emosional karyawan dimana terjadi atau tidak terjadinya titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai yang bersangkutan.

   Indikator kepuasan kerja diukur dengan:

   a. Tingkat ketaatan pegawai terhadap disiplin pegawai.
   b. Semangat kerja pegawai dalam pelaksanaan kerja.
   c. Penghargaan terhadap pegawai.
   d. Keinginan untuk mutasi.

4. Kemampuan adaptasi

   Kemampuan adaptasi meliputi kemampuan untuk menyesuaikan dengan lingkungan.

   Indikator kemampuan adaptasi ini dapat diukur dengan:

   a. Kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan tugas-tugas.
   b. Kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.

(Ningrum, 2020) mendefinisikan efektivitas pelayanan sebagai kegiatan pengukuran pelayanan yang menyatakan seberapa jauh target kualitas, kuantitas dan waktu dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang ditetapkan. Tujuan efektivitas pelayanan sendiri yaitu untuk mendahulukan kepentingan masyarakat dengan waktu yang singkat.

(Ningrum, 2020) menggambarkan indikator efektivitas pelayanan menggunakan teori dari Ronald (2003) yaitu:

1. Rancangan Tugas;
2. Komposisi;

3. Konteks;
4. Proses.

2.3. Grand Theory

2.3.1. Struktur Organisasi

Menurut Anderson (1972) dalam (Prasetyaningsih, 2009) struktur adalah susunan berupa kerangka yang memberikan bentuk dan wujud, dengan demikian akan terlihat prosedur kerjanya. Dalam organisasi pemerintahan, prosedur merupakan sesuatu rangkaian tindakan yang ditetapkan lebih dulu, yang harus dilalui untuk mengerjakan sesuatu tugas.

(Prasetyaningsih, 2009) mengemukakan indikator struktur organisasi yaitu :

1. Pendelegasian/Pembagian tugas pokok dan fungsi
   a. Melaksanakan koordinasi antar pegawai
   b. Jumlah pegawai yang menerima tugas sesuai tupoksi
2. Kejelasan pelaksanaan tugas antar seksi
   a. Kejelasan dalam menjalankan tugas sesuai tupoksi
   b. Kejelasan tugas sesuai kewenangan
   c.
3. Hubungan antara atasan dan bawahan
   a. Kejelasan memberikan perintah terhadap bawahan
   b. Keminatan pegawai terhadap bidang kerjanya.

2.3.2. Kapabilitas SDM

Kompetensi SDM menurut Spencer dan Spencer, (1993:9) dalam (Akhmad Syarifudin, 2014) sebagai suatu karakteristik yang

mendasari kepribadian seseorang yang menyebabkan saling berkaitan dengan kriteria keperilakuan efektif dan atau kinerja yang unggul dalam pekerjaan atau situasi tertentu.

Lebih lanjut, Spencer dan Spencer, (1993:9) dalam (Akhmad Syarifudin, 2014) menjelaskan indikator kompetensi SDM terdiri dari 5 karakteristik, yaitu:

1. *Knowledge* (Pengetahuan)
2. *Skills* (Kemampuan)
3. *Motives* (Motivasi)
4. *Traits* (Sifat)
5. *Self Concept* (Konsep Diri).

2.3.3. Kepemimpinan

Dubrin (2006) dalam (Isvandiari & Idris, 2018) mengemukakan bahwa peranan seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat dominan, tetapi walaupun demikian seorang pemimpin tidak boleh mengabaikan pentingnya peranan para tenaga kerja atau karyawan. Seorang pemimpin harus bisa mengubah pikiran bawahannya atau bertindak tegas. Adapun indikator Kepemimpinan Indikator kepemimpinan menurut Kartono (2008) sebagai berikut:

1. Sifat: sifat seorang pemimpin sngat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin.
2. Kebiasaan: kebiasaan memegang peranan kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang

menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.

3. Temperamen: adalah gaya perilaku yang cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain.
4. Watak: Watak seorang pemimpin yang lebih subyektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.
5. Kepribadian: kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya

2.3.4. Efektifitas Pelayanan

Kotler dalam (Mamo et al., 2015) mendefinisikan pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Kemudian Mamo, dkk (2015) mengemukakan indikator yang digunakan dalam mengukur efektifitas pelayanan yaitu:

a. Produktivitas; dilihat dari banyaknya program pelayanan yang berhasil dilaksanakan berdasarkan target yang ditetapkan; atau banyaknya orang (masyarakat) yang berhasil dilayani.
b. Efisiensi; dilihat dari tingkat rasio antara hasil yang dicapai dengan sumber-sumber yang digunakan dalam penyelenggaraan pelayanan terutama SDM, sarana prasarana, biaya/dana.
c. Kualitas layanan; dilihat dari tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang dilakukan oleh petugas/pegawai, seperti :

ketepatan pelayanan, kecepatan pelayanan, dan akurasi produk pelayanan.

d. Adaptasi; dilihat dari kemampuan pemerintah kecamatan dalam menanggapi permintaan dan tuntutan masyarakat, atau menghadapi perkembangan yang terjadi yang berkaitan dengan pelayanan publik.

2.4. Hipotesis

a. H1 : Diduga ada pengaruh struktur organisasi terhadap kepemimpinan pada Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara
b. H2 : Diduga ada pengaruh kapabilitas SDM terhadap kepemimpinan pada Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara
c. H3 : Diduga ada pengaruh kepemimpinan terhadap efektifitas pelayanan pada Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara
d. H4 : Diduga ada pengaruh struktur organisasi terhadap efektifitas pelayanan melalui kepemimpinan pada Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara
e. H5 : Diduga ada pengaruh struktur organisasi terhadap efektifitas pelayanan pada Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara pada Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara

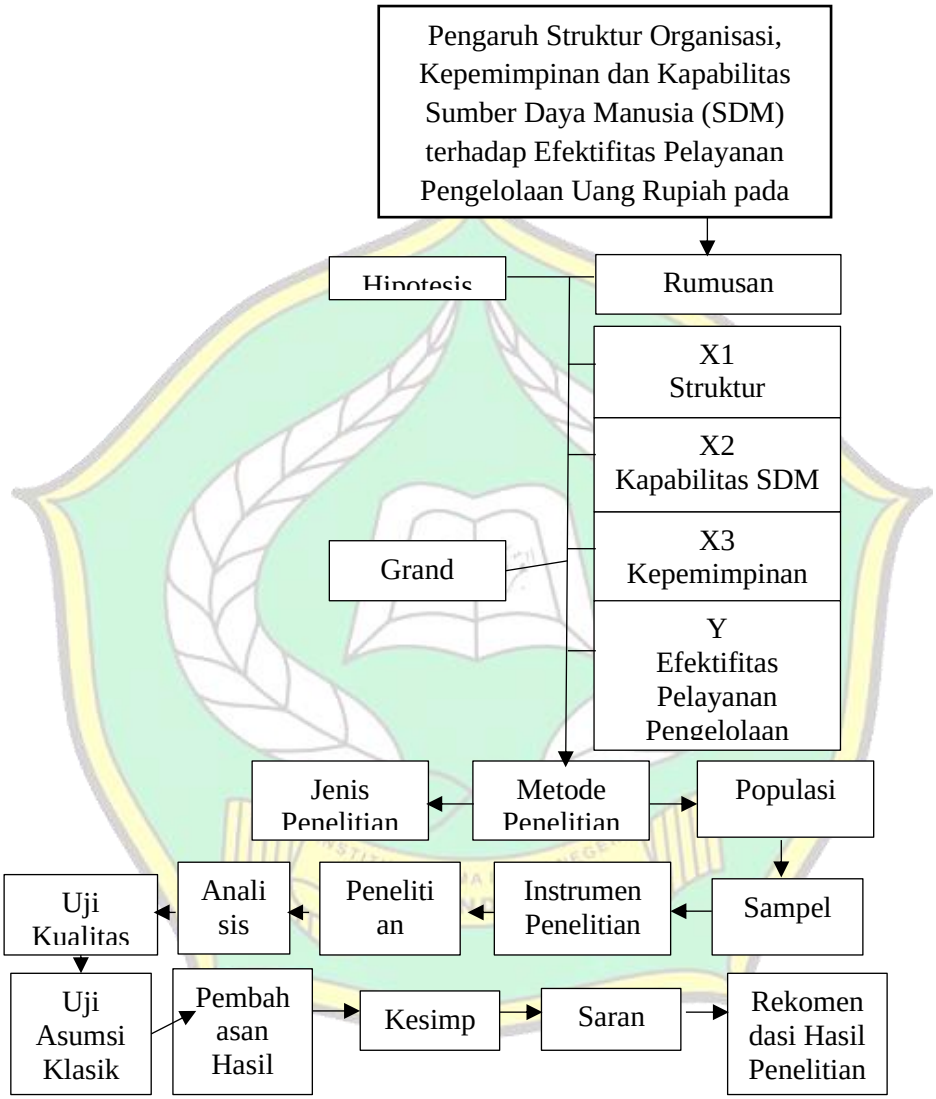
f. H6 : Diduga ada pengaruh kapabilitas SDM terhadap efektifitas pelayanan melalui kepemimpinan pada Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara

g. H7 : Diduga ada pengaruh kapabilitas SDM terhadap efektifitas pelayanan pada Pengelolaan Uang Rupiah KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Tenggara.

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
KENDARI

2.5. Kerangka Pikir

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



Sumber : Diolah di lapangan, tahun 2021