

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Tinjauan Kepustakaan

Bertolak dari permasalahan yang penulis angkat diatas, maka pada bab ini penulis mencoba mengarahkan perhatian untuk mencari teori dalam menganalisa data dan mencari masalah teoritis yang relevan dengan masalah penelitian ini. Kerangka ini dilakukan dengan tujuan untuk mencari tahu dan sebagai bahan banding tentang bagaimana cara memecahkan masalah melalui pemikiran atau pendapat para ahli atau sarjana yang merupakan kesimpulan dari hasil penelitian ini terhadap masalah yang sama yakni tentang: pemimpin sebagai motivator dalam peningkatan produktivitas kerja pegawai.

2.1.1 Produktivitas Kerja

Menurut Hasibuan (1990:41) produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dan input (masukan). Dalam rangka terjadinya produktivitas kerja, apabila produktivitas kerja naik, ini merupakan bukti bahwa adanya efisiensi (waktu, fasilitas, tenaga) dan pola kerja, teknik menyimpan data dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah kemampuan seseorang karyawan dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk memperoleh keluaran atau hasil yang optimal dalam rangka pelaksanaan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta pencapaian hasil kerja yang telah ditentukan.(playanan publik baru, Janet V. Denhart,2013: 241-251).

Whilley (Nawawi,1990:102) bahwa untuk menentukan produktivitas, setiap orang diharuskan mempersoalkan dua hal yaitu: hasil yang diinginkan telah

dicapai dan sumber-sumber apa yang digunakan dalam mencapai hasil tersebut, sehingga yang diutamakan adalah konsep kerja yang mampu menganalisis setiap masalah yang muncul baik dari luar lingkungan organisasi maupun di dalam organisasi dan seberapa besar hasil kerja yang telah di capai. Bertolak dari pengertian dan pendapat-pendapat bahwa produktivitas dapat dibagi dalam dua kelompok pengertian yaitu diukur dari efektivitas yang mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan sumber kerja yang digunakan (playanan publik baru, Janet V. Denhart, 2013: 241-251).

Produktivitas yang diukur dari efisiensi penggunaan fasilitas yang tersedia sehingga beban kerja dapat diselesaikan dengan baik. Menurut Samad, pengertian produktivitas tampak dalam hubungan beberapa aspek yaitu:

- a. Produktivitas diartikan juga sebagai ukuran tingkat efisiensi dan efektivitas dari seluruh sumber daya yang digunakan atau seluruh sumber daya yang digunakan
- b. Secara teknis produktif, produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan hasil yang digunakan.
- c. Secara filosofis, produktivitas adalah suatu mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari kemarin.
- d. Untuk melihat seberapa besar pengaruh produktivitas dalam hal pencapaian kualitas pelayanan, ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi produktivitas itu sendiri, karena produktivitas merupakan poin penting yang perlu diperhatikan oleh sebuah organisasi guna

perkembangan dan kemajuannya. (Samad, 1990:36, diposkan Sri juni Woro di 08.52)

2.1.2 Indikator Produktivitas Kerja

Masalah produktivitas berhubungan dengan masalah kinerja Kinerja dalam suatu organisasi dapat dikatakan meningkat jika memenuhi indikator-indikator antarlain menurut Ginanjar

(Sedarmayanti, 2009:121-122):

- a. Kualitas hasil pekerjaan
- b. Kelancaran dan ketepatan waktu
- c. Prakarsa atau inisiatif
- d. Kecakapan atau kemampuan
- e. Komunikasi yang baik dan efektif, (Dr. H. Suwatno, M.Si, manajemen SDM: 189-191)
- e. Menurut Veitzal Rivai (2009:85) menyatakan bahwa, konsep produktivitas yang paling berguna adalah dimana output dihubungkan dengan semua unsur input yang terkait, konkritnya tenaga kerja dan bahan baku, bahan perlengkapannya dan jasa yang diperoleh dari luar yang dihubungkan menjadi satu diberi bobot menurut bagian terhadap biaya relatif dalam tahun dasar. Produktivitas suatu organisasi merupakan akumulasi dari produktivitas kerja dan para pegawai atau tenaga kerja yang ada dalam organisasi. Karena itu produktivitas tenaga kerja harus dapat diukur. Doni Juni Priansah (SDM, dalam organisasi publik dan bisnis 2013:196-197)

Menurut (Sinungan,2003:24,prduktivitas sektor publik. diposkan Sri juni Woro di 08.52) *Produktivitas tenaga kerja merupakan hal yang sangat menarik*, sebab mengukur hasil kerja manusia dengan segala masalah-masalah yang bervariasi khususnya pada kasus-kasus di negara-negara berkembang atau pada sebuah organisasi. Menurut Sain Paul (dalam Syarif, 1991:30) Prduktivitas mengandung pengertian filosofis, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha meningkatkan mutu kehidupan. Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) yang dipergunakan satuan waktu. Menurut Zainun

(2003:54), produktivitas mengandung productivity, dalam bahasa ingris “product” yang artinya hasil, sehingga productivity dapat diterjemahkan sebagai daya menghasilkan atau kemampuan menghasilkan. Beberapa langkah dalam meningkatkan produktivitas menurut Marshll O. Dimock, dan Gladys O. Dimock, (1996:86):

- a. Proses perencanaan produktivitas mulai dengan menyiapkan pernyataan kebijaksanaan dasar yang dengan jelas menerangkan sasaran-sasaran produktivitas pada pegawai dan menunjukan dimana partisipasi mereka dalam program.
- b. Melakukan prorioritas untuk analis.
- c. Biro-biro yang menghadapi permasalahan manajemen yang serius seperti pertikaian ditingkat bawah merupakan bahan yang baik untuk memulai produktivitas. Peningkatan akan tampak dan diketahui, serta akan memberikan intensif positif untuk prubahan-prubahan selamannya.

- d. Para evaluator hendaknya mempertimbangkan dengan hati-hati teknologi baru, misalnya mesin-mesin proses otomatis seperti komputer dan lainya yang dapat memperbesar output (hasil) program.
 - e. Para pengerja hendaknya dievaluasi atas dasar penerimaan mereka terhadap gagasan baru dan kemampuan untuk menerapkan gagasan tersebut untuk menerapkan gagasan tersebut dengan cara meningkan produktivias (Robert B. Denhart, Playanan publik baru: 186-187)
- Penilaian atau ukuran kinerjanya tidak cukup hanya dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang melekat pada pengguna jasa penilaian kinerja, hal yang sangat penting ini disebabkan oleh organisasi publik seringkali memiliki kewenangan monopoli sehingga para pengguna jasa tidak memiliki alternatif sumber pelayanan. Dalam pelayanan yang diselenggarakan oleh pasar yang pengguna jasa memiliki pemilihan sumber pelayanan, penggunaan pelayanan, bisa mencerminkan kepuasan memberi pelayanan. Dalam pelayanannya, organisasi publik terkadang terjadi kurang puasnya masyarakat dalam menerima pelayanan. Ada beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik
(Zeithaml, Prasuraman dan berry, Manajemen pelayanan, 1990: 182-184) yaitu sebagai berikut:

- a. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktifitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output. Konsep dirasakan terlalu sempit, kemudian General Accounting Office (GAO) mencoba mengembangkan satu

ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

b. Kualitas Pelayanan

Sebagai wujud nyata baiknya suatu organisasi di tunjukan dengan bagaimana suatu organisasi mengapresiasi setiap kinerja yang telah diraih dan yang lebih penting adalah target dasar pencapaian tujuan diberlakukan untuk seluruh para pegawai dan di kaitkan dengan konsep yang telah ada dalam sistem prosedur pelayanan yang dibentuk melalui kerjasama sebagai pelayan publik.

c. keamanan

d. Kompetensi

e. Kredibilitas

f. Ketampakan fisik

g. Reabilitas

h. Komunikasi

i. Responsivitas

Lebih jauh McDonal dan Lawton (1977:58) memandang bahwa produktivitas sebagai suatu ukuran sebagai pengguna sumber dalam suatu organisasi biasanya dinyatakan sebagai rasio dari keluaran yang dicapai dengan sumber daya yang *digunakan* “*Dengan Katalain produktifitas memiliki dua dimensi yaitu efektivitas dan efisiensi*. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian target berhubungan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana

pekerjaan tersebut dilakukan.(Ratminto dan Atik Septi, manajemen playanan. 2014: 174-175)

2.1.3 Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Dr. H. Suwatno M.Si (manajemen SDM,2013:250-257) faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah sebagai berikut :

a. Kualitas kerja yang dihasilkan

Sistem kerja yang mengalami perkembangan dilihat dari hasil pekerjaan yang telah dicapai. Diman hal ini mempunyai kaitan yang erat dengan Tanggung jawab Aparatur Sipil Negara dalam upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus dengan memperhatikan bagaimana kualitas pelayanan di hasilkan, dengan demikian yang dilakukan oleh semua orang dalam satu komponen organisasi adalah meningkatkan kualitas suatu pekerjaan secara terus menerus. Hal ini berarti berkaitan dengan mutu semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh satuan kerja, baik dalam pelaksanaan tugas pokok maupun tugas-tugas penunjang dalam organisasi. Mutu hasil pekerjaan dimaksud adalah peningkatan mutu perumus strategi, penentuan kebijakan, mutu laporan yang dibuat dalam mengenal dasar sumberdaya manusia dan mutu penyelenggaraan rapat.

b. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan sikap pegawai dalam memberikan pelayanan yang nyaman dan sangat mendasar yang harus dipegang oleh semua manajemen dalam organisasi dan penerapan manajemen yang partisipasi melalui proses demokrasi dalam kehidupan berorganisasi. Mengikut sertakan para pegawai dan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan terutama dalam usaha peningkatan

produktivitas akan sangat membantu bagi perbaikan mutu pekerjaan yang memuaskan.

c. Perbaikan terus menerus (Berkesinambungan)

Perbaikan yang terus menerus dalam hubungannya dengan peningkatan produktivitas kerja adalah perubahan yang terjadi secara internal seperti perubahan konsep kerja dalam organisasi, perubahan kebijaksanaan tentang suatu produk, dan perubahan dalam praktek-praktek sumberdaya manusia sebagai akibat diterbitkannya peraturan perundang-undangan baru oleh pemerintah.

d. Peningkatan Hasil mutu pekerjaan

Tidak jauh dari penyediaan fasilitas kerja yang memadai sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja, komunikasi formal bersama untuk memperbaiki hal-hal yang masih kurang dalam mendukung lancarnya suatu pekerjaan.

e. Kondisi fisik tempat kerja secara umum

Kondisi tempat kerja yang menyenangkan sangat diperlukan dan memberi kontribusi nyata dalam meningkatkan produktivitas kerja. Hal-hal yang dimaksudkan dengan kondisi tempat kerja menyenangkan antarlain:

- a. Lingkungan yang bebas dari polusi udara
- b. Penerangan
- c. tata ruang yang rapi
- d. Ruangan penataannya terasa nyaman
- e. Ventilasi kantor
- f. Jamban yang bersih
- g. Tidak kurang air di kantor

Sementara itu menurut Siagian (1992:63) menyatakan bahwa di tinjau dari segi perilaku orang dalam organisasi, Paling sedikit ada 9 jenis yang sifatnya non materil yang menjadi faktor motivasi dalam meningkatkan produktivitas yaitu:

- a. Kondisi kerja yang baik, Terutama menyangkut fisik lingkungan kerja
- b. Persamaan di ikutsertakan
- c. Cara pendisiplinan yang manusiawi
- d. Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik.
- e. Kesetiaan pimpinan pada kariawan
- f. Promosi perkembangan
- g. Keamanan pekerjaan
- h. Tugas pekerjaan yang sifatnya menarik

(Ratminto Atik Septi Winarsih, manajemen pelayanan.2005:208-215)

Dari pendapat diatas konsep dasar yang yang di bangun penulis, dengan menggunakan indikator-indikator. Maka untuk menganalisa produktivitas kerja pada kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi kota kupang penulis menggunakan tiga indikator dalam pencapaian produktivitas kerja.

- a. Penggunaan jam kerja secara efektif
- b. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
- c. hasil kerja yang baik dengan menggunakan metode kerja yang tepat.

2.2 TEORISASI

2.2.1 Pengertian pemimpin

Konsep pemimpin berasal dari kata asing “*leader*” dan “kepemimpinan dari kata “*leadership*”. Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil di dunia, dan kepastian dengan hasil ini pasti positif. Kouzes (2004:17), mengatakan bahwa pemimpin adalah pionir sebagai orang yang bersedia melangkah kedalam situasi yang tidak di ketahui. Pemimpin yang mempunyai visi yang jelas dapat menjadi penuntun dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin

2.2.2 Pengertian kepemimpinan

Pemimpin di era globalisasi sekarang ini akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks, Menurut Suwatno. Doni Priansa (agustus 2013) kondisi demikian menuntut kapabilitas dan keterampilan pemimpin dalam mengola prubahan, pemimpin di era mendatang akan lebih banyak memiliki karakteristik antarlain Kepemimpinan atau *leadership* termasuk klompok ilmu terapan atau *applied sciences* dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal dalam mempelajari dan memahami segala sesuatu yang berkaitan dengan aspek-aspek kepemimpinan dan permasalahannya, perlu dipahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan dari berbagai macam prespektif. Robbins (2006;432), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi klompok menuju pencapaian sasaran. Kouzes dan Posner (2004:3), mengatakan kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi seseorang untuk ikut berkontribusi dan mewujudkan sesuatu yang luarbiasa. Bonne dan Kurtz (1984) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah tindakan motivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu dengan tujuan untuk mencapai tujuan spesifik. Sedangkan Tzu dan

Cleary (2002:5) berpendapat kepemimpinan adalah sebuah persoalan kecerdasan, kelayakan untuk dipercaya, kelembutan, keberanian dan ketegasan.

Kartono (2005:153) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan (manajemen SDM dalam organisasi publik, Donni juni Priansa.2013. hal 140-141)

suatu usaha yang kooperatif. Menurut Suwatno. Doni Priansa (agustus 2013)

- a. Kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh dan bahwa semua hubungan dapat melibatkan pimpinan.
- b. Kepemimpinan mencakup pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan keakuratan dari komunikasi mempengaruhi perilaku kinerja pengikutnya.
- c. Kepemimpinan memfokuskan pada tujuan yang dicapai. Pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Jacobs dan Jacques menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses memberi arti atau pengarahan yang berarti terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran, dengan menyatakan konsep aturan yang telah berlaku dan yang menjadi target dasar pemenuhan tuntutan masyarakat sehingga memperoleh kinerja yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan dan menjadi tolak ukur produktivitas kerja dalam melaksanakan pelayanan.

Siagian menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu keterampilan dan kemampuan dari seseorang yang telah menduduki jabatan menjadi pemimpin dalam sebuah pekerjaan dalam mempengaruhi tindakan orang lain, terutama

kepada bawahannya agar berpikir dan bertindak laku sedemikian rupa sehingga melalui tingka laku positif ini dapat memberikan sumbangan yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Itulah tadi beberapa pengertian kepemimpinan menurut pandangan para ahli kebanyakan pengertian kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang di sengaja untuk dijalankan seseorang terhadap organisasi atau kelompok. Berbagai pengertian kepemimpinan yang sudah ditawarkan tetapi berisi hal-hal, selain itu pengertian itu berbeda dalam berbagai aspek, Termasuk didalamnya siapa yang menggunakan pengaruh, sasaran yang ingin diperoleh dari pengaruh tersebut, cara bagaimana pengaruh tersebut digunakan, serta hasil usaha menggunakan pengaruh tersebut. Perbedaan-Perbedaan tersebut bukan hanya merupakan sebuah hal akademis yang dicari-cari, ia mencerminkan adanya ketidaksesuaian yang mendalam mengenai identifikasi dari para pemimpin serta proses kepemimpinan. Perbedaan-perbedaan didalam pemilihan fenomena untuk melakukan penyelidikan dan menimbulkan perbedaan didalam pemilihan fenomena untuk melakukan penyelidikan dan kemudian menimbulkan perbedaan-perbedaan dalam menginterpretasikan hasilnya.

2.2.3 Indikator Kepemimpinan

Fungsi yang utama adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja secara lebih efisien dalam peranannya sebagai pelatih seorang pemimpin dapat memberikan bantuan-bantuan yang khas. Yaitu :

- a. Pemimpin membantu akan terciptanya suatu iklim sosial yang baik.

Energi dan semangat pimpinan menjadi kegembiraan tersendiri dari pegawai dikantor karna merasa dekat dan akrab dengan orang yang mereka

junjung dan menjadi pemersatu sekaligus pegarah mereka sebagai pegawai di kantor,

- b. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur-prosedur kerja.

Pemimpin membuat prosedur-prosedur lalu mempercai bahwa setiap pegawai dapat menerapkannya dalam tugas-tugas mereka dengan baik dan mengakuinya sebagai konsep dasar pengembangan produktivitas kerja dari hari ke hari.

- c. Pemimpin membantu kelompok untuk mudah menyelesaikan kerja mereka.

Untuk mencapai tujuannya pemimpin tidak melupakan keperluan pegawai berkaitan dengan kebutuhan peralatan kerja atau lebih moderen yaitu fasilitas kerja di kantor sudah diperhitungkan pemimpin agar tidak ada lagi keluhan dari pegawai hambatnya proses pelayanan akibat terbatasnya fasilitas, karena hal ini secara lansung pemimpin memuaskan pegawai dengan kenyamanan kerja di kantornya.

- d. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan sama dengan kelompok.

Pemimpin meluruskan dan menjadi penengah jika ada kesalapahaman diantara pegawai dalam menjalankan tugasnya, sehingga pegawai tidak merasa sendiri dan merasa tidak diperhatikan

- e. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.

2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan mempengaruhi orang atau kelompok menuju tujuan tertentu, kita pemimpin, dipengaruhi oleh beberapa faktor. sebagai berikut :

a. Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan, jika tidak, ia hanya akan menjadi pemimpin yang biasa dan standar. Sebaliknya jika manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya akan menjadi pemimpin dengan kemampuan yang standar pula. Dengan demikian antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan adalah dua hal tidak terpisahkan yang sangat menentukan hebatnya seorang pemimpin.

Faktor

b. Jabatan

Pengertian jabatan adalah struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturifikasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan kalah pengaruh. sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama maka akan mempunyai pengaruh yang berbeda.

c. Faktor Situasi dan Kondisi

Pengertian situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju

karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional. Jika identitas yang akan dicitrakan organisasi adalah religiusitas maka kehadiran pemimpin yang mempunyai kemampuan kepemimpinan spiritual adalah hal yang sangat signifikan. Begitulah situasi berbicara, ia juga memilah dan memilih kemampuan para pemimpin, apakah ia hadir disaat yang tepat atau tidak. Pada dasarnya Tipe kepemimpinan ini bukan suatu hal yang mutlak untuk diterapkan, karena pada dasarnya semua jenis gaya kepemimpinan itu memiliki keunggulan masing-masing. Pada situasi atau keadaan tertentu dibutuhkan gaya kepemimpinan yang otoriter, walaupun pada umumnya gaya kepemimpinan yang demokratis lebih bermanfaat. Oleh karena itu dalam aplikasinya, tinggal bagaimana kita menyesuaikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan dalam keluarga, organisasi/perusahaan sesuai dengan situasi dan kondisi yang menuntut diterapkannya gaya kepemimpinan tertentu untuk mendapatkan manfaat.

2.2.5 Gaya Kepemimpinan

Tidak seperti banyak pendekatan lain yang dibicarakan di buku, Pendekatan gaya bukan teori canggih yang memberikan kumpulan resep, yang tersusun rapi untuk perilaku kepemimpinan yang efektif. Tetapi pendekatan gaya memberikan sebuah kerangka kerja untuk menilai kepemimpinan dalam cara yang luas, seperti perilaku dengan dimensi tugas dan hubungan. Pendekatan gaya berfungsi tidak dengan memberitahu pemimpin cara untuk berperilaku, tetapi dengan mendeskripsikan Komponen utama dari perilaku mereka.

Pendekatan gaya ini mengingatkan pemimpin bahwa reaksi mereka terhadap yang lain terjadi tingkatan tugas dan hubungan. Dalam sejumlah situasi, pemimpin perlu berorientasi pada tugas, dimana dalam situasi lain mereka perlu

berorientasi pada hubungan. Demikian pula, sejumlah pengikut memerlukan pemimpin yang memberikan banyak petunjuk, dimana yang lain memerlukan pemimpin yang bisa memberikan banyak dukungan dan bantuan. Pendekatan gaya memberi pemimpin cara untuk melihat perilakunya sendiri dengan membaginya kedalam dua situasi. Banyak studi yang sudah dilakukan untuk melihat gaya kepemimpinan seseorang. Salahsatunya yang terkenal adalah yang dikemukakan G.R.Terry mengemukakan tentang tipe-tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. kepemimpinan pribadi

Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2. Kepemimpinan non-pribadi (non personal leadership)

Dalam tipe ini pemimpin tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis

3. Kepemimpinan otoriter

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas.

4. Kepemimpinan kebapakan (paternal leadership)

Dalam tipe ini pemimpin memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pemimpin untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggungjawab anak buahnya.

5. Kepemimpinan demokratis

Dalam tipe ini pimpinan selalu melakukan musyawara dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya serta pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik didalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahannya bergerakanya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggungjawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.(kepemimpinan,Peter G. Northouse2013:2-12)

- Menurut MICHIGAN kepemimpinan ada 2, yaitu:

1. Kepemimpinan terpusat pada pekerjaan
2. Kepemimpinan terpusat pada pegawai

Setiap manusia pada hakekatnya adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya, manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri dan mempunyai kelebihan dibandingkan yang lainnya. Begitu pula setiap organisasi harus memiliki pemimpin, tanpa pemimpin akan kacau karena harus ada orang yang memerintah dan mengarahkan dalam mencapai itujuan.Secara umum definisi kepemimpinan dapat dirumuskan bahwa kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI,2009,125). Menurut Sindang P.Siagian (2003) kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari semua sumber-sumber bagi suatu organisasi. Pembahasan tentang kepemimpinan menyangkut tugas dan gaya kepemimpinan, cara mempengaruhi

kelompok, yang mempengaruhi kepemimpinan seseorang.([www.konsepkepemimpinan.sektorpublik.Tjahjahnulin Domai](http://www.konsepkepemimpinan.sektorpublik.TjahjahnulinDomai)) dan (kepemimpinan,Peter G. Northouse2013:75-80)

Menurut House (Robbins 2001:52) antara lain:

1. Kepemimpinan Direktif

Kepemimpinan ini membuat bawahan agar aku tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan memberi bimbingan khusus untuk mengenai bagaimana menyelesaikan tugas

2. Kepemimpinan yang mendukung

Kepemimpinan bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.

3. Kepemimpinan partisipatif kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan sasaran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi

Kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

- Gaya kepemimpinan Ohio

Gaya pemimpin Ohio ini dimulai dengan premis bahwa tidak ada kepuasan atau rumusan atau definisi kepemimpinan yang ada. Dari hasil kerja terdahulu berasumsi bahwa “kepemimpinan” selalu diartikan sama dengan kepemimpinan yang baik.Dalam hal ini pemimpin mempunyai deskripsi perilaku atas dua dimensi, yakni :

1. Struktur pembuatan inisiatif (*initiating structure*), struktur ini menunjukkan pada perilaku pemimpin didalam menentukan hubungan kerja antara dirinya dengan

yang dipimpin, dan usahanya didalam menciptakan pola organisasi, saluran komunikasi dan prosedur kerja yang jelas.

2. Perhatian (*consideration*), struktur ini menggambarkan perilaku pemimpin yang menunjukkan kesetiakawanan, bersahabat, saling mempercayai, dan kehangatandidalam hubungan kerja antara pemimpin dengan anggota stafnya.
3. Kedua perilaku ini digali dan diteliti oleh penelitian Universitas Ohio dengan menyebarkan Kuesioner yang ditujukan kepada aspek-aspek yang telah direncanakan sebelumnya. Peter G. Northouse (2013. Kepemimpinan,74)

- Menurut Haryono Sudriamunawar (2006) ada 3 kepemimpinan yaitu :

- a. Gaya otokratis

Gaya kepemimpinan ini pula dapat pula disebut “tukang cerita” pemimpin otokratis biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung pada bawahan.

- b. Gaya partisipatif

Dikenal pula dengan istilah gaya demokratis, gaya ini berasumsi bahwa para anggota organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi bukan tidak berarti memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi, bukan tidak berarti para pemimpin tidak membuat keputusan tapi justru para pemimpin seharusnya memahami terlebih dahulu apakah yang menjadi sasaran orgganisasi sehingga mereka dapat menggunakan pengetahuan para anggotanya.

- c. Gaya kendali bebas

Tidak adanya pimpinan langsung, menurut pendekatan ini suatu tugas disasjikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran-sasaran kebijakan organisasi. Pada dasarnya seorang pemimpin bertindak sebagai seorang penghubung antar sumber luar dan kelompok serta menegaskan bahwa tersedia sumber daya yang diperlukan bagi kepentingan anggota.

Dari gaya kepemimpinan diatas yang ingin dikembangkan oleh penulis adalah gaya kepemimpinan yang di utarakan oleh G.R.Terry yaitu Gaya kepemimpinan Demokratis, dimana semakin sering bermusyawara dengan pegawainya akan ada saling tanggap dan peka akan perubahan baru mengiringi meningkatnya produktivitas kerja.

2.2.6. Indikator Kepemimpinan

tantangan besar bagi ASN dimana mereka di tuntut bertanggung jawab akan kualitas, efisien dan evektivitas yang kemudian dapat berpengaruh pada produktifitas kerja yang dihasilkan dinas tenaga kerja kota kupang. Setiap Aparat Sipil Negara sangat diuji dalam ketelitiannya melayani masyarakat dan fokus pada tugasnya masing-masing dengan tidak mengurangi kerja sama tim dalam melayani masyarakat, dengan Kepala Dinas sebagai kordinatornya. Berikut adalah hubungan indikator-indikator kepemimpinan dengan indikator-indikator produktivitas:

1. Untuk tercapainya produktivitas dan teruji Kualitasnya pelayanan dibutuhkan setiap Aparatur Sipil Negara merasa bebas untuk mengemukakan persoalan dan kesulitannya kepada pemimpin, mereka yakin bahwa persoalan dan kesulitan perlu dipecahkan dan mereka mampu memecahkannya.

2. Pemecahan persoalan lebih mudah, dalam memecahkan persoalan bekerja secara informal tanpa terlalu memperhatikan status, bidang pekerjaan ataupun apa anggapan pimpinan. Pimpinan sering di tantang dan ada toleransi terhadap perilaku yang berbeda.
3. Kelancaran dan ketepatan waktu diperhatikan, sehingga pemimpin dalam Pengambilan keputusan dilakukan atas dasar kemampuan, rasa tanggung jawab, tersedianya informasi, beban kerja, waktu dan persyaratan bagi pengembangan kepemimpinan yang efektif, jenjang organisasi tidaklah terlalu mendapat perhatian.
4. Prakarsa atau inisiatif, Adanya perasaan sebagai suatu team dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengamanannya. Secara singkat terdapat tanggung jawab bersama.
5. Pandangan bawahan sangat dihargai, Berbagai macam persoalan Kerjasama selalu terjadi, mereka selalu mau membantu dan dibantu, selalu dikembangkan usaha untuk saling membantu, anggota-anggota dan kelompok bersaing secara sehat dan semuanya dalam rangka tujuan bersama. Bila terjadi krisis, maka bersatu dan mengatasinya.
6. Dengan teknik kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin Proses belajar terjadi melalui kegiatan kerja, Yang di mungkinkan karena adanya keinginan untuk memberi, mendapatkan dan menggunakan umpan balik dan pandangan orang lain. Orang-orang dipandang sebagai berkemampuan untuk berkembang dan bertumbuh.
7. Pemimpin beranggapan bahwa Konflik sebagai sesuatu hal yang penting bagi pengambilan keputusan dalam pertumbuhan individu.

8. Konflik dilihat secara terbuka dan dikelola secara efektif, mereka menyatakan keinginannya secara jelas. Adapun Pembahasan kemajuan dilakukan secara bersama dan terus- menerus.
9. Hubungan kerja dilakukan secara tulus dan apa adanya, mereka saling memperhatikan dan tidak merasa sendirian. Dengan orang-orang tidak merasa terpaku pada pekerjaan mereka karna merasa dapat melakukan berbagai pilihan. Tempat bekerja mereka dianggap sebagai suatu yang menyenangkan dan dianggap penting.
10. Kepemimpinan bersifat terbuka disesuaikan dengan orang dan situasi yang dihadapi.
11. Terdapat rasa saling mempercayai, rasa kebebasan dan tanggung jawab bersama. Mereka semuanya tahu mana yang penting dan mana yang tidak penting bagi organisasi.
12. Resiko dianggap sebagai suatu kondisi bagi pertumbuhan dan perubahan, yang terpenting dari itu Apa yang dapat kita pelajari dari kesalahan yang kita lakukan.
13. Prestasi yang buruk akan dipecahkan dan di hadapi bersama, Struktur organisasi, prosedur dan kebijaksanaan disesuaikan dengan perkembangan dan dimaksudkan untuk membantu manusia dan melaksanakan tugas mereka, untuk menjamin kesehatan organisasi.
14. Dengan konsep keutuhan pemimpin setiap pegawai selalu siap untuk berubah. Memang selalu dijaga untuk ketertiban tetapi perkembangan-perkembangan baru selalu dimungkinkan dan metode lama selalu diuji

2.2.7 Diagram Kerangka Pemikiran

Tabel I

Kerangka pemikiran

KEPEMIMPINAN	PRODUKTIVITAS
INDIKATOR KEPEMIMPINAN 1. Orientasi pada pekerjaan 2. Orientasi pada pengaruh	INDIKATOR PRODUKTIVITAS 1. Penggunaan jam kerja secara efektif. 2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. 3. Mencapai hasil kerja yang baik dengan metode kerja yang tepat.

2.2.8 Hipotesa

Berpijak pada kerangka pemikiran diatas, berikut ini akan dirumuskan suatu hipotesa sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang diteliti yakni:

1. Ha, Ada pengaruh seorang pemimpin terhadap produktivitas kerja pegawai.
2. Ho, Tidak ada pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawa