

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPASIF
DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KERJA PADA DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

PUTRI MEGA SENTANI

NIM : 14612331



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPASIF
DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KERJA PADA DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh

PUTRI MEGA SENTANI

NIM : 14612331

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPASIF
DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KERJA PADA DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Diajukan Kepada :

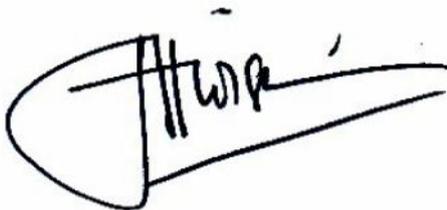
Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

NAMA : PUTRI MEGA SENTANI
NIM : 14612331

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,



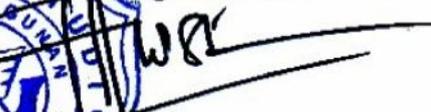
Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 10002078602 / Lektor

Pembimbing kedua,



Risnawati, S.Sos., M.M
NIDN. 102511880 / Asisten Ahli

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602 / Lektor

SKRIPSI BERJUDUL

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPASIF
DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KERJA PADA DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Yang Dipersiapkan Dan Disusun Oleh :

NAMA : PUTRI MEGA SENTANI

NIM : 14612331

Telah dipertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal
Sepuluh Bulan Agustus Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat
Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602 / Lektor

Sekretaris



Raja Hardiansyah, SE., ME
NIDN. 8818010016 / Lektor

Anggota,



Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc
NIDN. 1021029102 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 10 Agustus 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
Ketua,



Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA
NIDN. 1029127801 / Lektor

PERNYATAAN

Nama : Putri Mega Sentani
NIM : 14612331
Tahun Angkatan : 2014
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.23
Program Studi : S1 Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Gaya Partisipasif Dalam Meningkatkan
Produktivitas Kerja Pada Dinas Pendidikan
Provinsi Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap menerima konsekuensi dan diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, Agustus 2020



PERSEMBAHAN



Alhamdulillah, Terima kasih pada ALLAH SWT, Tuhan Semesta Alam atas Rahmat dan Ridho-Nya. Dengan segala Kebaikan yang dicurahkan-Nya dalam membantu segala persoalan yang dihadapi. Tidak lupa juga shalawat dan salam dipanjatkan atas kehadiran Rasulullah, Nabi Muhammad SAW.

Dan juga aku persembahkan karya ilmiah sederhana ini untuk keluargaku. Ayah, Ibu, Adik dan keluargaku lainnya.

Ku ucapkan terima kasih kepada Almarhum Ayah dan Bundaku tercinta, penyemangat dan motivator terbesar dalam hidupku yang tak pernah lelah mendo'a kan serta menyayangiku, atas segala pengorbanan dan kesabaran yang dapat mengantarkanku sampai kini. Takkan pernah cukup aku membalas kasih dan sayang kedua orang tuaku, Ayah dan Bunda. Aku harap kalian dapat menerima dengan bangga persembahan anakmu ini, Aamiin.

Teristimewa untuk Bunda, terima kasih banyak. Tanpa do'a yang Bunda panjatkan, tidak akan mungkin aku sampai di tahap ini. Tanpa dorongan dan semangat yang Bunda berikan, tidak akan aku bisa menyelesaikan tugasku ini.

Terima kasih Bunda, aku menyayangimu.

MOTTO

Belajarlh dari kekeliruan di masa lalu, mencoba dengan cara yang berbeda, dan senantiasia berharap untuk sebuah kesuksesan di masa depan.

Kecerdasan bukanlah tolak ukur kesuksesan, tetapi dengan menjadi cerdas adalah ketika kita bisa menggapai kesuksesan.

Learn from the past, live for the today, and plan for tomorrow

Bukan kesulitan yang membuat takut, tetapi ketakutan itu yang membuat sulit.

Success is the ability to go from one failure to another with no loss of enthusiasm.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim...

Alhamdulillah robbil'alamin segala puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran ALLAH SWT, dengan karunianya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dalam penelitian skripsi dengan judul “ **Analisi Gaya Kepemimpinan Partisipasif Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau** ”. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan baik dalam penyampaian maksud, tata bahasa, maupun dalam tata cara penulisan. Untuk itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Penyusunan karya ini dapat terselesaikan atas bantuan dan dukungan serta bimbingan dan beberapa pihak. Berkenaan dengan hal tersebut maka pada kesempatan ini, dengan ketulusan hati penulis menyampaikan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada.

1. Ibu Charly Marlinda, S.E.,M.Ak.CA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E.,M.Si.Ak.CA, selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, S.E.,Ak.CA, selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan

4. Bapak Imran Ilyas, M.M, selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T.,M.M, selaku Ketua Prodi Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberi arahan, motivasi, dan saran serta masukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Ibu Risnawati, S.Sos., M.M, selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberi nasehat dan saran dalam penulisan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Pimpinan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dan pihak lainnya yang sudah membantu dalam memberikan informasi yang dibutuhkan. Kepada Bapak/Ibu staff dan pegawai yang telah menyambut dengan hangat kedatangan saya dan sayamendoakan yang terbaik untuk seluruh pegawai disana.
8. Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang yang telah mengajar dan memberikan ilmu yang bermanfaat kepada peneliti selama perkuliahan.
9. Almarhum Ayah yang selalu menjadi semangat dan Bunda yang selalu membantu dan memberikan dukungan, semangat, juga doa sehingga dapat diselesaikan skripsi ini. Juga adik-adikku Aqilla dan Niram,

kakakku mbak lia yang selalu membantu memberi dukungan, semangat, dan juga doa. Serta Atok dan Tok Umi ku yang selalu memberikan doa dan semangat kepada cucunya. Dan keluargaku lainnya yang sudah mendoakan agar dapat menyelesaikan skripsi ini.

10. Teman-temanku Yuli Meilani, Dwi Meidayanti, Sri Ayu, Zainab, Husnawatun Hasanah, Siti Husniana, Monica Bintani, Cinta Muntyararani, dan Novita yang selalu menjadi penghiburku disaat gundah. Mereka telah memberikan semangat dan kenangan selama berkuliah disini serta menjadi teman yang selalu ada dan mengisi keseharian saya.

Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat untuk kepentingan bersama dan semoga pihak-pihak yang membantu penyelesaian skripsi ini selalu diberkahi dan dilindungi Allah SWT, Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakaatuh.

Tanjungpinang,

Penulis

Putri Mega Sentani
NIM: 14612331

DAFTAR ISI

	HAL
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN MOTTO	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT.....	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang masalah	1
1.2 Rumusan masalah	6
1.3 Tujuan penelitian	6
1.4 Kegunaan penelitian	7
1.4.1 Kegunaan ilmiah.....	7
1.4.2 Kegunaan praktis	7
1.5 Sistematika	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	10
2.1.2 Sumber Daya Manusia	11

2.1.3	Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.4	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.2	Gaya Kepemimpinan	15
2.2.1	Pengertian Gaya Kepemimpinan	15
2.2.2	Fungsi Gaya Kepemimpinan.....	17
2.2.3	Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan.....	19
2.2.4	Gaya Kepemimpinan Partisipasif.....	22
2.2.5	Karakteristik Gaya Kepemimpinan Partisipasif.....	22
2.2.6	Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipasif.....	23
2.3	Produktivitas Kerja	25
2.3.1	Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja	27
2.3.2	Pengukuran Produktivitas Kerja	29
2.3.3	Manfaat Penilaian	31
2.3.4	Indikator Produktivitas Kerja.....	32
2.4	Kerangka Pemikiran	32
2.5	Penelitian Terdahulu.....	34

BAB III METODE PENELITIAN.....39

3.1	Jenis Penelitian	39
3.2	Jenis Data.....	39
3.2.1	Data Primer	39
3.2.2	Data Sekunder	40
3.3	Teknik Pengumpulan Data	40
3.3.1	Wawancara.....	41
3.3.2	Dokumentasi	42
3.3.3	Survei	42
3.4	Populasi Sampel	43
3.4.1	Populasi.....	43
3.4.2	Sampel.....	43

3.5	Definisi Operasional Variabel	44
3.6	Teknik Pengolahan Data	44
3.7	Teknik Analisis Data	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		47
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	47
4.1.1	Sejarah Dinas Pendidikan	47
4.1.2	Visi dan Misi Dinas Pendidikan.....	50
4.1.2.1	Visi Dinas Pendidikan.....	50
4.1.2.2	Misi Dinas Pendidikan.....	50
4.1.3	Tujuan Dinas Pendidikan	51
4.1.4	Struktur Organisasi Dinas Pendidikan	52
4.2	Karakteristik Informan	70
4.3	Analisis Hasil Penelitian.....	71
4.3.1	Reduksi Data	71
4.3.1.1	Indikator Konsultasi.....	71
4.3.1.2	Indikator Mengambil Keputusan Bersama ..	83
4.3.1.3	Indikator Membagi Kekuasaan	93
4.3.1.4	Indikator Desentralisasi.....	105
4.3.2	Penyajian Data	116
4.3.2.1	Penyajian Data Wawancara	116
4.3.3	<i>Conclusion Drawing/ Verification</i>	119
4.4	Pembahasan	123
4.4.1	Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipasif.....	12
BAB V PENUTUP.....		129
5.1	Kesimpulan.....	129
5.2	Saran.....	130
DAFTAR PUSTAKA		

LAMPIRAN-LAMPIRAN
RIWAYAT HIDUP (*Curriculum Vitae*)

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	44
Tabel 4.1	Reduksi Data Indikator Konsultasi.....	71
Tabel 4.2	Reduksi Data Indikator Mengambil Keputusan Bersama.....	84
Tabel 4.3	Reduksi Data Indikator Membagi Kekuasaan.....	93
Tabel 4.4	Reduksi Data Indikator Desentralisasi.....	105
Tabel 4.5	Penyajian Data Wawancara.....	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul Gambar	Halaman
Gambar 1.1	Hasil DataSurvei.....	4
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	33
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	53
Gambar 4.2	Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran
Lampiran 1	: Pedoman Wawancara
Lampiran 2	: Transkrip Wawancara
Lampiran 3	: Dokumentasi Penelitian
Lampiran 4	: Surat Bukti Telah Melakukan Penelitian
Lampiran 5	: <i>Plagiarism Checker</i>

A B S T R A K

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPASIF DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA DINAS PENDIDIKAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Putri Mega Sentani. 14612331. Program Studi Manajemen. Sekolah
Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
Ptrchanyeol6@gmail.com

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui Bagaimana Gaya Kepemimpinan Partisipasif dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Jenis penelitian yang diterapkan adalah deskriptif. Serta teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif ini menggunakan triangulasi, dan teknik keabsahan data dengan triangulasi teknik.

Dalam Gaya Kepemimpinan Partisipasif ini diukur dengan indikator konsultasi, mengambil keputusan bersama, membagi kekuasaan dan desentralisasi. Dapat di analisis Gaya Kepemimpinan Partisipasif pada Dinas Pendidikan Kepulauan Riau ini sudah dikatakan baik. Pemimpin selalu melihat objek permasalahan dan juga memberikan arahan dan solusi yang tepat. Analisis lain menunjukkan pemimpin selalu mendengarkan dan memberikan apresiasi terhadap pendapat yang diberikan pegawai. Dan pegawai merasa puas atas tugas yang diberikan karena sesuai dengan tupoksi yang ada.

Penerapan gaya kepemimpinan partisipasif pada Dinas Pendidikan sudah dijalankan dengan baik oleh pemimpin dan juga para pegawai, dalam hal ini mampu meningkatkan produktivitas kerja. Dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin memberikan kepercayaan kepada pegawai sesuai dengan perannya, dimana hal ini memberi pegawai untuk dapat berimprovisasi namun tetap sesuai dengan koridornya. Agar lebih optimal dalam proses kegiatan melaksanakan kegiatan dan tugas yang diberikan, alangkah baiknya untuk selalu menjaga kinerja dan terus selalu meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Partisipasif, Produktivitas

Kerja. Dosen Pembimbing I : Dwi Septi Haryani, ST.,M.M
Dosen Pembimbing II : Risnawati, S.Sos., M.M

A B S T R A C T

ANALYSIS OF PARTICIPATIVE LEADERSHIP STYLE IN IMPROVING WORK PRODUCTIVITY IN DINAS PENDIDIKAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Putri Mega Sentani. 14612331. *Management Study Program.*
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
Ptrchanyeol6@gmail.com

The research objective is to find out how Participatory Leadership Styles in increasing work productivity at Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau. The research method used is qualitative. The type of research applied is descriptive. As well as data collection techniques in this qualitative study using triangulation, and data validity techniques using triangulation techniques.

The research method used is qualitative. The type of research applied is descriptive. As well as data collection techniques in this qualitative study using triangulation, and data validity techniques using triangulation techniques.

In this Participatory Leadership Style is measured by indicators of consultation, joint decision making, power sharing and decentralization. Can be analyzed Participatory Leadership Style at Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau has been said to be good. The leader always sees the object of the problem and also provides direction and the right solution. Another analysis shows the leader always listens and gives appreciation to the opinions given by employees. And employees feel satisfied with the tasks given because it is in accordance with the existing duties and functions.

The application of participatory leadership style in Dinas Pendidikan has been carried out well by leaders and also employees, in this case able to increase work productivity. In achieving organizational goals, the leader gives trust to employees in accordance with their role, where this gives employees to be able to improvise but still in accordance with the corridor. To be more optimal in the process of carrying out the activities and tasks assigned, it is better to always maintain performance and continue to always improve employee work productivity.

Keywords : Leadership Style , Participative, . Work Productivity

Advisor I : Dwi Septi Haryani, ST.,M.M

Advisor II : Risnawati, S.Sos., M.M

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur dari organisasi dan sangat penting bagi organisasi. Tujuan suatu organisasi akan tercapai apabila sumber daya manusia dapat menyalurkan karya dan kreatifitasnya dalam organisasi. Semua potensi yang dimiliki sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga dapat berguna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Organisasi merupakan rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang bekerja sama secara keseluruhan dimana setiap komponen merupakan sub sistem yang memiliki kekayaan sistem bagi dirinya. Terdapat hubungan yang erat antara kinerja perseorangan dengan kinerja organisasi. Dengan kata lain bila kinerja pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. sehingga pada dasarnya tujuan organisasi adalah untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi, kemajuan dan kesejahteraan pegawai. Sedangkan tujuan pegawai atau individu memasuki organisasi adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Tujuan pegawai atau individu harus diselaraskan dengan tujuan organisasi melalui kepemimpinan. Tanpa kepemimpinan hubungan dan tujuan pegawai dengan tujuan organisasi menjadi lemah. Keadaan ini menyebabkan tidak terarahnya tujuan pegawai dan pencapaian tujuan organisasi tidak efisien. Oleh

karena itu organisasi harus benar-benar memperhatikan faktor sumber daya manusianya.

Hal yang terpenting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai produktivitas kerja. Produktivitas kerja adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang atau jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, dan seterusnya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. Pentingnya produktivitas dalam peningkatan kegiatan organisasi khususnya organisasi telah disadari oleh pemimpin dan pegawainya, dilakukan perbaikan-perbaikan kerja dengan harapan dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

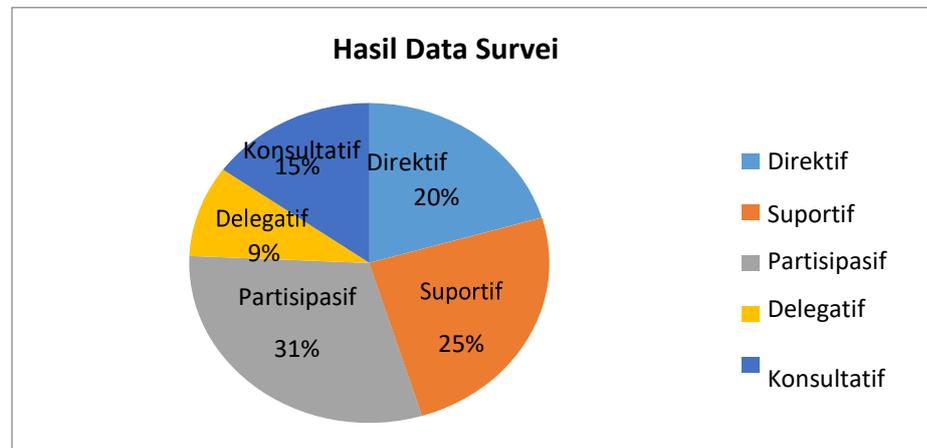
Gaya kepemimpinan adalah merupakan proses yang di dalamnya terdapat unsur yang mempengaruhi. Dengan adanya gaya kepemimpinan akan terjalin kerjasama serta adanya visi dan misi untuk mencapai tujuan bersama di dalam organisasi. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan juga suatu proses yang dapat mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi, seorang pemimpin organisasi dituntut untuk sanggup dan mampu serta mempunyai keahlian yang diperlukan, sehingga dengan sarana dan prasarana tertentu dapat menggerakkan dan mengarahkan bawahannya atau pegawai pada pencapaian tujuan organisasi. Kepribadian seorang pemimpin akan menentukan pelaksanaan tugasnya untuk mempengaruhi bawahan, peningkatan produktivitas serta adanya kebersamaan dan kepuasan kerja bagi para pegawai di dalam organisasi adalah

akibat dari gaya kepemimpinan itu sendiri yang berkualitas tertentu memiliki sifat jujur, adil dan dapat menerima saran-saran dari bawahannya.

Gaya kepemimpinan dapat menjadi pondasi dari kinerja sebuah instansi. Dimana pegawai mengikuti arahan pemimpin. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan menjadi sebuah kebiasaan yang tertanam dan mempengaruhi gaya bekerja dalam instansi tersebut. Pengaruh yang besar ditimbulkan dari sebuah gaya kepemimpinan adalah pada produktivitas kerja di lingkungan instansi itu sendiri. Apabila gaya kepemimpinan baik maka berpengaruh baik pula pada produktivitas kerja di lingkungan instansi tersebut dan begitu pula sebaliknya. Pernyataan ini juga didukung oleh (Sinungan, 2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan termasuk didalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Dinas Pendidikan Provinsi adalah satu instansi pemerintahan dimana untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawainya adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan lingkungan kerja Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin di dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawainya dalam menjalankan aktivitas keorganisasian akan sangat menentukan kinerja organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan yang terjadi di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau adalah Gaya Kepemimpinan Partisipasif. Hal ini terbukti dari hasil kuesioner survei yang peneliti lakukan kepada para pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin disana. Berikut hasil data survei tersebut:

Gambar 1.1
Hasil Data Survei



Sumber: Data Olahan Penelitian 2020

Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan partisipasif mendapatkan hasil yang lebih tinggi dibandingkan gaya kepemimpinan yang lainnya, adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan partisipasif adalah:

1. Atasan menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari pegawai
2. Pemimpin ditempat saya bekerja menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari bawahan untuk menyusun tugas kerja
3. Atasan selalu bersama-sama dengan bawahan membuat suatu keputusan
4. Atasan berupaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan
5. Atasan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan cara mereka diri

Sesuai dengan pernyataan gaya kepemimpinan partisipasif yang peneliti buat diatas bahwa banyak para pegawai Dinas Pendidikan Kepulauan Riau memilih “Sangat Setuju”.

Setelah melakukan wawancara dengan beberapa pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, peneliti mendapatkan bahwa produktivitas kerja di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau belum dikatakan baik. Pegawai mengatakan bahwa masih pegawai yang tidak patuh terhadap jam kerja, contohnya datang terlambat dan menggunakan jam istirahat lebih panjang dari waktu yang ditentukan. Hal tersebut terjadi dikarenakan pemimpin kurang memperhatikan kepatuhan pegawai terhadap jam kerja dan jam kehadiran. Evaluasi yang dilakukan pemimpin hanya pada saat apel pagi yang dilaksanakan satu kali dalam seminggu belum dapat dikatakan maksimal dalam meningkatkan produktivitas kerja di dalam instansinya.

Seperti pengertian produktivitas kerja yang dapat disingkat menjadi proses kerja yang akan dijabarkan menjadi hasil kerja, maka dalam hal ini pegawai dinilai masih menghasilkan hasil kerja yang belum produktif. Dalam hal ini seperti jam kerja yang ditetapkan belum dipatuhi sepenuhnya, keterlambatan yang dianalogikan merupakan waktu kerja yang terbuang karena waktu kerja merupakan salah satu faktor dari produktivitas. Sebagaimana dikatakan waktu adalah uang, maka sebaiknya pegawai tidak menyia-nyiakan waktu kerjanya untuk hal yang bukan prioritas.

Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau sebagai instansi memberikan pelayanan di bidang pendidikan kepada masyarakat maka diperlukan mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawainya melalui peran kepemimpinan kepada para pegawai yang pada akhirnya diharapkan adanya peningkatan produktivitas pegawainya sehingga dapat meningkatkan kinerja

organisasi secara keseluruhan sehingga menjadi nilai lebih bagi Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, maka penulis merasa tertarik meneliti lebih lanjut mengenai **“Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipasif Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau”**.

1.2 Rumusan Masalah

Setelah lebih mandalam pada judul Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Usaha Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau. Maka peneliti mengidentifikasi masalah berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dirumuskan permasalahannya sebagai berikut: “Bagaimana gaya kepemimpinan partisipasif dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah bagaimana cara memberikan produktivitas kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dengan gaya kepemimpinan di Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, tujuan dari penelitian tersebut yaitu: “Untuk mengetahui bagaimana Gaya Kepemimpinan partisipasif dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.”

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara ilmiah pada pengembangan teori gaya kepemimpinan dan memperkaya bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan dibidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi peneliti
 - a. Penelitian ini sebagai wadah bagi penulis untuk memperdalam ilmu pengetahuan serta mengaplikasikan teori-teori yang telah diperoleh selama di bangku kuliah, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
 - c. Serta berguna untuk menyelesaikan studi yang berkenaan dengan judul penelitian ini.
2. Bagi Perusahaan
 - a. Penelitian ini di harapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam hal gaya kepemimpinan.
 - b. Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

- c. Dapat dijadikan sebagai referensi dan informasi untuk pihak manajemen perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sebagai gambaran umum dari keseluruhan penulisan proposal ini dapat dijelaskan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis akan membahas dan menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan dikemukakan mengenai teori-teori yang mendukung dalam penelitian ini antara lain pengertian manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan partisipasif, kerangka penelitian serta penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini penulis akan menggambarkan tentang jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengolahan data, teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum lokasi penelitian serta hasil dari penelitian yang dilakukan dengan pengujian

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini penulis akan menyajikan kesimpulan dan saran, yang merupakan rangkain dari kesimpulan hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Wijiyanto, 2012).

Luther Gulick mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan (Handoko, 2011).

Menurut (Hasibuan, 2016) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen berarti proses mengkoordinasi kegiatan atau aktivitas kerja sehingga dapat diselesaikan secara efisien serta efektif dengan melalui orang lain (Munandar, 2014).

Manajemen adalah proses untuk menciptakan, memelihara, dan mengoperasikan organisasi perusahaan dengan tujuan tertentu melalui upaya manusia yang sistematis, terkoordinasi, dan kooperatif. Proses penentuan asas-asas perusahaan yang menjadi batasan, pedoman, dan penggerak bagi setiap

manusia dalam perusahaan sudah termasuk dalam pengertian manajemen (Yusuf, 2015).

2.1.2 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Pentingnya sumber daya manusia bukanlah hal yang menjadi kesadaran baru dari manusia. Sumber daya manusia sebagai individu yang merencanakan dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, tanpa individu yang memiliki ahli atau komponen, maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya inilah yang dapat membuat sumber daya lainnya dapat berjalan (Yusuf, 2015).

Menurut Amstrong sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dan diatur dengan baik, sehingga dapat menimbulkan peran aktif dari pegawai untuk mewujudkan organisasi yang efektif dan efisien (Hartatik, 2014).

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam organisasi kegiatan manajemen sangat penting. Manajemen merupakan suatu cara yang harus dilakukan organisasi tersebut agar dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia sangatlah penting, karena sumber daya

manusia mempunyai peran sebagai pengelola agar sistem tetap berjalan sesuai aturan, maka pengelolaannya tentu harus diperhatikan.

Menurut (Hasibuan, 2012) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan atau organisasi. Dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya (Hamali, 2016).

Menurut Dessler dalam (Munandar, 2014) manajemen sumber daya manusia sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan baik mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan.

Menurut (Hasibuan, 2014) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dari definisi tersebut, Hasibuan memberikan Penekanan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja.

Menurut Armstrong dalam (Hartatik, 2014) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dan diatur dengan baik, sehingga dapat menimbulkan peran aktif dari pegawai untuk mewujudkan organisasi yang efektif dan efisien.
2. Keberhasilan organisasi sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, serta memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Dari pernyataan tersebut, dapat dipahami pentingnya suatu kebijakan dibuat serta perlakuan yang diberikan kepada pegawai secara optimal dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi.
3. Kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi, dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa kultur, nilai, suasana, serta perilaku manajerial organisasi memiliki pengaruh cukup besar dalam meningkatkan kinerja pegawai agar sesuai dengan harapan suatu organisasi.
4. Manajemen sumber daya manusia dengan integrasi, yakni semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dari seluruh definisi beberapa ahli tersebut, maka dapat membangun pemahaman baru tentang manajemen sumber daya manusia, yaitu sebuah ilmu

serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antarmanusia dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga mampu mencapai efektivitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

2.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Henry Simamora dalam (Hartatik, 2014), tujuan manajemen sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi empat tujuan, antara lain:

1) Tujuan sosial

Manajemen sumber daya manusia bertujuan agar organisasi dapat bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan maupun tantangan masyarakat, serta meminimalkan dampak negative dari tuntutan itu terhadap organisasi. Manajemen ini juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantunya mencapai tujuan. Melalui tujuan ini, manajemen sumber daya manusia berkewajiban meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara meningkatkan produktivitas, mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif, mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan kerja, serta mengelola perubahan dan mengomunikasikan kebijakan. Dan, yang paling penting adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3) Tujuan Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya tujuan fungsional ini, departemen sumber daya manusia harus menghadapi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

4) Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh manajemen sebuah organisasi.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mengacu pada struktur kebutuhan pemimpin yang memotivasi perilaku dalam berbagai situasi antar pribadi. Intinya gaya kepemimpinan merupakan karakteristik kepribadian, bukan perlakuan. (Seotopo, 2010).

Menurut Robbins dalam (Asri, 2015) gaya kepemimpinan merupakan kemampuan memotivasi pegawai, mengatur aktivitas individu lain, memilih saluran komunikasi yang paling efektif, atau menyelesaikan konflik diantara anggotanya.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahannya dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaannya secara efektif dan efisien menurut Rivai dalam (Suwanto, 2014).

Menurut (Seotopo, 2010) gaya kepemimpinan adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh pegawainya, kepemimpinan merupakan proses untuk memengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan organisasi mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya menurut Suyanto dan Burhanudin dalam (Sobri, 2014) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat pemimpin tersebut mencoba untuk mempengaruhi orang lain. Kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya merupakan faktor dominan yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, karena pemimpin memiliki peran sebagai koordinator, motivator, dan yang akan membawa organisasi pada puncak keberhasilan.

Menurut (Thoha, 2015) bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahannya dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya secara efektif dan efisien, adanya gaya kepemimpinan yang baik maka dapat berdampak pada kepuasan kerja pegawai.

2.2.2 Fungsi Gaya Kepemimpinan

Fungsi gaya kepemimpinan menurut (Rivai, 2013) artinya jabatan yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi gaya kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi social dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi gaya kepemimpinan memiliki dua dimensi (Rivai, 2013) seperti:

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan dalam melibatkan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

Menurut (Siagian, 2012) fungsi-fungsi Gaya kepemimpinan yang bersifat hakiki terdiri:

1. Penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya.

2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak diluar organisasi, terutama dengan mereka yang tergolong sebagai “*stakeholder*”.
3. Komunikator yang efektif.
4. Mediator yang handal, khususnya dalam mengatasi berbagai situasi konflik yang mungkin timbul antara individu dalam satu kelompok kerja yang terdapat dalam organisasi yang dipimpinnya.
5. Integrator yang rasional dan objektif.

Dengan mengimplementasikan kelima fungsi kepemimpinan yang hakiki tersebut, pemimpin diharapkan dapat membawa para pengikutnya ke tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Frunzi dan Savini sebagaimana dikutip dalam (Hidayat, 2019) terdapat lima fungsi gaya kepemimpinan yang merupakan karakteristik gaya kepemimpinan. Kelima fungsi gaya kepemimpinan tersebut adalah:

1. Pengajaran, dengan memberikan pengarahan khusus, saran dan bimbingan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
2. Konseling, dengan mewawancarai para karyawan dan membantu mereka dalam menemukan jawabannya.
3. Evaluasi, dalam melakukan pengawasan, peninjauan, penilaian terhadap karyawan sebagai timbal-balik terhadap kinerja karyawan.
4. Delegasi, dengan memberikan tugas, tanggung jawab dan wewenang kepada karyawan yang dinilai berkompeten.

5. Pemberian imbalan, dengan menyediakan pengakuan nyata maupun tidak nyata kepada karyawan yang sudah menyelesaikan tugasnya dengan baik.

2.2.3 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa jenis gaya kepemimpinan yang diidentifikasi oleh para ahli, menurut (Robbins, 2013) jenis-jenis gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan yang heroic atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional ini lebih berfokus kepada hubungan antar pemimpin dan bawahan tanpa ada usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut.

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi.

Adapun jenis gaya kepemimpinan Menurut (Sobri, 2014) menyatakan bahwa gaya-gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya persuasif yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan dengan menggunakan perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.
2. Gaya refresif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman , sehingga bawahan merasa ketakutan.
3. Gaya partisipasif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik menata spiritual, fisik, maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan.
4. Gaya inovatif yaitu kepemimpinan yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di dalam segala bidang , baik bidang politik, bidang ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.
5. Gaya investigasi yaitu gaya kepemimpinan yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang karena bawahan takut kesalahan-kesalahan.
6. Gaya inspektif yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang bersifat protocoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.
7. Gaya motivatif yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. komunikasi tersebut membuat segala ide bawahan-bawahan dan kebijakan dipahami oleh bawahan sehingga bawahan tau.

8. Gaya naratif yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja dimana pemimpin ini kurang keikut sertanya dalam bekerja sehingga bawahan merasa kurang dihargai.
9. Gaya idukatif yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari kehari sehingga seorang pemimpin yang bergaya edukatif tidak akan pernah menghalangi bawahan ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilan.
10. Gaya resrtogresif yaitu pemimpin yang tidak suka melihat bawahan maju melebihi dirinya untuk itu pemimpin yang bergaya restrogresif selalu menghalangi bawahanya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya restrogresif sangat senang melihat bawahannya selalu terbelakangan dan sebagainya.

Gaya kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Hal ini didukung oleh Sinungan dalam (Thoha, 2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang termasuk didalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi dalam meningkatkan produktivitas.

2.2.4 Gaya Kepemimpinan Partisipasif

Gaya kepemimpinan partisipasif, gaya kepemimpinan ini sangat maksimal dan menuntut peran aktif bawahan atau anggota dalam pengambilan keputusan. atasan tidak akan mengambil keputusan sepihak tanpa harus berdiskusi lebihdulu dengan bawahannya. Pentingnya peran bawahan atau anggota dalam gaya kepemimpinan ini membuat atasan harus lebih proaktif. Mendekati bawahan dan memastikan secara langsung mengenai tanggapan karyawan terhadap keputusan yang diambil (Judge, 2017)

Menurut (Sutrisno, 2015) gaya kepemimpinan partisipasif, yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2016) gaya kepemimpinan partisipasif merupakan gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar ikut merasakan memiliki perusahaan. Bawahan harus ikut berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya ini akan mendorong kemampuan bawahan dalam mengambil keputusan.

2.2.5 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Partisipasif

Karakteristik gaya kepemimpinan partisipasif (Judge, 2017), yaitu:

1. Posisi control atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dipegang secara bergantian antara pemimpin dan bawahan atau anggota.

2. Komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan di tingkatkan.
3. Pemimpin mendengarkan bawahan secara aktif.
4. Tanggung jawab pemecahan masalah dan pengambilan keputusan sebagian besar pada bawahan atau anggota.

Menurut (Badeni, 2013) karakteristik gaya kepemimpinan partisipatif adalah sebagai berikut:

1. Mendelegasikan wewenang terdesentralisasi
2. Keputusan yang diambil pemimpin melibatkan opini dari bawahan
3. Komunikasi pemimpin dan bawahan dua arah
4. Berorientasi pada hubungan
5. Asumsi pada karyawan karyawan dapat bekerja sama dan bermoral
6. Perencanaan tujuan dilakukan oleh keterlibatan karyawan

2.2.6 Indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Model ini mengatakan bahwa perilaku pemimpin harus disesuaikan supaya dapat mencerminkan struktur tugasnya yang bersifat rutin, non rutin, atau diantara keduanya. Menurut (Munandar, 2014) indikator gaya kepemimpinan dalam model ini terdiri atas:

1. Memutuskan, pemimpin membuat keputusan sendiri dan mengumumkannya ke kelompok.
2. Berkonsultasi secara perorangan, pemimpin mempresentasikan masalah ke anggota kelompok secara perorangan, memperoleh nasihat mereka, dan kemudian membuat keputusan.

3. Memfasilitasi, pemimpin mempresentasikan masalah ke kelompok dalam pertemuan dan bertindak sebagai fasilitator, mendefinisikan masalah dan batas-batas keputusan yang harus dibuat.
4. Mendelegasikan, pemimpin mengizinkan kelompok membuat keputusan di dalam batasan yang telah dirumuskan.

Menurut (Robbins, 2011) adapun indikator gaya kepemimpinan partisipatif adalah:

1. Konsultasi pengambilan keputusan, pemimpin memberikan dorongan kepada bawahan untuk berkonsultasi.
2. Mempertimbangkan ide dan saran bawahan, pemimpin menerima dan mempertimbangkan setiap ide dan saran-saran yang ada dari bawahan.
3. Memberikan kebebasan berpendapat.

Adapun indikator gaya kepemimpinan partisipatif menurut (Kartono, 2014):

1. Konsultasi, pemimpin memberikan saran jika ada masalah, pemimpin memberikan dorongan kepada bawahan untuk berkonsultasi, dan konsultasi antara atasan dan bawahan berjalan dengan lancar.
2. Mengambil keputusan bersama, pengambilan keputusan diambil berdasarkan hasil musyawarah/rapat, pada saat rapat terjadi diskusi, dan pemimpin menghargai berbagai pendapat yang diajukan.
3. Membagi kekuasaan, pembagian tugas dilakukan secara adil, pembagian tugas dilakukan berdasarkan kompetensi, dan pemimpin juga menjelaskan pembagian tugas secara jelas.

4. Desentralisasi, setiap bawahan diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat, desentralisasi yang dibentuk dicantumkan pada struktur organisasi secara jelas.

2.3 Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja berasal dari kata produksi, kata produksi sering digunakan dalam istilah membuat sesuatu produksi adalah pengubahan bahan-bahan dari sumber-sumber menjadi hasil yang diinginkan. Hasil tersebut biasa berupa barang ataupun jasa. Istilah ini sering dikaitkan dengan istilah produktivitas, meskipun kedua istilah tersebut sangat berkaitan, tetapi salah jika menganggap produktivitas merupakan fasilitas yang aktif. Produktivitas adalah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang atau jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, dan seterusnya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut (J. Ravianto, 2010).

Setiap organisasi selalu berusaha agar pegawainya bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja pada pegawai sangatlah penting sebagai alat ukur keberhasilan dalam menjalankan pekerjaan.

Menurut (Hasibuan, 2014) mendefinisikan produktivitas sebagai perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja.

Menurut Kusnedi dalam (Hastuti, 2017) konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu, dalam konteks ini, esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sementara itu ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu selalu berorientasi pada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (input) dan keluaran (output).

Sedangkan menurut (Ravianto, 2010) secara umum produktivitas mengandung arti perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja satuan waktu. Tingkat produktivitas yang tinggi merupakan harapan bagian setiap organisasi untuk meningkatkan produktivitas pegawai banyak sekali faktor yang mempengaruhinya seperti upah atau gaji yang adil dan layak, suasana dan lingkungan kerja yang menyenangkan, kesempatan untuk maju dan fasilitas yang mendukung.

Menurut (Sedarmayanti, 2011) produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa sebanyak mungkin dengan

memanfaatkan sumber daya secara efisien, oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan waktu tertentu.

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu organisasi.

2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai di suatu organisasi, perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor yang berhubungan dengan lingkungan organisasi dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Pandji Anoraga dalam (Hartatik, 2014), ada 10 faktor yang sangat diinginkan pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja, yaitu pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan diri sejalan dengan perkembangan organisasi, merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, kesetiaan pimpinan pada diri pegawai, serta disiplin kerja yang keras.

Menurut Ravianto dalam (Sinungan, 2014) produktivitas kerja dipengaruhi beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga maupun faktor-faktor lainnya seperti: pendidikan dan ketereampilan, karena pada dasarnya pendidikan dan latihan meningkatkan keterampilan kerja, keterampilan fisik dipengaruhi oleh gizi dan kesehatan dimana faktor gizi dan kesehatan dipengaruhi oleh tingkat

penghasil, penggunaan sarana-sarana produksi alat yang digunakan, teknologi dan lingkungan kerja, kemampuan manajerial menggerakkan dan mengarahkan tenaga kerja dan sumber-sumber yang lain, serta kesempatan yang diberikan.

Berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti dalam (Dunggio, 2013) diantaranya adalah:

1. Sikap mental berupa: motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja
2. Pendidikan dan pelatihan
3. Keterampilan
4. Manajemen
5. Hubungan industrial
6. Tingkat penghasilan
7. Gizi dan kesehatan
8. Jaminan social
9. Lingkungan dan iklim kerja
10. Sarana produksi
11. Kesempatan berprestasi

Sedangkan menurut Ambar Teguh dalam (Hartatik, 2014) ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas antara lain:

1. Pengetahuan

Pengetahuan ini merupakan salah satu yang mendasari pencapaian produktivitas. Pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir, dan penguasaan ilmu.

2. Keterampilan

Keterampilan adalah kemamuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih.

3. Kemampuan

Kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Pengetahuan dan keterampilan, termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seorang mempunyai pengetahuan yang tinggi, diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi pula.

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat ditarik kesimpulan kondisi utama pegawai yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas pegawai, yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, disiplin, keterampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, serta penguasaan peralatan. Diharapkan pegawai semakin gairah serta mempunyai semangat dalam bekerja.

2.3.2 Pengukuran Produktivitas Kerja

Adapun pendekatan untuk mengukur produktivitas secara akurat. Dua pendekatan tersebut adalah produktivitas faktor total dan produktivitas dan produktivitas parsial. Produktivitas sfaktor total adalah rasio output total dibagi input tenaga kerja, modal, bahan baku, dan energi, sedangkan produktivitas parsial adalah rasio output total terhadap suatu kategori input penting. Menurut Edy Surisno dalam (Yani, 2012) untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan

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

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil kemudahan dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dari harapan dengan apa yang akan dihadapi.

5. Mutu

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

6. Efisiensi

Perbandingkan antara hal yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yg digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi pegawai.

Menurut Sinungan dalam (Hartatik, 2014) untuk mengetahui produktivitas kerja dari setiap pegawai, perlu dilakukan sebuah pengukuran produktivitas kerja. Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam orang dapat diterima secara luas dengan menggunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam,hari,atau tahun). Pengukuran diubah ke dalam unit-unit pekerja yang diartikan sebagai jumlah kerja yang dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang bekerja menurut pelaksanaan standar.

2.3.3 Manfaat Penilaian Produktivitas Kerja

Menurut (Hartatik, 2014), manfaat dari penilai produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Sebagai umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
2. Sebagai bahan evaluasi produktivitas kerja yang di gunakan untuk menyelesaikan masalah, misalnya pemberian bonus atau bentuk kompensasi lain.
3. Untuk keputusa-keputusan penetapan, misalnya promosi, transfer, dan demosi.
4. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Untuk perencanaan dan pengembangan karier.

6. Untuk mengetahui ketidakakuratan informal.
7. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
8. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

2.3.4 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Henry Simamora dalam (Sedarmayanti, 2011) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas, kualitas, dan ketetapan waktu.

1. Kuantitas, adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh organisasi.
2. Kualitas, adalah suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh pegawai, dalam hal ini merupakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketetapan waktu, merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

2.4 Kerangka Pemikiran

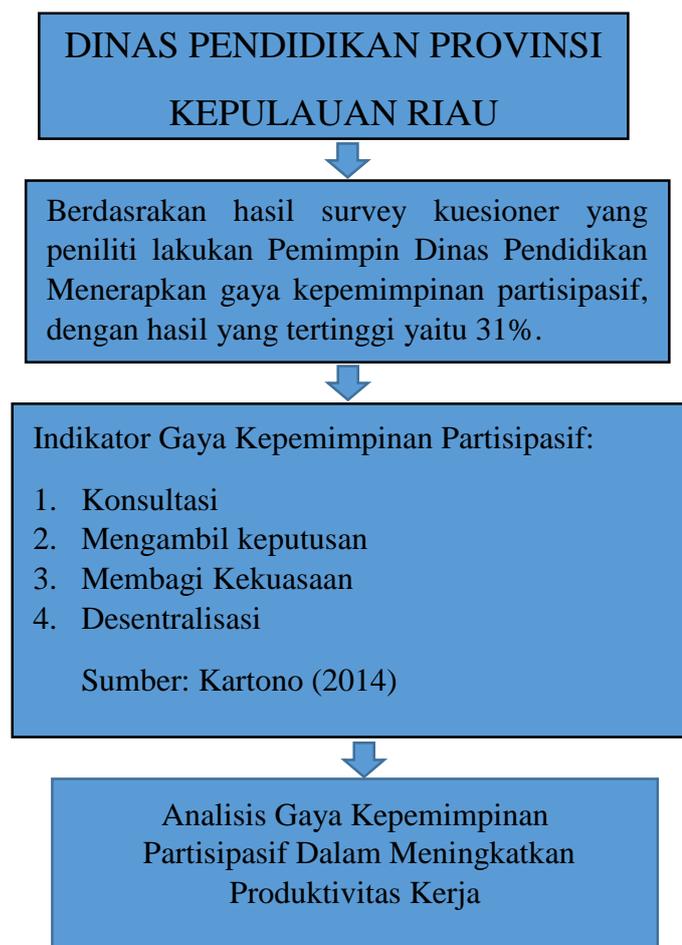
Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana Teori yang berhubungan dengan berbagai yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting menurut Candrama dalam (Sugiyono, 2013).

Gaya kepemimpinan ialah suatu cara bagaimana pemimpin memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan ia mengendalikan bawahannya dengan cara-cara

tertentu, sehingga pegawainya dapat mengerjakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Adanya gaya kepemimpinan yang baik maka dapat berdampak pada kepuasan kerja pegawai sehingga produktivitas kerja pegawainya pun meningkat. Apabila gaya kepemimpinannya baik maka akan terciptanya kinerja yang baik bagi pegawai dan menghasilkan produktivitas kerja yang baik pula. Hubungan tersebut apabila digambarkan akan terlihat sebagai berikut:

Gambar 2.1

Kerangka pemikiran



Sumber : Konsep yang dikembangkan untuk penelitian (2020)

2.5 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian Septevan Nanda Yudisman (2019) dengan judul penelitian “Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipasif di Perpustakaan Universitas Bunghatta Sumatera Barat”. Pemimpin adalah perekat dalam organisasi, ia harus mampu berfikir Holistik serta mampu memegang kendali organisasi, keberhasilan sebuah organisasi seperti perpustakaan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu cara memimpinnya dan kebijakan dalam memimpin. Organisasi yang tidak maju disebabkan akan gaya kepemimpinan yang tidak efektif. Mereka tidak mampu memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan partisipasif lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan dengan sedikit pemecahan. Faktor kepemimpinan yang bagus akan menjadi kontrolitas pemecahan masalah dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan demokrasi di Universitas Bunghatta bias mendorong kinerja pustakawan dan memotivasi mereka untuk berprestasi dengan mendengarkan masukan dari segala pihak baik itu pemimpin dan bawahan.

Berdasarkan penelitian Triyono (2016) dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Anggota Polresta Bandar Lampung”. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan yang efektif dalam upaya meningkatkan produktivitas anggota polresta Bandar Lampung. Metode yang digunakan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi sedangkan teknik analisis data menggunakan cara triangulasi data. Berdasarkan hasil

penelitian yang dilakukan maka kesimpulan yang didapati sebagai berikut: (1) Gaya Kepemimpinan Kapolresta dalam meningkatkan produktivitas anggota Polresta Bandar Lampung sudah baik dan berjalan optimal, hal itu bisa dilihat dari beberapa hal antara lain: (a) keunggulan intelegensi, (kecerdasan) karakter atau sifat kepemimpinan Kapolresta Bandar Lampung memiliki keunggulan intelegensi, baik secara intelektual maupun secara emosional, (b) kedewasaan dan keeluasaan hubungan sosial, dalam gaya kepemimpinannya memiliki stabilitas dari segi emosi, mempunyai aktivitas-aktivitas sosial yang luas, pimpinan terjun langsung melakukan pengawasan, memberikan arahan langsung, menghargai para bawahannya serta pimpinan memberikan keeluasaan menyampaikan aspirasi, (c) dorongan prestasi dan motivasi diri, meningkatnya motivasi berprestasi yang ditunjukkan oleh Kapolresta Bandar Lampung berdampak pada meningkatnya produktivitas anggota Polresta Bandar Lampung, (d) orientasi sikap hubungan, perilaku kepemimpinan yang berorientasi kepada hubungan cukup efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja. (2) faktor-faktor gaya kepemimpinan yang menghambat peningkatan produktivitas anggota Polresta Bandar Lampung, diantaranya: (a) harapan dan perilaku atasan, (b) karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, (c) persyaratan tugas, (d) kultur dan kebijakan organisasi dan (d) harapan dan perilaku rekan kerja.

Berdasarkan penelitian Mohammad Ulul Ilmi (2016) dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Deskriptif di Biro Administrasi Kemasyarakatan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur)” Status dan peran pegawai negeri sebagai elemen aparatur

negara memiliki pengaruh besar dalam menentukan keberhasilan pembangunan nasional, baik pembangunan fisik maupun non fisik. Dengan demikian meningkatkan kualitas pegawai negeri selama pembangunan ini sangat diperlukan dan diharapkan dalam peningkatan pegawai negeri dapat diperoleh sebenarnya mampu melaksanakan tugas-tugasnya, yang pada gilirannya dapat memfasilitasi dan mempercepat pencapaian tujuan pembangunan nasional. Untuk mencapai kinerja maksimal karyawan, penggunaan kepemimpinan yang tepat dari pemimpin, merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong, mengarahkan, membimbing dan memotivasi karyawan untuk unggul dalam pekerjaan mereka dan buat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Biro Administrasi Jawa Timur Sekretariat Daerah sehingga dapat meningkatkan kinerja PNS di dalamnya. Ini mengacu pada meningkatnya tuntutan pada kinerja pemerintah dalam melayani kebutuhan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan tipe deskriptif. Pilihan dari informan dengan menggunakan purposive. Sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik triangulasi sumber data, yaitu dengan mengurangi data, menyajikan data, verifikasi dan data undian akhir diperoleh dengan membandingkan informasi dengan data sekunder, dan membandingkan informasi dengan teori yang relevan. Dari data diperoleh di lapangan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan dalam Administrasi Sosial Biro Sekretariat Jawa Timur sudah dianggap cukup bagus untuk meningkatkan kinerja PNS di dalamnya.

Berdasarkan penelitian Mabel Tan, Tie Fatt Hee, dan Chua Yan Piaw (2015) dengan judul penelitian “Analisis Kualitatif Gaya Kepemimpinan Wakil Rektor Dalam Pribadi Universitas Di Malaysia Mabel” (*“A Qualitative Analysis of the Leadership Style of a Vice-Chancellor in a Private University in Malaysia”*). Penelitian ini menggunakan kerangka Bolman dan Deal untuk memeriksa kerangka kepemimpinan wakil rektor di universitas swasta di Malaysia. Metode kualitatif terdiri wawancara dengan wakil rektor dan enam stafnya melapor langsung kepadanya, analisis dokumen, dan observasi. digunakan untuk mengkodekan bingkai kepemimpinan. Analisis isi mengungkapkan bahwa wakil rektor memamerkan tiga frame, menunjukkan gaya kepemimpinan multi-frame. Ini mencerminkan wakil rektor mengimplementasikan suatu gaya kepemimpinan yang efektif dan kemampuan kognitif yang tinggi, yang penting untuk efektivitas organisasi.

Berdasarkan Penelitian Amos Kwasi Amofa, Gabriel Ahiadorme Okroniga, dan Kenneth Boateng (2016) dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Dan Produktivitas Organisasi : Studi Kasus Semen Ghana Terbatas (*Leadership Styles and Organisational Productivity: A Case Study of Ghana Cement Limited*)”. Kepemimpinan adalah yang paling penting di setiap institusi atau organisasi karena efeknya yang luas pencapaian tujuan dan pertumbuhan organisasi. Dipercaya bahwa fungsi sosial yang efektif sistem sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan manajer telah konsisten terkait dengan output karyawan; dan gaya kepemimpinan dari masing-masing manajer adalah prediktor yang kuat dari keefektifan organisasi. Karena itu, orang-orang menjadi

bersemangat tentang topik kepemimpinan. Mereka ingin tahu apa membuat pemimpin yang hebat, memiliki kepemimpinan berdampak pada kinerja organisasi dan kesuksesan karir pribadi, dan gaya kepemimpinan apa yang berhasil? Studi ini tentang gaya kepemimpinan organisasi dan hubungannya dengan output karyawan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Peneliti mengadopsi *Convenience and Purposive Metode* pengambilan sampel untuk mengumpulkan data kualitatif dan kuantitatif untuk mencapai tujuan penelitian. Ditotal, empat puluh (40) responden digunakan untuk penelitian. Temuan itu mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah hal yang penting bahan untuk kinerja tinggi. Juga muncul gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan pengambilan keputusan adalah kepemimpinan yang berhasil. Selain itu, penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan meningkatkan kompetensi dan hubungan, dan juga membantu meningkatkan output karyawan. Kesimpulannya, kepemimpinan akan terus berlanjut menjadi alat penting yang memberikan keunggulan kompetitif bagi setiap organisasi, karena itu membuat karyawan efisien dan efektif. Jenis manajer gaya kepemimpinan menunjukkan sejauh mana menentukan seberapa percaya diri dan motivasi seorang karyawan akan melakukan tugasnya. Sesungguhnya pemimpin yang baik adalah motivator. Akhirnya, Peneliti merekomendasikan agar organisasi mengembangkan strategi jangka panjang untuk melatih tenaga kerja terutama di Indonesia gaya kepemimpinan, untuk menciptakan lingkungan yang memungkinkan untuk pengembangan karir bagi karyawan untuk memberi terbaik mereka.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam melakukan penelitian diperlukan penyesuaian dengan pokok permasalahan yang diteliti. Hal ini berguna untuk mendapatkan data dan informasi dalam mendukung suatu penulisan untuk menentukan arah kegiatan, sehingga tujuan penelitian dapat tercapai. Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif didefinisikan sebagai atau suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sedangkan penelitian kualitatif menurut Bogdan dalam (Sujarweni, 2015) adalah metode analisis dengan melakukan kata-kata terhadap data-data yang bersifat pembuktian dari masalah.

3.2 Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan untuk penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer adalah data yang langsung diberikan kepada pengumpul data. Dan sumber data sekunder adalah data yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data (Sugiyono, 2013).

3.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari percobaan atau kegiatan lapangan yang dilakukan. Data primer diperoleh secara langsung oleh peneliti, seperti wawancara langsung dengan menggunakan

pedoman wawancara dan daftar pertanyaan berkaitan dengan masalah penelitian. Data primer ini merupakan data asli atau original yang didapatkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah peneliti (Kris, 2017). Dalam proses ini penulisan ditunjukkan kepada informan yang telah ditetapkan oleh peneliti yakni kepada beberapa pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dan beberapa Staff Dinas Pendidikan Kepulauan Riau.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder tidak diperoleh melalui alat atau instrumen penelitian, melainkan diperoleh dari hasil penelitian orang atau dari pusat data, atau yang telah tersusun dalam bentuk dokumen maupun data tentang struktur organisasi, sejarah berdirinya perusahaan , dan lain-lain (Kris, 2017). data sekunder adalah data pendukung untuk melengkapi data primer yang menunjang keberhasilan penelitian, seperti dokumen-dokumen Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Data adalah bagian penting dari suatu penelitian , karena dengan data peneliti dapat mengetahui hasil dari penelitian tersebut. Pada penelitian ini, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam dan dilakukan secara terus-menerus samapai datanya jenuh. Pengumpulan data (Suwartono, 2014) adalah berbagai cara yang digunakan untuk mengumpulkan data, menghimpun, mengambil, atau menjangir data penelitian. Kita mengenal metode wawancara, pengamatan, angket, pengetesan,

arsip, dan dokumen. Sesuai dengan karakteristik data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah:

3.3.1 Wawancara

Menurut Rubin dalam (Suwartono, 2014a) wawancara adalah cara menjangkau informasi atau data melalui interaksi lisan. Wawancara juga merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan informan yang menjawab pertanyaan atau memberi informasi.

Wawancara merupakan proses penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan cara Tanya jawab bias sambil bertatap muka ataupun tanpa tatap muka, yaitu melalui media telekomunikasi antara pewawancara dengan orang yang di wawancarai, menggunakan pedoman atau tanpa menggunakan pedoman (Sujarweni, 2015). Data yang digali adalah tentang gaya kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan produktivitas kerja pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

Menurut Rubin dan Rubin dalam (Suwartono, 2014a) Wawancara, berdasarkan tingkat formalitasnya, dibedakan menjadi (1) wawancara tidak terstruktur (unstructured interview), (2) wawancara semi-terstruktur, dan (3) wawancara terstruktur.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi-terstruktur. Wawancara semi-terstruktur adalah proses wawancara yang menggunakan paduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan dan penggunaan lebih fleksibel dari pada wawancara.

Wawancara dilakukan dengan bertanya langsung kepada informan untuk menggali dan mendapatkan informasi yang berkaitan dengan data yang dibutuhkan. Adapun wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara, sehingga peneliti dapat mengembangkan pertanyaan-pertanyaan penelitian sesuai dengan kebutuhan informasi yang diinginkan (Suwartono, 2014).

3.3.2 Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data kualitatif. Data yang tersumber dari dokumen-dokumen sebagai laporan tertulis dari peristiwa-peristiwa dan pemikiran-pemikiran, peristiwa itu ditulis dengan kesadaran untuk meneruskan keterangan-keterangan peristiwa, dan bila perlu dilengkapi dengan lampiran foto-foto dokumentasi penelitian. Dan dokumen tersebut juga bias berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang (Sujarweni, 2015). Beberapa dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah foto-foto yang menunjukkan bukti wawancara, struktur organisasi dan data-data yang diperlukan dalam penelitian, seperti rekap SKP penilaian.

3.3.3 Survei

Proses pengumpulan data dalam suatu survey dilakukan dengan metode angket atau sering disebut dengan kuesioner (daftar pertanyaan). Metode angket merupakan daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis kemudian dikirimkan kepada responden untuk diisi. Angket yang telah diisi oleh responden dikembalikan kepada peneliti atau petugas survei lainnya (Burhan, 2017).

Penelitian melakukan survei dengan membuat kuesioner kecil sebagai metode pengumpulan data untuk mengetahui gaya kepemimpinan apa yang diterapkan pemimpin Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 137 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah Non-probability sampling yaitu purposive sampling, yang merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling mengerti tentang apa yang kita harapkan dan butuhkan, atau mungkin orang tersebut sebagai penguasa sehingga peneliti akan mudah menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti (Sugiyono, 2013).

Sampel dalam penelitian ini sebanyak 9 orang, terdiri dari 6 orang PNS (Pegawai Negeri Sipil), dan 3 orang PTT (Pegawai Tidak Tetap) sebagai informan. Dari 9 orang informan ini mempunyai jabatan/pekerjaan sebagai berikut/: Sekretaris Pimpinan, Pengembang Tenaga Kependidikan, Fungsional

umum, Staff Subbag Umum dan Kepegawaian, Staff PTK SMK dan Staff Perencanaan dan BDM. Informan dipilih karena dirasa dapat mengetahui sebagian besar atau bahkan keseluruhan isi/informasi dari tempat penelitian yang peneliti ambil yaitu Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau. Dan mereka yang lebih sering berhubungan langsung dengan pimpinan Dinas Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau, dan tentunya karena diharapkannya perbedaan sudut pandang dari setiap informan yang dipilih.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator Kartono (2014)
Gaya Kepemimpinan Partisipasif	Gaya kepemimpinan partisipasif menurut Judge (2017) kepemimpinan ini sangat maksimal dan menuntut peran aktif bawahan atau anggota dalam pengambilan keputusan. atasan tidak akan mengambil keputusan sepihak tanpa harus berdiskusi lebihdulu dengan bawahannya. (Judge, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsultasi 2. Mengambil keputusan bersama 3. Membagi kekuasaan 4. Desentralisasi <p>(Kartono, 2014)</p>

Sumber : Data Sekunder yang diolah (2020)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut (Noor, 2014) Pengolahan data kualitatif akan melalui tiga kegiatan analisis yakni sebagai berikut:

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan salah satu teknik pengolahan data kualitatif. Reduksi data adalah bentuk analisis menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil.

2. Penyajian data

Penyajian data merupakan salah satu teknik pengolahan data kualitatif. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan.

3. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan salah satu teknik pengolahan data kualitatif. Penarikan kesimpulan adalah hasil analisis yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan.

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut (Sugiyono, 2013) menyebutkan bahwa analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi.

Uji keabsahan data pada penelitian kualitatif dengan menggunakan triangulasi akan lebih meningkatkan kekuatan data apabila dibandingkan dengan satu pendekatan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik keabsahan

data dengan triangulasi teknik. Triangulasi teknik yaitu peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Teknik pengumpulan data yang dimaksud berupa wawancara, survei, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serentak menurut Meleong dalam (Noor, 2014).

Penggunaan triangulasi teknik tersebut dilakukan agar data yang diperoleh dari informan penelitian yang menjadi sumber data primer menjadi lebih valid, consist, tuntas, dan pasti sehingga dapat dianalisis dan ditarik kesimpulan.

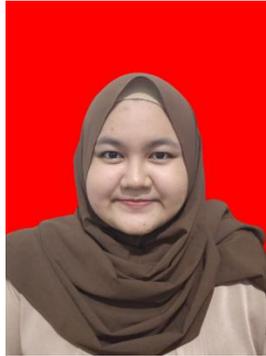
DAFTAR PUSTAKA

- Amofa, A. K., Okronipa, G. A., & Boateng, K. (2016). Leadership styles and organisational Productivity: A case study of Ghana Cement Limited. *European Journal of Business and Management*, 8(2), 131–143. <https://doi.org/ISSN 2222-2839>
- Asri, W. (2015). Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Kawasan Pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya Dan Tangerang Area Lenteng Agung. *Jurnal Paradigma*, 12, 146.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen*. BPF.
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan Sumber Daya Manusia*. Laksana.
- Hasibuan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Askara.
- Hasibuan. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Laksana.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Askara.
- Hastuti, tri puji. (2017). *MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI LINGKUNGAN YAYASAN PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI SAHID SURAKARTA*. VI, 171–187.
- Ilimi, M. U. (2016). Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (studi deskriptif di Biro Administrasi Kemasyarakatan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 4(3), 6–12.
- J. Ravianto. (2010). *Produktivitas dan Tenaga Kerja Indonesia*. Lemnbaqa Sarana Usaha dan Produktivitas.
- Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi* (16th ed.). Salemba empat.
- Kartono, K. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Holistica.
- Kris, T. (2017). *Pengantar Metodologi Penelitian*. ANDI (Anggota IKAPI).
- Munandar, J. . (2014). *Pengantar manajemen panduan komprehensif pengelolaan organisasi*. PT IPB Press (kampus IPB Taman Kencana Bogor).
- Ravianto. (2010). *Produktivitas Dan Tenaga Kerja Indonesia*. Lemnbaqa Sarana Usaha dan Produktivitas.
- Rivai, veithzal. (2013). *Manajemen Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam organisasi*. Rajawali Pers.
- Robbins. (2011). Gaya Kepemimpinan. In *Teori dan Perilaku Organisasi* (p. 158). PT. Indeks Gramedia.

- Robbins, stephen. (2013). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Gramedia.
- Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*. Mandar Maju.
- Seotopo, H. (2010). *Perilaku Keorganisasian*. PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Sinungan, M. (2014). *Produktivitas*. Laksana.
- Sobri, S. (2014). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Holistica.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (8th ed.). Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. CV ALFABETA.
- Sujarweni, W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis&Ekonomi*. PUSTAKABARUPRESS.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Suwanto. (2014). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Alfabeta Bandung.
- Suwartono. (2014a). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*. CV ANDI OFFSET.
- Suwartono, M. (2014b). *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*. CV ANDI OFFSET.
- Tan, M., Hee, T. F., & Piaw, C. Y. (2015). A qualitative analysis of the leadership style of a vice-chancellor in a private University in Malaysia. *SAGE Open*, 5(1). <https://doi.org/10.1177/2158244015577665>
- Thoha, M. (2015). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijiyanto, D. (2012). *Pengantar manajemen*. PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Yani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media.
- Yudisman, S. N. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif di Perpustakaan Universitas Bunghatta Sumatera Barat. *UNILIB: Jurnal Perpustakaan*, 10(2), 99–104. <https://doi.org/10.20885/unilib.vol10.iss2.art6>
- Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah*. PT. Raja Grafindo Persada.

RIWAYAT HIDUP

Curriculum Vitae



Nama : Putri Mega Sentani
Tempat / Tanggal lahir : Tanjungpinang / 03 November 1996
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Nomor HP : +62 82387794500
Email : ptrchanyeol6@gmail.com
Alamat : Jl. Brigjen Katamso No.30b

Nama Orang Tua

- a. Ayah : Miswandi (Alm)
- b. Ibu : Lisa Lesmana

Riwayat Pendidikan

- a. SD : SDN 004 Tanjungpinang Barat
- b. SMP : SMP Negeri 4 Tanjungpinang
- c. SMA : SMA Negeri 4 Tanjungpinang
- d. Perguruan Tinggi : STIE Pembangunan Tanjungpinang