

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS
KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BAPPEDA
KABUPATEN PASAMAN BARAT**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Tim Penguji Skripsi Program Studi
Ilmu Administrasi Negara sebagai salah satu persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik*



Oleh:

RONATI ELYAS
TM/NIM : 2005/67992

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU SOSIAL POLITIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja
Pegawai Negeri Sipil di BAPPEDA Kab. Pasaman Barat

Nama : Ronati Elyas

BP/NIM : 2005/ 67992

Jurusan : Ilmu Sosial Politik

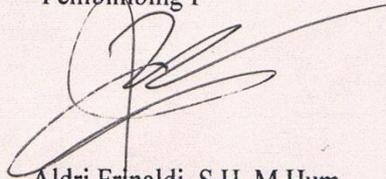
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 1Maret 2013

Disetujui Oleh :

Pembimbing I



Aldri Frinaldi, S.H, M.Hum
NIP.19700212 199802 1 001

Pembimbing II



Dra. Hj. Aina, M.Pd
NIP. 19530225 198003 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial
Universitas Negeri Padang
Pada Hari Kamis Tanggal 17 Januari 2013 Pukul 10.00 WIB

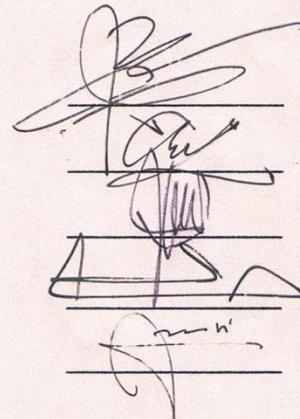
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja
Pegawai Negeri Sipil di Bappeda Kab. Pasaman Barat**

Nama : Ronati Elyas
BP/NIM : 2005/ 67992
Jurusan : Ilmu Sosial Politik
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 1 maret 2013

Tim Penguji

Nama
Ketua : Aldri Frinaldi, S.H, M.Hum
Sekretaris : Dra. Hj. Aina, M. Pd
Anggota : Drs. Syamsir, M.Si
Anggota : Drs. H. Akmal, S.H, M.Si
Anggota : Dra. Hj. Jumiati, M.Si



Mengetahui :

Dekan FIS UNP



Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd
NIP. 196210011989031002

ABSTRAK

Ronati Elyas : Tm /Nim / 2005/ 67992 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Bappeda Kab. Pasaman Barat

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai. Karena, secara langsung maupun tidak langsung gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan negatif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan atau pegawai. Produktivitas kerja merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai untuk memperoleh hasil maksimal dalam pelaksanaannya, produktivitas kerja terletak pada faktor manusia sebagai pelaksana kegiatan pekerjaan. Namun dalam hal pelaksanaannya berbagai permasalahan yang dihadapi yakni, permasalahan tentang sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai.

Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Informan penelitian ini ditentukan dengan cara *purposive sampling*. Jenis datanya adalah data primer dan sekunder dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumenter berupa memo, pengumuman, instruksi, peraturan dan lain-lain. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber data. Kemudian dianalisis dengan cara reduksi data, penyajian data, interpretasi data dan pengambilan kesimpulan dari data yang diperoleh selama ini.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh kepada produktivitas kerja pegawai, Gaya kepemimpinan pimpinan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat menggambarkan gaya kepemimpinan otokrasi semua keputusan berada ditangan pimpinan, pegawai yang melakukan kesalahan dan melanggar peraturan akan diberikan sanksi. Produktivitas kerja pegawai di Bappeda Pasaman barat masih rendah, masih banyaknya pegawai yang datang terlambat dan lamban dan mengerjakan tugas, dan pimpinan yang kurang memberikan perhatian terhadap bawahan sangat berpengaruh terhadap produktivitas pegawai negeri sipil.

PEDOMAN WAWANCARA

Pimpinan/ Kepala Bappeda Kab. Pasaman Barat

1. Menurut Bapak/ibu gaya kepemimpinan seperti apa yang dapat meningkatkan produktivitas kerja?
2. Bagaimanakah Bapak/ Ibu menyikapi jika ada pegawai atau bawahan yang memberikan saran dan kritik?
3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan Bapak/ibu terhadap pegawai yang bekerja di instansi ini?
4. Kendala-kendala apa saja yang bapak temui dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat?
5. Upaya-upaya apa yang bapak lakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat?

Pegawai Negeri Sipil (PNS) Bappeda Kab. Pasaman Barat

1. Menurut bapak/ibu apabila ada rapat-rapat tentang organisasi bagaimana pimpinan menanggapi apabila ada bawahan yang memberikan saran ataupun kritik?
2. Menurut bapak/ibu seperti apa pimpinan dalam menetapkan setiap peraturan dan perintah?
3. Menurut bapak/ibu bagaimana pimpinan menanggapi apabila ada pegawai yang melakukan kesalahan?
4. Menurut bapak/ibu bagaimana pimpinan menyikapi masalah yang ada dalam organisasi?

5. Menurut bapak/ibu bagaimana reaksi pimpinan apabila ada pegawai yang mempunyai bakat yang menonjol?

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah	3
1. Identifikasi Masalah	3
2. Pembatasan Masalah	4
3. Rumusan Masalah	4
C. Fokus Penelitian	4
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Landasan Teori.....	6
1. Gaya Kepemimpinan.....	6
2. Produktivitas Kerja.....	15
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja	21
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	22
B. Lokasi Penelitian	22
C. Informan Penelitian	23
D. Jenis, Sumber Data, Teknik dan Alat Pengumpulan Data	24
1. Jenis Data	24
2. Sumber Data.....	25
3. Teknik dan alat Pengumpulan Data	25
4. Alat Pengumpulan Data	27
E. Teknik Keabsahan Data	27

F. Teknik Analisa Data.....	29
-----------------------------	----

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum.....	30
B. Temuan Khusus	32
1. Gaya kepemimpinan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat ...	32
2. Produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat.....	33
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat.....	35
C. Pembahasan	37
1. Gaya kepemimpinan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat....	37
2. Produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat.....	39
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat.....	42

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	45
B. Saran.....	46

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di lingkungan masyarakat maupun di dalam sebuah lembaga organisasi selalu ada seorang yang dianggap memiliki kemampuan lebih dari orang lain. Seseorang yang selalu memiliki kemampuan lebih diangkat dan ditunjuk untuk mengatur dan membimbing orang lain biasanya itulah yang disebut dengan pemimpin. Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus dan dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melakukan usaha bersama yang mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada pimpinan. Setiap pimpinan di lingkungan organisasi kerja, selalu memerlukan sejumlah pegawai sebagai pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi volume dan beban kerja unit masing-masing. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan (Sukarno Marzuki, 2002).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya

memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya (Sukarno marzuki, 2002).

Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dan lainnya.

Sutisna (2003: 45) mengatakan jika seorang pimpinan sering memaksakan kehendak kepada bawahannya hal tersebut diduga dapat menimbulkan rasa tidak senang terhadap pimpinan, yang pada akhirnya dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja sehingga produktivitas kerja karyawan semakin menurun.

Hasibuan (2003: 45) mengemukakan produktivitas kerja karyawan merupakan ukuran sejauhmana kemampuan karyawan untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diberikan instansi. Dalam menjalankan tugas sesuai dengan fungsinya, efektivitas juga ditentukan oleh sejauhmana karyawan tersebut memiliki komitmen terhadap organisasi yang tercermin dalam tingkat kesungguhan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Tingkat kesungguhan yang akan meningkatkan produktivitas kerja, akan timbul diantaranya oleh adanya kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi secara langsung maupun tidak langsung terkait dengan perilaku pimpinan. Seorang pimpinan yang kurang menerapkan ilmu kepemimpinannya, yang sesuai dengan situasi dan kondisi ataupun kurang disenangi bawahan cenderung memberikan dampak kurang baik terhadap pegawai yang berdampak pada rendahnya produktivitas kerja pegawai dalam

melaksanakan pekerjaannya, rendahnya kemampuan dalam merencanakan pekerjaannya, dalam menganalisis data, pemakaian mesin atau alat dan bahan, dan rendahnya kemampuan pegawai untuk melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merasa tertarik untuk membahas masalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat”.

B. Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat selama ini sering menimbulkan ketidakharmonisan hubungan antara pimpinan dan bawahan.
- b. Kurangnya motivasi pegawai di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat dalam melaksanakan pekerjaan akibat gaya kepemimpinan yang diterapkan kepada pegawai.
- c. Adanya interaksi yang kurang baik antara pimpinan dan bawahan sehingga menciptakan produktivitas kerja menurun.
- d. Pegawai tidak berani melakukan atau bertindak tanpa izin dari pimpinan

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas agar penelitian ini lebih terarah maka permasalahan penelitian ini penulis batasi pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat.

3. Rumusan Masalah

- a. Bagaimanakah gaya kepemimpinan yang digunakan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat?
- b. Bagaimanakah produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat?
- c. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Kabupaten Pasaman Barat?

C. Fokus Penelitian

Agar penelitian ini lebih terfokus dan dapat mempertajam objek pembahasan, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Pasaman Barat.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah dan perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Gaya kepemimpinan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat.

- b. Produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat.
- c. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat yaitu :

- a. Secara teoritis

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan konsep ilmu pengetahuan terutama tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman barat.

- b. Secara praktis

Secara praktis manfaat dari penelitian ini adalah dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan memberikan masukan bagi instansi bersangkutan dalam menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai negeri sipil di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat dan untuk memperbaiki kekurangan yang mungkin ada dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Landasan Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Sebelum dijelaskan tentang pengertian gaya kepemimpinan terlebih dahulu dijelaskan beberapa pengertian kepemimpinan.

Menurut Adair (1988: 87) kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki keunggulan, bawaan sehingga ia bisa mempengaruhi dan mendominasi orang-orang sekelilingnya sekaligus menggerakkannya.

Sementara Danim (2002: 67) mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu kelompok organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Guntur (1994: 39) kepemimpinan adalah tingkah laku manusia yang mengandung unsur kemampuan melebihi dari kemampuan orang lain dalam lingkup kerja yang sama dan dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Burhanuddin (1994: 55) kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan, dan

menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan rangkaian tingkah laku manusia yang mengandung kemampuan dalam mempengaruhi, memotivasi, menggerakkan serta mengarahkan suatu kelompok sehingga terbentuknya sebuah komunitas pada akhirnya berguna untuk mencapai tujuan bersama yang ditetapkan dalam suatu organisasi.

Gaya seorang pimpinan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang akan diterapkannya dalam suatu organisasi. Menurut Poerwadarminta (2003: 17) gaya adalah kekuatan, terutama kesanggupan untuk bergerak, berbuat. Sementara, Sukanto dan Handoko (1992: 98) menyatakan gaya adalah corak atau perilaku. Sedangkan Danim (2002: 71) gaya adalah cara jika dikaitkan dengan gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan menurut Musanef (1996: 142) merupakan kecenderungan perfoma kepemimpinan dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Sedangkan menurut Susilo Martoyo (1996: 142) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Handoko (1992: 17) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya. Lebih lanjut, Handoko (1992: 18) mengatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain, seperti yang ia lihat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku (cara) seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, atau dengan kata lain cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota atau kelompok dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dalam melaksanakan tugas, guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

b. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Berikut ini akan diuraikan tipe-tipe (gaya-gaya) kepemimpinan dalam Kartini (2004:80) dengan maksud memberikan gambaran perbedaan dan persamaan masing-masingnya.

a. Gaya kepemimpinan otokratik

Kepemimpinan otokrasi disebut juga dengan kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para karyawan yang harus melaksanakannya atau karyawan yang dipengaruhi keputusan tersebut (Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana, 2000:16). Menurut Wursanto

(2003:201) kepemimpinan otokrasi adalah kepemimpinan yang mendasarkan pada suatu kekuasaan atau kekuatan yang melekat pada dirinya. Ciri-ciri kepemimpinan otokrasi antara lain: 1) mengandalkan pada kekuatan dan kekuasaan, 2) menganggap dirinya paling berkuasa, 3) menganggap dirinya paling mengetahui segala persoalan orang lain dianggap tidak tahu, 4) keputusan yang diambil secara sepihak, tidak mengenal kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan bahkan ia tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran, pendapat atau ide, 5) keras dalam menghadapi prinsip 6) jauh dari bawahan, 7) lebih menyukai bawahan yang bersikap abs (asal bapak senang), 8) perintah-perintah diberikan secara paksa, 9) pengawasan dilakukan secara ketat agar perintah benar-benar dilaksanakan.

b. Gaya kepemimpinan demokratik

Kepemimpinan ini dikenal dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para karyawan yang melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya, walaupun yang membuat keputusan akhir adalah pimpinan, setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim (Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana, 2000:161). Menurut Sutarto (1991:15) mengemukakan bahwa ciri-ciri kepemimpinan demokratik antara lain: 1) wewenang pimpinan tidak mutlak, 2) keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, 3) komunikasi berlangsung

timbang balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun sesama bawahan, 4) Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar, 5) banyak kesempatan bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan dan pendapat, 6) pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing, 7) terdapat suasana saling percaya saling menghormati dan saling menghargai, 8) tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama antara pimpinan dan bawahan.

c. Gaya kepemimpinan kharismatik

Kepemimpinan kharismatik yaitu adanya daya tarik yang memikat kekuatan energi dan wibawa yang sangat besar dan dikagumi sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dalam melaksanakan pembuatan keputusan, meskipun pengikutnya tidak mempersoalkan nilai yang dianut, sikap perilaku, dan gaya kepemimpinan yang digunakannya baik diktator (otokratik), paternalistik, atau demokratik.

d. Kepemimpinan laissez faire

Kepemimpinan laissez faire (gaya kepemimpinan yang bebas) adalah gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan pada keputusan kelompok. Dalam gaya ini seorang pemimpin akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok, apa yang baik menurut kelompok itulah yang menjadi keputusan pelaksanaannya pun

tergantung pada kemauan kelompok (Adam Ibrahim Indrawijaya, 183:136). Pada umumnya tipe *laissez faire* dijalankan oleh pemimpin yang tidak mempunyai keahlian teknis. Tipe *laissez faire* mempunyai ciri-ciri antara lain: 1) memberikan kebebasan sepenuhnya kepada bawahan untuk melakukan tindakan yang dianggap perlu sesuai dengan bidang dan tugas masing-masing, 2) pimpinan tidak ikut berpartisipasi aktif dalam kegiatan kelompok, 3) semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan, 4) tidak mampu melakukan koordinasi dan pengawasan yang baik, 5) tidak mempunyai wibawa sehingga ia tidak ditakuti apalagi disegani oleh bawahan, 6) secara praktis pimpinan tidak menjalankan kepemimpinan, ia hanya merupakan simbol belaka (Wursanto, 2003:203).

e. Gaya kepemimpinan paternalistik

Tipe gaya kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang bersifat kepatern. Pemimpin yang selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan dalam batas-batas kewajaran. Ciri-ciri pemimpin penganut paternalistik antara lain: 1) pemimpin bertindak sebagai bapak, 2) memperlakukan bawahan sebagai orang yang belum dewasa, 3) selalu memberikan perlindungan kepada para bawahan yang kadang-kadang berlebihan, 4) keputusan, bukan karena ingin bertindak secara otoriter tetapi karena keinginan memberikan kemudahan kepada bawahan secara otoriter tetapi karena

keinginan memberikan kemudahan kepada bawahan, 5) pemimpin menganggap dirinya paling mengetahui segala macam persoalan (Wursanto, 2003:202).

f. Gaya kepemimpinan militeristik

Tidak hanya terdapat dikalangan militer saja tetapi banyak juga terdapat pada instansi sipil (non militer) ciri-cirinya antara lain: 1) dalam berkomunikasi lebih banyak mempergunakan saluran formal, 2) dalam menggerakkan bawahan dengan sistem komando atau perintah baik lisan maupun tulisan, 3) segala sesuatu bersifat formal, 4) disiplin yang tinggi kadang-kadang bersifat kaku, 5) komunikasi langsung satu arah tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan pendapat, 6) pimpinan menghendaki bawahan patuh terhadap semua perintah yang diberikannya (Wursanto, 2003:204).

g. Gaya kepemimpinan populistik

Kepemimpinan ini ditujukan untuk kepentingan rakyat persatuan dan kesatuan nasional. Dalam gaya ini pemimpin akan memberlakukan bawahannya sebagai rekan sekerja. Kepemimpinan ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Gaya kepemimpinan yang dominan, mengutamakan kehidupan nasionalisme dan membangun solidaritas.

h. Gaya kepemimpinan administratif/eksekutif

Pemimpin merperlakukan bawahan sesuai dengan asas dan prinsip birokrasi. Sikap yang dipakai dalam gaya kepemimpinan ini lebih menghargai kedisiplinan dan efektivitas.

c. Fungsi- fungsi gaya kepemimpinan

Menurut Danim (2002: 77) fungsi kepemimpinan adalah mengorganisasikan, menggerakkan, mengarahkan dan mengkoordinasikan bawahannya (pegawai) agar mampu melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Budhi (1998: 19) fungsi kepemimpinan adalah memotivasi menggerakkan dan memberi arahan kepada suatu kelompok organisasi atau bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan meliputi: mengorganisasikan, menggerakkan, memotivasi, mengarahkan dan mengkoordinasikan pegawai-pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diembannya. Oleh sebab itu pelaksanaan fungsi kepemimpinan dijelaskan sebagai berikut:

1) Mengorganisasikan pegawai

Menurut Terry (1993: 99) mengorganisasikan merupakan suatu fungsi manajemen dalam membagi komponen-komponen kegiatan, membagi tugas kepada seorang pegawai berdasarkan kelompok atau unit tertentu dan menetapkan wewenang diantara unit-unit organisasi.

2) Menggerakkan pegawai

Menurut Terry (1993: 101) fungsi ini menyangkut upaya pimpinan untuk memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan pegawai tergerak untuk melaksanakan tugas dan kegiatannya secara bersama-sama dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

3) Memotivasi pegawai

Menurut Winardi (2003: 54) motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang tidak dapat dipengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

4) Mengarahkan pegawai

Menurut Terry (1993: 107) fungsi kepemimpinan dalam mengarahkan pegawai menyangkut upaya pimpinan dalam memberikan informasi, petunjuk serta bimbingan kepada pegawai agar terhindar dari penyimpangan, kesulitan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas.

5) Mengkoordinasikan pegawai

Menurut Mulyasa (2003: 67) koordinasi berkaitan dengan penempatan berbagai kegiatan yang berbeda-beda pada keharusan

tertentu, sesuai dengan aturan yang berlaku untuk mencapai tujuan dengan sebaik-baiknya melalui proses yang tidak membosankan.

2. Produktivitas Kerja

a. Pengertian produktitas kerja

Produktivitas pada umumnya berkaitan dengan rasio antara keluaran (output) dan masukan (input) yang digunakan untuk menghasilkan output tersebut. Suatu organisasi baik organisasi publik (pemerintah) maupun organisasi swasta, dalam menghasilkan outputnya baik berupa produk maupun jasa memerlukan berbagai input berupa bahan baku, energi, modal, teknologi, mesin, informasi, sumber daya manusia dan faktor-faktor lainnya.

Peningkatan produktivitas bukan disebabkan oleh peningkatan alokasi pemasukan (input) dan segi jumlah melainkan oleh peningkatan kualitas. Dengan kata lain melalui, pemanfaatan sumber daya manusia dan modal yang sama pertumbuhan keluaran (output) akan meningkat lebih cepat, apabila mutu atau kualitas sumber daya itu meningkat. Salah satu alternatif untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah pengembangannya. Dalam suatu organisasi produktivitas merupakan pencerminan kemajuan dan kemampuan organisasi. Apabila dalam kurun waktu tertentu organisasi menunjukkan kemajuan yang pesat, ini adalah sebagai akibat adanya peningkatan produktivitas organisasi.

Produktivitas menurut Simanjuntak (1990: 30) mengatakan bahwa produktivitas mengandung pengertian filosofi defenisi kerja dan teknis

operasional. Secara filosofi, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan, dalam arti bahwa keadaan hari ini harus lebih baik dari kemarin mutu kehidupan esok harus lebih baik dari hari ini.

Adapun untuk definisi kerja, produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan persatuan waktu. Kemudian untuk pengertian teknis operasional mengandung makna peningkatan produktivitas yang dapat terwujud dalam 4 bentuk, yaitu:

1. Jumlah yang sama akan dapat diperoleh dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit.dan/atau.
2. Jumlah produksi yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang, dan/atau
3. Jumlah produksi yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang sama, dan/atau
4. Jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan penambahan sumber daya yang relatif lebih kecil.

Menurut Sinungan (1983: 5) produktivitas adalah perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi dengan totalitas masukan pada periode tertentu. Lebih lanjut Sinungan (1992: 12) mengatakan:

Produktivitas diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa, produktivitas mengutamakan

pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang-barang, dan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut.

Selanjutnya Danim (2002: 27) “produktivitas kerja adalah sebagai suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Anoraga (1992: 127)” produktivitas kerja adalah efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang dipergunakan menghasilkan dari sumber daya yang dipergunakan menghasilkan lebih banyak, dan berkualitas lebih banyak, dan berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama”.

Kemudian Nawawi (1998:15) mendefinisikan “produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber kerja yang dipergunakan (input)”. Pengertian tersebut merupakan suatu prestasi atau hasil dari suatu proses kegiatan yang diukur dengan:

- a. Hasil yang dicapai oleh individu atau oleh kelompok dalam suatu organisasi.
- b. Kesesuaian hasil yang telah dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi.

- c. Seberapa besar hasil yang telah dicapai oleh individu ataupun oleh kelompok dapat memberikan sumbangan terhadap organisasi ataupun oleh pihak-pihak lain yang memerlukannya.

Danim (2003: 31) produktitas kerja akan tercapai secara optimal apabila semua sumber daya yang ada efektif.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa produktivitas pada dasarnya mengandung pengertian pandangan hidup yang membuahkan sikap mental manusia untuk meningkatkan mutu kehidupan. Sikap ini akan membuat orang tidak cepat puas, dan selalu berusaha untuk menghasilkan yang lebih banyak dan lebih baik dengan menggunakan sumber daya yang semakin sedikit. Secara luas produktivitas mengandung pengertian sikap mental untuk senantiasa melakukan upaya perbaikan dan peningkatan dalam kerja. Inti dan sikap itu adalah memandang secara optimis bahwa hari esok harus lebih baik dari hari ini, dan sekaligus mengakui kekurangan dan kesalahan yang lampau dan harus dikoreksi.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi produktivitas Kerja

Produktivitas kerja pada suatu organisasi merupakan suatu kemampuan (kekuatan) seseorang atau organisasi dalam melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan yang diukur dalam jangka waktu tertentu serta kualitas dan kuantitas hasil kegiatan (pekerjaan) yang dilakukan produktivitas mengandung arti efektifitas dan efisien dalam pekerjaan individual maupun organisasi atau kelompok dalam mencapai tujuan.

Ravianto (1986: 20) merinci faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja secara umum yaitu: 1). Motivasi, 2) Kedisiplinan, 3) Etos kerja, 4) Keterampilan, 5) Pendidikan, 6) Lingkungan dan iklim kerja.

Sedangkan menurut balai Pengembangan produktivitas daerah (dalam Umar ,2001: 11) ada 6 faktor utama yang menentukan produktivitas kerja yaitu:

- 1) Sikap kerja, merupakan kesiapan mental maupun fisik untuk bekerja dengan cara tertentu yang dapat dilakukan dalam kecendrungan tingkah laku pekerja dalam menjalankan aktivitasnya. Dioperasionalkan menjadi tiga indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator sikap melayani, sikap dalam melaksanakan pekerjaan dan sikap melakukan inisiatif kerja.
- 2) Tingkat keterampilan, yaitu kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat. Dioperasionalkan menjadi tiga indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator keterampilan pencapaian tugas, keterampilan melaksanakan program dan ketrampilan mengevaluasi pencapaian program.
- 3) Hubungan antara lingkungan kerja, dioperasionalkan menjadi tiga indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator hubungan kerja dengan pimpinan, hubungan kerja antar bagian dan hubungan kerja dengan rekan kerja.
- 4) Manajemen produktivitas, merupakan koordinasi sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga

kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dioperasionalkan menjadi tiga indikator penelitian terdiri dari indikator-indikator koordinasi pekerjaan, komunikasi antar bagian dan tanggung jawab pekerjaan.

- 5) Efisiensi tenaga kerja, merupakan perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dan output hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan, seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Dioperasionalkan menjadi tiga indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator jumlah tenaga kerja, pemanfaatan tenaga kerja dan pemanfaatan waktu tenaga kerja.
- 6) Kewiraswastaan, merupakan perilaku-perilaku pemikiran yang strategis dan berani mengambil resiko yang akan memberikan peluang bagi individu dan organisasi. Dioperasionalkan menjadi tiga indikator penelitian yang terdiri dari indikator-indikator kemampuan melihat potensi diri dan kemampuan melihat potensi organisasi.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan, bahwa produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan kehidupan, dengan pandangan hidup dan sikap mental akan mendorong manusia untuk terus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja. Dalam mengembangkan diri dan kemampuan kerja tentunya karyawan dituntun untuk mempunyai

keterampilan agar lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik sehingga tercipta efisiensi tenaga kerja serta diperlukan jiwa kewiraswastaan yang tinggi yaitu dengan mempunyai pemikiran yang strategis dan berani mengambil resiko terhadap pekerjaan yang dilakukan. Namun untuk mencapai produktivitas kerja diperlukan jiwa manajemen yang baik dan lingkungan yang harmonis seperti hubungan antara pimpinan dengan bawahan atau sesama rekan kerja.

Dalam hal ini, Agus (1995: 476) beberapa faktor yang dijadikan sebagai indikator produktivitas kerja antara lain: 1). Kualitas pekerjaan, 2). Kuantitas pekerjaan, 3). Ketepatan waktu, 4). Semangat kerja, 5). Disiplin kerja.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja

Menurut Arouf dalam Sedarmayanti (2000:185) menyatakan bahwa produktivitas kerja memiliki dua dimensi yaitu efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber masukan yaitu dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu, sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dalam penelitian dan pembahasan yang telah diungkapkan pada bab sebelumnya. Maka dalam bab ini akan dikemukakan simpulan dan saran. Kesimpulan yang dapat ditarik peneliti adalah:

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat adalah gaya kepemimpinan otokratis, Gaya kepemimpinan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat cenderung bersifat otokratis ini terlihat dari setiap keputusan berada ditangan pimpinan, pegawai harus taat dan patuh pada pimpinan, pegawai yang tidak patuh akan diberi hukuman dan sanksi.

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat adalah gaya kepemimpinan otokratis, ini terlihat dari setiap keputusan berada ditangan pimpinan, pegawai harus taat dan patuh pada pimpinan, pegawai yang tidak patuh akan diberi hukuman dan sanksi.
2. Produktivitas kerja pegawai di Bappeda Kabupaten Pasaman Barat masih rendah hal ini terlihat dari masih banyaknya pegawai yang datang terlambat ,lamban dalam menyelesaikan tugas, dan lain-lain.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai sangat berpengaruh sekali terhadap produktivitas pegawai hal ini berdampak pada semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai, kurangnya perhatian pimpinan terhadap pegawai sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan ada beberapa saran yang di pertimbangkan untuk dapat dilaksanakan pada penerapan disiplin Pegawai Negeri Sipil pada Bappeda Kabupaten Pasaman Barat, diantaranya adalah :

1. Dalam meningkatkan produktivitas Pegawai pada Bappeda sangat diperlukan gaya kepemimpinan yang bisa menjadi panutan bagi setiap bawahan sehingga bisa meningkatkan produktivitas pegawai. Dengan mengemban setiap kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya seperti mengikuti setiap kegiatan Apel pagi, senam, dan wirid keagamaan dengan penuh kesadaran dalam memberikan layanan yang baik terhadap masyarakat dengan melayani setiap urusan yang diminta masyarakat dengan sebaik-baiknya. Dan juga tepat waktu dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan.
2. Pemimpin atau atasan diharapkan memberikan pengawasan dan binaan yang maksimal kepada bawahannya. Sehingga apabila bawahannya melakukan kesalahan dapat dicegah sebelum menjadi pelanggaran yang lebih berat. Selain itu pimpinan haruslah mempunyai wawasan yang luas, berwibawa, dan bisa menjadi panutan bagi setiap bawahannya.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku

- Adair, John. (1988). *Menjadi Pemimpin yang Efektif*. Jakarta: Binaman Persindo.
- Anoraga, Panji, (1992), *Psikologi Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta
- Danim, Sudarwan. (2002). *Inovasi pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Guntur. (1994). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Kast, E. Fremon dan J. E. Rosenzweig. 1996. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herbani. Pasolong. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Hasibuan, Malayu,SP (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Kartini Kartono.1983. *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal itu*. Bandung: Raja Grafindo Persada
- Moleong Lexy. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya Bandung
- , 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya Bandung
- Maharuddin Pangewa. 2004. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Jakarta
- Muchdarsyah Sinungan. 2008. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyono Mauled. 1993. *Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Prasetya Irawan. 1999. *Logika dan Prosedur Penelitian Pengantar Teori dan Panduan Praktis Penelitian Sosial Bagi Mahasiswa dan Peneliti Pemula* Jakarta: Sekolah Tinggi Administrasi Lembaga Administrasi Negara
- Rusli Syarif. 1991. *Produktivitas Kerja*. Jakarta: Depdikbud

- Riberu, J. 1982. *Dasar-DasarKepemimpinan*. Jakarta : LEPPENAS
- Sondang Siagian. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfa Beta
- Thoha, Miftah. 1983. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers
- Veithzal Rivai. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Kedua. Jakarta: Raja Grafindo Persada.