

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sunniah Setiyawati (2008) Program Pascasarjana UPN “Veteran” Jakarta, dengan judul tesis “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Departemen Pertahanan”, hasil penelitiannya sebagai berikut :

1. Variasi variabel terikat (kinerja pegawai) pegawai Biro Kepegawaian Setjen Dephan ditentukan oleh variabel bebas secara bersama-sama sebesar 65,5%.
2. Pengaruh secara terpisah (parsial) dari variabel bebas terhadap variabel terikat, prosentase paling besar adalah variabel kepemimpinan (X_1) terhadap variabel terikat, yaitu sebesar 43,8% jika dibandingkan dengan variabel bebas lainnya yaitu disiplin sebesar 43% dan motivasi kerja sebesar 39,7%.

penelitian Darma Tintri dan Fitrianti (2005) dengan judul penelitian, Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Food Station Tjipinang Jaya. Penelitian ini menggunakan sampel penelitian sebanyak 50 orang dengan instrumen penelitian angket. Berdasarkan hasil penghitungan data diperoleh: 1) Penghitungan kenormalan data melalui Uji P-P Plot diperoleh kesimpulan bahwa sebaran data pada variabel produktivitas kerja (Y) dan variabel disiplin (X) cenderung membentuk garis lurus dan titik data tersebar di persekitaran garis lurus. Hal ini mengindikasikan asumsi

kenormalan/berdistribusi normal dari variabel disiplin kerja (X) dipenuhi atau tidak dilanggar. 2) Hasil pengujian multikolinearitas atau terjadinya kolinearitas $VIF = 1,000 < 10$ maka tidak terjadi multikolinearitas pada variabel independent atau variabel disiplin kerja. 3) Hasil pengujian autokorelasi diperoleh sebesar 2,05 maka disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi karena berada pada angka 2. 4) Pengujian Homoskedastisitas diperoleh kesimpulan bahwa regresi tidak mengalami gangguan homoskedastisitas atau data bersifat heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut layak dipakai untuk memprediksi pemrosesan informasi berdasarkan masukan variabel bebas. 5) Hasil analisa regresi linier sederhana diperoleh persamaan regresi sebagai berikut $Y = 10,159 + 0,738 X$. Hal ini berarti apabila ada penambahan rata-rata terhadap produktivitas (Y) sebesar 10,159 untuk setiap perubahan satu satuan dalam variabel disiplin kerja (X) dan konstanta dianggap tetap. Atau dapat dijelaskan bahwa apabila produktivitas seorang karyawan berubah disebabkan karena setiap satuan disiplin dilakukan karyawan tersebut mengalami perubahan, disiplin mempengaruhi nilai produktivitas karyawan. 6) Pengujian hipotesis diperoleh t-hitung sebesar 6,347 dilihat dari tingkat signifikan pada tabel sebesar 0,00 yang artinya $0,00 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti dapat diketahui bahwa disiplin kerja secara signifikan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PT. Food Station Tjipinang Jaya pada tingkat standar koefisiennya sebesar 0,934 atau 93,4%.

Dari berbagai sumber teori yang berkembang, banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan juga kegagalan seorang pemimpin. Sehubungan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini penulis mencoba akan menganalisis dan mengkaji faktor-faktor apa saja yang dominan, yang dapat memberhasilkan dan mempengaruhi kepemimpinan terhadap produktifitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Kepemimpinan

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat-manusia serta alat lainnya dalam satu organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan sukses atau kegagalan yang dialami oleh organisasi sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin dalam organisasi itu. Dalam pembahasan ini perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijakan yang telah digariskan.

Dalam setiap organisasi terdapat tiga tingkatan kelompok pimpinan, yaitu :

- a. Manajemen Puncak yang juga sering disebut dengan istilah Administrative management atau Top Management.
- b. Kelompok pimpinan tingkat menengah (Middle management), dan
- c. Kelompok pimpinan tingkat bawahan (lower management, supervisory management, gang leader atau operasional management).

Staf Peneliti Universitas Ohio (Paul Hersey dan Ken Blanchard diterjemahkan Dharma, 1982 : 105) mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku seseorang pada saat pencapaian tujuan akhirnya mempersempit uraian perilaku pemimpin dalam dua dimensi : Struktur inisiasi dan konsiderasi (initiating structure and consideration). Struktur inisiasi mengacu pada “perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungan antara dirinya sendiri dengan anggota kelompok kerja dan dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik”. Sebaliknya, konsiderasi mengacu pada “perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal balik, rasa hormat, dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dan anggota stafnya”.

Menurut Hemhill & Coons (1957, dalam Yukl, 1994) kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin akitivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai

bersama (shared goat). Tannenbaum, Weschler, dan Massarik (1964, dalam Yukl, 1994) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.

Pandangan lain mengatakan bahwa kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi (Stogdill, 1974, dalam Yukl, 1994). Rauch dan Behling (1984, dalam Yukl, 1994) menggagas pengertian kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan. Sedangkan Hosking (1988, dalam Yukl, 1994) berpendapat bahwa para pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde sosial dan yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya. Jacob dan Jacques (1990, dalam Yukl, 1994) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memberi arti terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran. Melihat demikian banyaknya pemahaman tentang kepemimpinan, Stogdill (1974, dalam Yukl, 1994) menyimpulkan bahwa terdapat banyak definisi tentang kepemimpinan sebanyak jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya. Secara garis besar Stogdill menjelaskan bahwa kepemimpinan menyangkut Proses pengaruh sosial (pengaruh yang

sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi (Yukl, 1994).

Sedangkan menurut Ermaya (1999:11). “Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

Sedangkan Dubin (Wahjosumidjo, 1994:21) menyatakan bahwa “Leadership is the exercise of authority and the making of decisions” (Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dalam membuat keputusan). Dari Dubin dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan aktivitas yang dilakukan oleh para pemegang kekuasaan dalam membuat suatu keputusan. Menurut Humphill (Wahjosumidjo, 1994:21) “*Leadership is the initiation of acts that result in a consistent pattern of group interaction directed toward the solution of mutual problems*” (Kepemimpinan adalah langkah pertama yang hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan menyelesaikan problem yang saling berkaitan), jadi kepemimpinan adalah merupakan upaya bagaimana mengambil langkah sebagai upaya menyelesaikan suatu persoalan.

Berdasarkan definisi kepemimpinan di atas dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan,

mempengaruhi, mendorong, mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan rasa sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

B. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Stoner dalam buku Harbani Pasolong (2008:22) mengatakan fungsi kepemimpinan adalah agar seseorang beroperasi secara efektif kelompok memerlukan seseorang untuk melakukan dua hal fungsi utama, yaitu :

- a. Berhubungan dengan tugas atau memecahkan masalah
- b. Memelihara kelompok atau sosial, yaitu tindakan seperti menyelesaikan perselisihan dan memastikan bahwa individu merasa dihargai oleh kelompok.

Kemudian pendapat Hicks dan Gullet dalam buku Harbani Pasolong (2008:22) mengemukakan 8 fungsi seorang pemimpin yaitu :

- a. Pemimpin sebagai penengah
- b. Pemimpin sebagai penganjur
- c. Pemimpin sebagai pemenuhan tujuan
- d. Pemimpin sebagai katalisator
- e. Pemimpin sebagai pemberi jaminan
- f. Pemimpin sebagai yang mewakili

- g. Pemimpin sebagai pembangkit semangat
- h. Pemimpin sebagai pemuji

Dari defenisi yang diungkapkan para ahli tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mengemban tugas multi fungsi artinya seorang pemimpin selain bertugas sebagai pengendali kebijakan juga dapat melaksanakan dan mempererat hubungan sesama anggota pipinanannya. Oleh karena itu seorang pemimpin dapat menciptakan kepuasan dan kegairahan dalam organisasi, serta menghayati keinginan setia anggota dan berusaha pula memenuhinya hingga para anggota organisasi dapat diarahkan dengan senang hati mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama.

C. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Setelah uraian pengertian tentang kepemimpinan, selanjutnya diuraikan definisi mengenai gaya kepemimpinan, sebagai berikut :

- a. Miftah Thoha (1999:122) pengertian Gaya Kepemimpinan adalah “suatu cara yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain”.
- b. Ermaya (1999:10) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan merupakan bagaimana cara mengendalikan bawahan untuk melaksanakan sesuatu”.

- c. Stonner et. al (1996 :165) dinyatakan bahwa “gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja”

Fiedler (Wahjosumidjo, 1994:97) mengidentifikasi tiga macam situasi kepemimpinan atau variabel yang membantu menentukan gaya kepemimpinan yang akan efektif, yaitu :

- a. Hubungan antara pemimpin dengan bawahan (*Leader-member relations*) maksudnya bagaimana tingkat kualitas hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Sikap bawahan terhadap kepribadian, watak dan kecakapan atasan.
- b. Struktur tugas (*task structure*). Maksudnya di dalam situasi kerja apakah tugas- tugas telah disusun ke dalam suatu pola-pola yang jelas atau sebaliknya.
- c. Kewibawaan kedudukan kepemimpinan (*leader's position power*), kewibawaan formal pemimpin dilaksanakan terhadap bawahan.

Dari ketiga variabel di atas, oleh Fiedler kemudian di rumuskan ke dalam kedelapan kombinasi, yang dirasakan sangat berpengaruh terhadap kepemimpinan yang efektif sebagai berikut :

Tabel 1

Gaya Kepemimpinan menurut Fiedler

Kondisi	Hubungan Pemimpin dng bawahan	Struktur Tugas	Kewibawaan Kedudukan Pemimpin.	Gaya Kepeimpinan Yang Efektif
I.	Baik	Berpola	Kuat	Mementingkan tugas atau hasil
II	Baik	Berpola	Lemah	Mementingkan tugas atau hasil
III	Baik	Tidak berpola	Kuat	Mementingkan tugas atau hasil
IV.	Baik	Tidak berpola	Lemah	Mementingkan hubungan bawahan
V.	Tidak baik	Berpola	Kuat	Mementingkan hubungan bawahan
VI.	Tidak baik	Berpola	Lemah	Mementingkan hubungan bawahan
VII.	Tidak baik	Tidak berpola	Kuat	Mementingkan hubungan bawahan
VIII	Tidak baik	Tidak berpola	Lemah	Mementingkan tugas atau hasil

Sumber : Wahjosumidjo (1994:98)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa apabila kondisi menunjukkan angka I, berarti hubungan antara atasan dan bawahan baik, struktur tugas dalam organisasi itu telah tersusun dalam pola-pola, kewibawaan kedudukan pemimpin kuat, sehingga gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif adalah perilaku pemimpin yang berorientasi kepada tugas atau hasil. Demikian pula selanjutnya. Dari teori Filder di atas dapat diambil kesimpulan bahwa indikator gaya kepemimpinan ada tiga, yaitu hubungan antara pemimpin dengan bawahan, stuktur tugas yang ada dalam pekerjaan tersebut dan kewibawaan kepemimpinan.

Sedangkan menurut Hersey dan Blanchard (1995:178), ada tiga dimensi gaya kepemimpinan yaitu kadar bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin; dimensi perilaku hubungan antara pemimpin dan pengikut; dan dimensi kesiapan pengikut dalam melaksanakan tugas dan fungsi, atau tujuan tertentu.

Dimensi kadar bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin dijabarkan menjadi indikator-indikator :

- (1) Bimbingan pimpinan terhadap staf dalam perencanaan kebijakan ;
- (2) Bimbingan pimpinan terhadap staf dalam pelaksanaan kebijakan;
- (3) Bimbingan pimpinan dalam laporan hasil pelaksanaan kebijakan;
- (4) Arahan pimpinan terhadap staf dalam perencanaan pekerjaan;
- (5) Arahan pimpinan terhadap staf dalam pelaksanaan pekerjaan;
- (6) Arahan pimpinan terhadap staf dalam laporan hasil pelaksanaan pekerjaan.

Dimensi perilaku hubungan di antara pemimpin dan pengikut dijabarkan menjadi indikator-indikator :

- (7) Situasi hubungan formal antar pimpinan;
- (8) Situasi hubungan formal di antara pimpinan dan staf;
- (9) Perlakuan pimpinan terhadap bawahan di dalam lingkungan kerja;
- (10) Situasi hubungan informasi antar pimpinan;
- (11) Situasi hubungan informasi antar pimpinan dan staf;

- (12) Perlakuan pimpinan terhadap staf diluar lingkungan kerja;
- (13) Sikap pimpinan terhadap staf dalam lingkungan kerja;
- (14) Sikap pimpinan terhadap staf di luar lingkungan kerja.

Dimensi level kesiapan pengikut dalam melaksanakan tugas, fungsi atau tujuan tertentu dijabarkan menjadi indikator-indikator :

- (15) Persepsi staf dalam menerima arahan pimpinan;
- (16) Kemampuan staf dalam melaksanakan tugas;
- (17) Kematangan staf dalam mengambil resiko pekerjaan;
- (18) Kretivitas staf dalam melaksanakan pekerjaan;
- (19) Kemampuan staf membaca situasi sesuai gaya kepemimpinan;
- (20) Kemampuan komunikasi staf dengan pimpinan.

D. Sifat dan Tipe Kepemimpinan

Tugas terpenting dan terutama dari seorang pemimpin ialah untuk memimpin orang, memimpin pelaksanaan pekerjaan, dan memanfaatkan sumber-sumber materiil secara maksimal. Untuk melaksanakan tugas itu dengan baik, seorang pemimpin harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya.
- b. Berpengetahuan luas.
- c. Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan berkat kepemimpinannya.

- d. Mengetahui dengan jelas sifat hakiki dan kompleksitas dari tujuan yang hendak dicapai.
- e. Memiliki stamina (daya kerja) dan antusiasme yang besar.
- f. Gemar dan cepat mengambil keputusan.
- g. Objektif dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak menggunakan rasio.
- h. Adil dalam memperlakukan bawahan.
- i. Menguasai prinsip-prinsip human relations.
- j. Menguasai teknik-teknik berkomunikasi.
- k. Dapat dan mampu bertindak sebagai penasihat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi.
- l. Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.

Harus ditambahkan bahwa tidak ada seorang manusia pun yang serta-merta memiliki semua ciri-ciri tersebut diatas. Karena itu sangat penting bagi seorang pemimpin menganalisis dirinya sendiri untuk melihat ciri-ciri kepemimpinan apa yang telah dimilikinya dan ciri-ciri apa yang masih perlu dikembangkannya melalui pendidikan, baik pendidikan bersifat formal maupun informal.

Dibawah ini diuraikan beberapa tipe kepemimpinan yang dapat digolongkan, antara lain :

- a. Tipe pemimpin otokratik
- b. Tipe pemimpin militeristik
- c. Tipe pemimpin paternalistik
- d. Tipe pemimpin karismatik dan
- e. Tipe pemimpin demokratis.

a.a Tipe pemimpin otokratik

ciri-ciri pemimpin tipe otokratik antara lain :

- Menganggap organisasi sebagai milik pribadi ;
- Mengindentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi ;
- Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata ;
- Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat ;
- Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya ;
- Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan sifat memaksa dan menghukum bawahannya.

Dari sifat-sifat tersebut diatas jelas terlihat bahwa tipe pemimpin demikian tidak tepat untuk suatu organisasi modern di mana hak-hak asasi manusia serta harkat dan martabat yang menjadi bawahan itu harus dihormati.

b.b Tipe pemimpin militeristik

ciri-ciri pemimpin tipe militeristik antara lain :

- Dalam menggerakkan bawahan system perintah yang lebih sering dipergunakan ;

- Dalam menggerakkan bawahan sering bergantung pada pangkat dan jabatannya ;
- Senang kepada formalitas berlebihan ;
- Menuntut disiplin tinggi dan kaku terhadap bawahannya ;
- Sukar menerima kritikan dari bawahannya ;
- Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan ;

Terlihat dari sifat atau ciri dari kepemimpinan militeristik bukanlah sifat yang ideal apabila diterapkan pada situasi sekarang ini.

b.b Tipe pemimpin Paternalistik

ciri-ciri pemimpin tipe paternalistik antara lain :

- Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa ;
- Bersikap terlalu melindungi ;
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan ;
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif ;
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya ;
- Sering bersikap mahatahu ;

Harus diakui bahwa untuk keadaan tertentu, seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifat-sifat yang negative akan mengalakan sifat-sifat yang positif terhadap tindakan-tindakan dalam

pengambilan satu kebijakan tertentu karena akan berdampak buruk terhadap organisasi yang ia pimpin.

d.d Tipe pemimpin Karismatik

Berbagai penelitian yang dilakukan para sarjana, mengemukakan bahwa sampai sekarang ini belum menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki karisma. Yang tampak adalah bahwa pemimpin demikian memiliki daya tarik yang amat besar atau bahkan dijadikan idola, karena pada umumnya mempunyai jumlah pengikut yang sangat besar, meskipun para pengikut itu tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu.

Karena kurangnya pengetahuan sebab-musebab seseorang menjadi pemimpin yang karismatik, maka sering dikatakan bahwa pemimpin demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (supernatural powers). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat digunakan sebagai karisma. Mahad Magandhi bukanlah seorang yang kaya. Iskandar Zulkarnain bukanlah seorang yang berfisik sehat. John F. Kennedy adalah seorang pemimpin yang memiliki karisma, meskipun umurnya masih muda pada waktu terpilih menjadi presiden Amerika Serikat.

e.e Tipe pemimpin Demokratik

ciri-ciri pemimpin tipe pemimpin demokratik antara lain :

- Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia ;

- Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dan tujuan pribadi pada bawahannya ;
- Ia senang menerima saran, pendapat, bahkan kritik dari bawahannya ;
- Selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan ;
- Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berani bertindak meskipun mungkin berakibat pada kesalahan yang kemudian dibimbing dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi melakukan kesalahan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk bertindak dimasa depan ;
- Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya ;
- Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Secara implicit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratis bukanlah suatu hal yang mudah untuk dicapai, akan tetapi pemimpin yang demikianlah yang paling ideal untuk dikembangkan dan diterapkan dimasa-masa sekarang ini.

Berdasarkan berbagai teori tentang kepemimpinan dan indikator yang menentukan kepemimpinan seseorang, maka penulis mencoba untuk mengkaji dan menganalisis kepemimpinan yang dianggap sesuai dengan

kondisi di lingkungan Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan dengan menggunakan teori yang ditulis oleh Hersey dan Blanchard (1995:178), bahwa elemen yang menentukan kepemimpinan seseorang adalah dimensi kadar bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin; dimensi perilaku hubungan antara pemimpin dan pengikut; dan dimensi kesiapan pengikut dalam melaksanakan tugas dan fungsi, atau tujuan tertentu.

2.2.2. Produktivitas Kerja

A. Pengertian Produktivitas

Peningkatan produktivitas merupakan dambaan setiap perusahaan / organisasi. Menurut Anoraga (2004:175) bahwa “produktivitas kerja mengandung pengertian yang berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis, dan sistem”. Keempat konsep ini dijelaskan sebagai berikut.

- a. Sebagai konsep ekonomis, produktivitas berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat pada umumnya.
- b. Sebagai konsep filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari

kemarin, dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal ini yang memberi dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri.

- c. Sebagai konsep sistem, produktivitas memberikan pedoman pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistem.

Swasta (2000:30) berpendapat “produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi)”. yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut”. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diartikan bahwa produktifitas kerja merupakan ukuran yang menyangkut aktifitas penggunaan sumber-sumber produktif yang sangat penting dalam menjalankan roda sebuah organisasi untuk mencapai tujuan.

Husein (2005:9) mengatakan bahwa “Produktivitas merupakan sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Produktivitas kadang-kadang dipandang sebagai penggunaan insentif terhadap sumber-sumber konversi seperti tenaga kerja dan mesin”.

Menurut Hasibuan (2008:126) bahwa “produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan)”. Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan

efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan ketrampilan dari tenaga kerjanya. Sedangkan secara umum produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keluaran sumberdaya yang digunakan (*input*). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki 2 dimensi, pertama adalah *efektivitas* yang mengarah pada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu, Yang kedua yaitu *efisiensi* yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana organisasi tersebut dilaksanakan.

Sehubungan dengan uraian di atas, Justine dalam Septina (2009:57) menjelaskan bahwa “Produktivitas adalah suatu sikap mental, menciptakan hari ini yang lebih baik dari hari kemaren, mengusahakan hari esok yang lebih baik dari hari ini. Tidak ada produk atau proses yang terbaik, selalu dapat menciptakan produk atau proses yang lebih baik, selalu dapat diusahakan hasil yang lebih besar, dengan pengorbanan sumber-sumber yang lebih kecil”. Dengan demikian produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum.

Produktifitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan ahri esok harus lebih baik dari hari ini, sikap demikian membuat seseorang mencari perbaikan dan peningkatan taraf hidup sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Orang yang mempunyai sikap tersebut terdorong menjadi dinamis, kreatif inovatif serta terbuka, tetapi kritis terhadap ide-ide baru dan dapat menyesuaikan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi.

Produktivitas merupakan kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*), dan juga sebagai kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu organisasi.

B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2011:209) bahwa ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi produktivitas kerja pegawai, yaitu: “pelatihan, mental dan kemampuan fisik pegawai, hubungan antara atasan dan bawahan”.

a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi pegawai dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap,

akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para pegawai belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. Stoner dalam Sutrisno (2011:210) mengatakan bahwa “peningkatan produktivitas bukan pada pemutakhiran peralatan, akan tetapi pada pengembangan pegawai yang paling utama”. Dengan demikian kompetensi atau kemampuan pegawai mempengaruhi kualitas produktivitas kerja pegawai.

b. Mental dan Kemampuan Fisik Pegawai

Keadaan mental dan fisik pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental pegawai mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja pegawai.

c. Hubungan antara Atasan dan Bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atas terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, jika pegawai diperlakukan secara baik, maka pegawai tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Menurut Simamora (1995:27-29) factor-faktor yang mempengaruhi produktifitas karyawan yaitu :

(1) Motivasi

Motifasi ialah dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya. Seorang pemimpin harus mengetahui motivasi kerja bawahannya sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

(2) Kompensasi

Kompensasi diberikan kepada seluruh pegawai dalam dalam suatu perusahaan atau organisasi sebagai suatu balas jasa atas pekerjaannya baik berupa gaji, upah, insentif maupun dana kesejahteraan untuk memenuhi kebutuhannya, apabila kebutuhan karyawan terpenuhi maka memberikan semangat kerja untuk memacu prestasi sehingga kinerja ekselen akan tercapai.

(3) Kepemimpinan

Sukses atau gagalnya suatu perusahaan tergantung pada kualitas kepemimpinannya. Apabila seseorang memimpin mampu mengarahkan dan mempengaruhi perilaku pegawai untuk bekerjasama dan bekerja secara produktif maka kinerja yang tinggi dapat dicapai. Pemimpin merupakan motor penggerak organisasi yang mampu menjalankan roda organisasi dalam menghadapi segala situasional.

(4) Pengawasan

Organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menjamin tercapainya tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah kinerja dari tim atau individu yang baik, jadi proses kinerja tim yang baik akan tercapai bila adanya pengawasan yang tepat.

(5) Pelatihan

Pelatihan mencakup peningkatan pengetahuan ketrampilan dan serta peningkatan penggunaan ketrampilan dan pengetahuan baru dalam melaksanakan tugas, dimana organisasi ataupun perusahaan harus menjamin bahwa pelatihan memberikan kontribusi dalam mewujudkan kinerja ekselen.

(6) Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya dan secara tidak langsung karyawan akan semangat kerja.

(7) Kedisiplinan

Kedisiplinan seseorang adalah kesadarandan kesedian seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, bekerja dengan disiplin waktu dan biaya akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ekselen.

Selanjutnya menurut Siagian (2002 : 10), factor-faktor penentu keberhasilan dalam upaya peningkatan produktifitas kerja adalah :

- (1) Perbaikan terus menerus
- (2) Peningkatan mutu hasil pekerjaan
- (3) Pemberdayaan sumber daya manusia

Ketiga factor-faktor ini secara umum berperan dalam menentukan keberhasilan suatu kegiatan organisasi dan peningkatan produktifitas kerja serta membantu memaksimalkan kegiatan usaha menuju tercapainya apa yang yang mencapai cita-cita dan tujuan organisasi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa :

- a. Tidak semua pekerja melakukan pekerjaan sesuai dengan bakatnya, maka perlu memilih pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki seorang pekerja ;
- b. Untuk mendapatkan para pekerja yang professional dibidangnya, organisasi perlu memberikan pelatihan yang berkesinambungan.
- c. Dalam mencapai suatu tujuan dan hasil produktifitas kerja yang baik, maka perlu target-target yang telah diperhitungkan sesuai dengan kemampuan para pekerja.
- d. Hubungan timbal balik antara pimpinan sebagai motor penggerak dan para pekerja sebagai penghasil produk harus se-ia sekata dalam arti pimpinan mampu memberikan perhatian lebih seperti pemberian

insentif ataupun tunjangan lainnya, sebaliknya pekerja harus lebih mengutamakan target yang hendak dicapai dan loyalitas terhadap pimpinan sesuai prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

C. Indikator-indikator Produktifitas kerja

Menurut Sutrisno (2005:11) berpendapat bahwa beberapa faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja diantaranya: “sikap kerja, tingkat ketrampilan, hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan, menejemen produktivitas, efisiensi tenaga kerja, kewiraswastaan”. Selain itu dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, Sutrisno (2011:211) menguraikan beberapa indikator produktivitas yaitu “kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, efisiensi”. Keenam indikator produktivitas tersebut dijelaskan sebagai berikut.

(1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang pegawai sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

(2) Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat di dalam suatu pekerjaan.

(3) Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

(4) Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab, semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan pegawai untuk meningkatkan kemampuan.

(5) Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi,

meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi organisasi dan dirinya sendiri.

(6) Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi pegawai.

Selanjutnya indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat produktifitas kerja karyawan menurut Handoko (2000:26) :

- a. Tingkat absensi karyawan. Dapat digunakan sebagai indikator untuk mengetahui produktifitas kerja karyawan karena absensi merupakan data yang menyangkut kedisiplinan kerja para karyawan dan menyangkut tanggung jawab karyawan terhadap pelaksanaan tugasnya masing-masing.
- b. Tingkat perputaran tenaga kerja, merupakan salah satu indikator mengetahui produktifitas karyawan karena besar kecilnya perputaran karyawan yang terjadi dapat menunjukkan ada tidaknya kesenangan karyawan bekerja pada perusahaan tersebut. Ada beberapa perusahaan yang menganggap bahwa sebenarnya hal ini merugikan perusahaan yang bersangkutan,

sebab kemungkinan karyawan yang keluar adalah mereka yang sudah terlatih.

Menurut Siagian (2002:30) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur produktifitas kerja karyawan adalah :

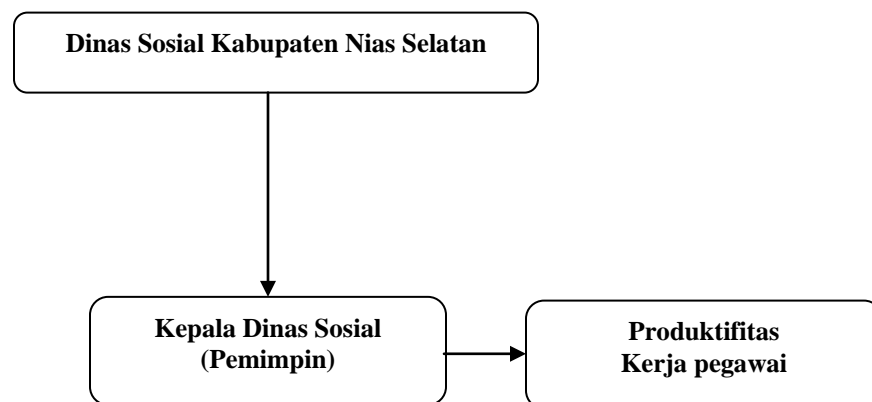
- (1) Usaha untuk maju, dalam hal ini karyawan selalu berusaha untuk meningkatkan kemajuan dalam bekerja ataupun prestasi karyawan.
- (2) Kesempatan kerja. Atasan memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk memberikan kesempatan kerja kepada bawahan sehingga dapat menumbuhkan rasa percaya diri dan mampu dalam tugas dan pekerjaan yang lain dalam mengembangkan karirnya.
- (3) Kedisiplinan, dimana karyawan secara sadar dan rela mau menaati dan melaksanakan seluruh norma-norma moral dan etika, keberadaan ditempat tugas sesuai dengan jam kerja yang berlaku, kesediaan bekerja lembur apabila diminta, kewajiban lapor kepada atasan apabila seseorang terpaksa mangkir atau sakit, termasuk kedisiplinan berpakaian.
- (4) Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan secara tidak langsung akan mempengaruhi peningkatan produktifitas karyawan itu sendiri.

2.2.3 Kerangka Berpikir

Penelitian ini berjudul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan. Masalah pokok pada penelitian ini dibatasi pada masalah kepemimpinan dan kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan. Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang Positif dan Signifikan antara Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan.

Gambaran tentang pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian



Sumber: Olahan Penulis

2.2.4 Rumusan Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan landasan teori di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Diduga variabel kepemimpinan mempengaruhi secara positif dan signifikan produktivitas kerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Nias Selatan”.

