

# ANALISIS PERANAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI KALIMANTAN BARAT

EFA IRDHAYANTI SE MM<sup>1</sup>

Program Magister Manajemen Universitas Tanjungpura<sup>1</sup>

Email : Efabangetz.ee@gmail.com

## ABSTRAK

Efektivitas Peranan Kepemimpinan adalah keberhasilan pemimpin di dalam memerankan fungsi-fungsi kepemimpinan dengan baik sekaligus dapat membawa para bawahannya untuk melakukan tugasnya dengan baik. Adapun penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan dengan produktivitas kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Barat. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yaitu dengan pengumpulan data untuk menguji hipotesis yang telah diajukan di muka atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir subyek penelitian. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang diperoleh, analisis ini digunakan untuk menggambarkan secara lebih mendalam tentang variabel-variabel yang diteliti. Dari hasil analisis terlihat bahwa: Perencanaan ( $X_1$ ), Pengorganisasian ( $X_2$ ), Komunikasi ( $X_3$ ), Supervisi ( $X_4$ ), dan Kepegawaian ( $X_5$ ) menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju dan cukup setuju dapat meningkatkan produktivitas kerja.

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sesuai dengan sasaran umum Pembangunan Jangka Panjang Kedua adalah terciptanya kualitas masyarakat Indonesia yang maju dan mandiri dalam suasana tentram dan sejahtera lahir batin, dalam tata kehidupan masyarakat, bangsa dan negara yang berlandaskan Pancasila, dalam suasana kehidupan bangsa Indonesia yang serba berkesinambungan dan selaras dalam hubungan antar sesama manusia, manusia dengan masyarakat dan manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa (GBHN, 1993 : 30). Untuk mencapai sasaran tersebut merupakan titik berat pembangunan dalam Pembangunan Jangka Panjang kedua diletakkan pada bidang ekonomi yang merupakan penggerak utama pembangunan, seiring dengan kualitas sumberdaya manusia yang saling terkait dan terpadu dengan pembangunan bidang-bidang lain yang dilaksanakan secara selaras, seirama dan serasi dengan keberhasilan pembangunan bidang

ekonomi dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran pembangunan nasional.

Berdasarkan titik berat pembangunan tersebut, maka peran peningkatan sumber daya manusia diletakkan dalam kerangka pembangunan ekonomi. Peran yang demikian menunjukkan upaya pembangunan sumber daya manusia yang bukan saja untuk kepentingan sumber daya manusia itu sendiri, tetapi diletakkan dalam kerangka upaya pengembangan sistem yang lebih luas, yaitu pembangunan ekonomi. Ini berarti bahwa pendidikan sebagai salah satu sistem untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia telah ditetapkan sebagai investasi yang harus diarahkan kepada pembentukan dan pengembangan tenaga kerja yang mendukung sistem pembangunan ekonomi, sumber daya manusia diperankan sebagai modal (*human capital*) yang bersama-sama dengan unsur kapital lainnya akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

Kosekuensi logis dari peningkatan produktivitas adalah pihak pengelola organisasi harus mau dan

mampu melakukan upaya perbaikan terhadap kualitas sumber daya manusianya, mendorong dan memotivasi anggota organisasi untuk berperilaku positif terhadap kemajuan organisasi. Untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya pemimpin harus mampu melihat persoalan-persoalan yang sedang dihadapi oleh organisasi yang dipimpinnya. Produktivitas tidak hanya cukup dengan melakukan perbaikan terhadap gaji maupun insentif saja, tetapi banyak faktor lain yang harus menjadi pertimbangan dalam pemecunya.

Ada beberapa unsur atau faktor lain yang mendukung produktivitas kerja misalnya; *pertama*, adanya etos kerja, yang merupakan sikap hidup yang bersedia kerja keras, demi masa depan yang lebih baik (*hard working*); semangat untuk mampu menolong diri sendiri (kemampuan untuk mandiri); berpola hidup sederhana, mampu untuk bekerjasama dengan sesama manusia dan selalu berpikir maju dan kreatif. *Kedua*, mengembangkan sikap hidup disiplin terhadap waktu dan diri sendiri dalam arti mampu melakukan pengendalian diri terhadap ketentuan atau peraturan yang merupakan hasil kesepakatan bersama juga disiplin terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai manusia. *Ketiga*, motivasi dan orientasi ke masa depan yang lebih baik, bekerja keras, bekerja dengan produktif oleh dorongan atau motivasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik. Dengan keyakinan hanya dengan kerja keras dan produktif inilah dapat dicapai masa depan yang lebih baik.

Faktor-faktor diatas lebih bersifat internal individual, artinya banyak ditimbulkan oleh dorongan yang muncul dari diri para pekerja itu sendiri. Sementara peningkatan produktivitas tenaga kerja juga tidak terlepas dari faktor eksternal, yaitu segala sesuatu yang ditimbulkan oleh dorongan dari luar diri mereka sendiri. Dalam hal ini tentunya bagaimana peran seorang pemimpin mampu

memberikan dorongan atau motivasi kepada bawahan mereka untuk kegiatan-kegiatan yang lebih produktif.

Penelitian yang dilakukan pada suatu institusi pemerintahan berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai perlu dilakukan dengan alasan bahwa lembaga pemerintah adalah sebuah lembaga yang bersifat pelayanan masyarakat (*public service*) yang sangat dibutuhkan produktivitas kerja karyawannya, yang akhirnya diharapkan dapat memberikan pelayanan yang baik yaitu mudah dan cepat. Keadaan tersebut dapat terwujud apabila didukung dengan efektivitas kepemimpinan yang memadai, terlebih lagi lembaga pemerintah yang mengemban misi peningkatan sumber daya manusia.

Dinas Pendidikan sebagai lembaga pemerintah yang mempunyai tugas merencanakan dan melaksanakan pendidikan mempunyai tugas yang strategis terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia. Mengingat, kualitas pendidikan di Indonesia masih sangat memprihatinkan. Hal tersebut tercermin antara lain dari hasil studi kemampuan membaca untuk tingkat Sekolah Dasar (SD), yang dilaksanakan oleh organisasi "*International Education Achievement*" (IEA) yang menunjukkan bahwa siswa SD di Indonesia berada pada urutan ke 38 dari 39 negara peserta studi.

Keberadaan dan perkembangan Dinas Pendidikan pada dasarnya mendapat tanggapan yang positif dari masyarakat, terhadap tugas yang berat yang dihadapi untuk mengatasi masalah pendidikan. Oleh karena itu sangat beralasan apabila Dinas Pendidikan mendapat kedudukan yang tinggi bagi peningkatan sumber daya manusia. Kedudukan tersebut mencerminkan pengakuan dan harapan masyarakat terhadap peningkatan kualitas pendidikan nasional.

Dengan demikian keberadaan dan peran Dinas Pendidikan sebagai institusi pemerintah daerah dalam upaya mewujudkan peningkatan pelayanan dan mutu pendidikan sangat diharapkan. Kondisi tersebut akan dapat terwujud apabila didukung oleh adanya kesadaran masyarakat terhadap produktivitas kerja karyawan. Orang-orang yang terlibat didalam pengelolaan Dinas Pendidikan apakah

itu para pimpinannya maupun para karyawannya, dituntut untu mampu memecahkan fungsinya masing-masing secara efektif, karena hal ini merupakan strategi yang sangat tepat untuk menjawab tantangan tersebut.

Dengan berbagai uraian dan alasan tersebut diatas, pembahasan tesis ini adalah untuk meneliti: “Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Kalimantan Barat”.

## 1.2 Permasalahan

Permasalahan dalam penelitian ini adalah “Bagaimanakah pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap produktivitas kerja para pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Kalimantan Barat ?”

## 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap produktivitas kerja para pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Kalimantan Barat.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

### 1. Manfaat teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya dan memperluas wawasan dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dan menjadi dasar untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

### 2. Manfaat praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan input bagi Dinas Pendidikan Nasional sebagai bahan informasi yang berguna, dan dapat memberikan gambaran tentang efektivitas kepemimpinan dan produktivitas kerja pegawai, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

## LANDASAN TEORI

Dalam kehidupan manusia banyak kita temui kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu, yang dilakukan oleh beberapa orang dalam berbagai kegiatan yang terarah pada

tujuan, yang lebih mudah dicapai daripada jika dikerjakan sendiri. Keseluruhan proses kerjasama itu dinamakan organisasi. Didalam organisasi tersebut pasti memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pemimpin (*leader*), yang melaksanakan tugas kepemimpinan. Jadi pemimpin adalah orangnya dan kepemimpinan (*leadership*) adalah kegiatannya. (Nawawi, 1993 : 9)

Ada beberapa definisi kepemimpinan yang dikutip oleh Fieldler dan Chemers (Dalam Wahjosumidjo, 1985 : 2) :

1. *Leadership is the exercise of authority and the making of decisions (Dubin, 1951).*
2. *Leadership is the initiation of acts that results in a consistent pattern of group interaction directed toward the solution of mutual problems (Humpill,1954).*
3. *Leadership is the process of influencing group activities toward goal setting and goal achievement (Stogdill, 1984).*

Definisi lain tentang kepemimpinan dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard di dalam bukunya Management of Organizational Behavior (Dalam Wahjosumidjo, 1985 : 24,25) sebagai berikut :

1. *Leadership is the activity of influencing exercised to strive willingly for group objectives (George P. Terry).*
2. *Leadership as interpersonal influence exercised in situation and directed, through the communication process, toward the attainment of a specialized goal or goals (Robert Tennenbaum, Irving R. Wischler, Fred Massarik).*
3. *Leadership is influencing people to follow in achievement of a common goal (Harold Koontz and Cyril O'Donnell).*

Jadi jelaslah bahwa kepemimpinan itu akan terjadi, apabila di dalam situasi dimana seseorang mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, mengerjakan orang lain dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu baik secara perorangan atau secara kelompok.

Seorang pemimpin dituntut untuk mampu menggerakkan, membimbing, menggiatkan, mengarahkan orang lain dalam hubungan kerjasama untuk mencapai tujuan

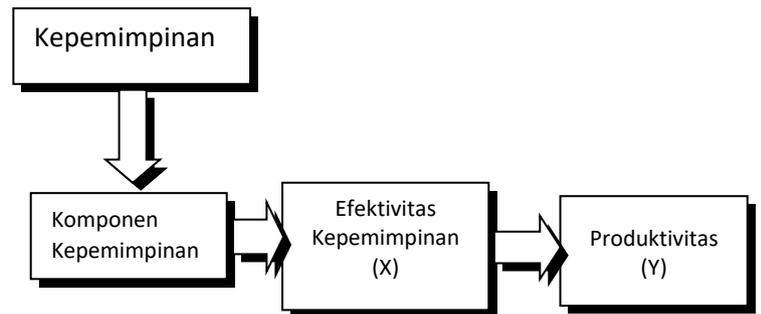
dalam suatu organisasi. Kemampuan menggerakkan anggotanya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya untuk sementara dapat dikategorikan sebagai kepemimpinannya yang efektif. (Nawawi, 1993 : 4)

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya. Bila produktivitas naik dan semua tugas dilaksanakan dengan efektif, maka ia disebut sebagai pemimpin yang berhasil, apabila produktivitasnya menurun dan kepemimpinannya dinilai tidak efektif didalam jangka waktu tertentu, maka ia dapat disebut sebagai pemimpin yang gagal. (Kartono, 1 Selanjutnya untuk melihat efektif tidaknya suatu kepemimpinan, kita harus melihat hasil kepemimpinannya itu. Yang bias dijadikan kriteria kepemimpinan yang efektif yaitu “hasil kerjasama atau prestasi kelompok yang dipimpin atau unit bagiannya. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya bisa mempengaruhi bawahannya, tapi juga menjamin bahwa bawahannya tersebut bekerja dengan seluruh kemampuan mereka”. (As’ad, 1982 : 1).

Keefektifan dan efisiensi dalam kepemimpinan tentunya terdapat perbedaan berdasarkan analisa Branard mengemukakan bahwa keefektifan berhubungan dengan pencapaian tujuan kerjasama yang bersifat social dan non personal, sedangkan efisiensi berhubungan dengan kepuasan motif-motif individual dan bersifat personal (Purwanto, 1987 : 30)

Effendy (1986 : 158,159) mendefinisikan efisiensi adalah : “semua upaya manusia dalam menyusun dan menggunakan organisasi, tenaga, material, uang, waktu dan fasilitas yang terbatas jumlahnya itu agar digunakan sehemat mungkin dengan biaya seminimal mungkin dan memperoleh hasil semaksimal mungkin”.

Dalam menganalisa pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Kalimantan Barat secara singkat dapat dilihat dalam kerangka kerja sebagai berikut :



**Gambar 1.1.**  
**Kerangka Kerja Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, yaitu bentuk penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan data-data yang mempunyai hubungan erat dengan permasalahan yang akan diteliti dan membandingkannya dengan pengetahuan teori untuk merumuskan persoalan serta kemungkinan untuk mencari pemecahan.

Menurut Supranto (2000 : 26), populasi adalah kumpulan seluruh elemen yang sejenis tetapi dapat dibedakan satu sama lain. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah para staf pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Kalimantan Barat yang berjumlah 182 orang yang terbagi dalam 5 bidang / bagian.

Sampel menurut Supranto (2000 : 26), adalah bagian dari populasi yang menjadi objek penelitian. Mengingat populasi memiliki karakteristik yang terdiri dari kategori-kategori, kelompok, atau golongan yang setara atau sejajar yang diduga secara kuat berpengaruh pada hasil-hasil penelitian, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *stratified sampling* yaitu membagi populasi menjadi beberapa kelompok dan secara random memilih subsampel dari setiap kelompok.

Dalam pemilihan sampel random stratifikasi proporsional, banyaknya sampel akan proporsional dengan jumlah elemen setiap unit pemilihan sampel. Dari populasi sebesar 182 responden akan diambil sampel sebanyak 20% atau sama dengan 36 responden

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Data Primer : yaitu data yang diperoleh melalui penyebaran angket yang terdiri dari 2 angket yaitu (1) angket tentang efektivitas kepemimpinan dan (2) angket tentang produktivitas yang diberikan kepada responden terpilih.
- b. Data Sekunder : yaitu data yang diperoleh dari Kantor Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Kalbar.

Setelah data diperoleh selanjutnya akan dianalisis dengan metode sesuai Analisis Statistik yang dipakai adalah sebagai berikut :

1. Analisis Deskriptif  
Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang diperoleh, analisis ini digunakan untuk menggambarkan secara lebih mendalam tentang variabel-variabel yang diteliti.
2. Analisis Inferensial  
Analisis statistik inferensial, sering juga disebut statistik induktif dan statistik probabilitas, adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Soegiono : 2003). Metode ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Statistik inferensial yang digunakan dalam analisa dan menggunakan analisis regresi berganda. Dengan menggunakan teknik tersebut maka sekaligus dapat diketahui informasi tentang berbagai hal yang menyangkut analisis korelasi dan regresi baik parsial maupun berganda.

Adapun rumus yang digunakan :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6$$

Dimana :

- Y = Produktivitas Kerja
- a = Konstanta
- b<sub>1</sub> s/d b<sub>7</sub> = Koefisien regresi antar variabel
- X<sub>1</sub> = Perencanaan

- X<sub>2</sub> = Pengorganisasian
- X<sub>3</sub> = Komunikasi
- X<sub>4</sub> = Supervisi
- X<sub>5</sub> = Kepegawaian
- X<sub>6</sub> = Penilaian

Untuk menguji sejauh mana variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat digunakan uji F dan uji t. Uji F digunakan untuk menguji variabel bebas secara bersama-sama (serentak) pengaruhnya terhadap variabel terikat. Sedangkan uji statistik t digunakan untuk menguji kemampuan (secara parsial) dari masing-masing variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran statistik item dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dari hasil angket yang disebarkan. Variabel bebas dari konsep efektivitas kepemimpinan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, supervisi, kepegawaian, dan penilaian. Sedangkan variabel terikat dari konsep produktivitas kerja yang terdiri dari motivasi pengabdian, disiplin kerja, etos kerja dan kreativitas.

Untuk item yang menyatakan bahwa penyusunan suatu rencana berpedoman pada data yang akurat dan lengkap menunjukkan 2,8% responden menyatakan tidak setuju, 5,5% menyatakan setuju, 47,2% menyatakan setuju, dan 44,4% menyatakan setuju. Dari data diatas menunjukkan rata-rata responden cukup setuju bahwa dalam penyusunan rencana berpedoman pada data data yang akurat dan lengkap.

Untuk item penyusunan rencana yang ditetapkan pimpinan memperhatikan pendapat bawahan menunjukkan 11,1% menyatakan cukup setuju, 69,4% menyatakan setuju dan 19,4% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan bahwa responden setuju

apabila dalam penyusunan rencana pimpinan memperhatikan pendapat bawahan.

Item rencana kegiatan yang ditetapkan mencakup rencana secara keseluruhan serta berdimensi jangka pendek dan jangka panjang menunjukkan 19,4% menyatakan setuju, 52,8% menyatakan cukup setuju, 13,9% menyatakan setuju dan 27,8% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden cukup setuju apabila rencana yang ditetapkan mencakup rencana keseluruhan serta berdimensi jangka pendek dan jangka panjang.

Item rencana yang telah ditetapkan merupakan pedoman serta alat evaluasi atau penilaian menunjukkan 11,1% responden menyatakan tidak setuju, 63,9% menyatakan cukup setuju, 13,9% menyatakan setuju dan 11,1% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut terlihat bahwa rata-rata responden cukup setuju apabila rencana yang ditetapkan digunakan sebagai pedoman serta evaluasi atau penilaian.

Untuk item yang menyatakan bahwa bagian yang ada dalam organisasi mempunyai tujuan yang jelas dan khusus menunjukkan 11,1% responden menyatakan cukup setuju, 44,4% menyatakan setuju dan 44,4% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas dapat dilihat bahwa rata-rata responden menyatakan bahwa bagian yang ada dalam organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas dan khusus.

Untuk item penetapan bagian dengan fungsi yang melekat dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai menunjukkan 55,5% menyatakan cukup setuju, 66,7% menyatakan setuju dan 27,8% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan bila penetapan bagian dengan fungsi yang melekat harus

dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai.

Item pembentukan bagian dengan fungsinya menjamin kelancaran tugas menunjukkan 16,7% menyatakan cukup setuju, 50 % menyatakan setuju dan 33,3% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan bahwa pembentukan bagian dengan fungsinya dapat menjamin kelancaran tugas.

Item harus dilakukannya hubungan antar bagian baik vertikal maupun horizontal menunjukkan bahwa 19,4% menyatakan cukup setuju, 61,1% menyatakan setuju dan 19,4 % menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menyatakan bahwa harus dilakukannya hubungan antar bagian baik vertikal maupun horizontal.

Untuk item dalam memecahkan masalah dan memperlancar tugas berkomunikasi dengan karyawan menunjukkan 2,8% sangat tidak setuju, 19,4% menyatakan tidak setuju, 50% menyatakan cukup setuju, 25% menyatakan setuju dan 2,8% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa dalam memecahkan masalah dan memperlancar tugas harus berkomunikasi dengan karyawan.

Untuk item komunikasi antara pimpinan dan staf dilakukan secara kontinue untuk menerima masukan menunjukkan 5,6% responden menyatakan sangat tidak setuju, 16,7% responden menyatakan tidak setuju, 66,7% menyatakan cukup setuju, 8,3% menyatakan setuju dan 2,8% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa komunikasi antara pimpinan dan staf harus dilakukan secara kontinue untuk menerima masukan.

Item selain berkomunikasi juga membuat pedoman pelaksanaan tugas menunjukkan 13,9% responden menyatakan tidak setuju, 50% menyatakan cukup setuju, 33,3% menyatakan setuju, dan 2,8% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan rata-rata responden cukup setuju bahwa selain berkomunikasi pimpinan seharusnya juga membuat pedoman pelaksanaan tugas.

Item komunikasi menciptakan suasana akrab dan dapat mendukung pelaksanaan tugas menunjukkan 13,9% menyatakan tidak setuju, 50% menyatakan cukup setuju, 33,3% menyatakan setuju dan 2,8 % menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan rata-rata responden cukup setuju bahwa berkomunikasi dapat menciptakan suasana akrab dan dapat mendukung pelaksanaan tugas.

Item supervisi selalu dilakukan pimpinan untuk melihat keefektifan tugas menunjukkan 8,3% responden menyatakan cukup setuju, 44,4% menyatakan setuju, dan 47,2% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan bahwa rata-rata responden sangat setuju bahwa supervisi harus selalu dilakukan pimpinan untuk melihat keefektifan tugas.

Untuk item pimpinan harus mampu meneliti sekaligus menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk memperlancar tugas menunjukkan 47,2% responden menyatakan setuju dan 52,8% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan sangat setuju bahwa pimpinan harus mampu meneliti sekaligus menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk memperlancar tugas.

Item supervisi harus mampu memberikan bantuan mengembangkan kemampuan karyawan menunjukkan 5,6% menyatakan cukup setuju, 36,2% menyatakan setuju dan 58,3% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden

menyatakan sangat setuju bahwa supervise harus mampu memberikan bantuan mengembangkan kemampuan karyawan.

Item supervisi harus mampu membangkitkan dan merangsang semangat kerja menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 13,9% menyatakan tidak setuju, 27,8% menyatakan cukup setuju, 47,2% menyatakan setuju dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan rata-rata responden setuju bahwa supervise harus mampu membangkitkan dan merangsang semangat kerja.

Item dalam rangka pembinaan dan menciptakan suasana kerja baru dilakukan mutasi kerja menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 11,1% menyatakan tidak setuju, 58,3% menyatakan cukup setuju, 25% menyatakan setuju, dan 2,8% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa dalam rangka pembinaan dan menciptakan suasana kerja baru dapat dilakukan mutasi kerja.

Untuk item pimpinan memberikan peluang untuk meningkatkan kemampuan dengan penataran, pelatihan menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 25% menyatakan tidak setuju, 36,1% menyatakan cukup setuju, 27,8% menyatakan setuju dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan rata-rata responden cukup setuju bahwa pimpinan harus memberikan peluang untuk meningkatkan kemampuan dengan penataran, pelatihan dan lain-lain.

Item pimpinan memperhatikan keahlian yang dimiliki dalam menempatkan pada suatu unit kerja menunjukkan 5,5% responden menyatakan tidak setuju, 47,2% menyatakan cukup setuju, 38,9% menyatakan setuju dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa pimpinan harus memperhatikan keahlian yang

dimiliki dalam menempatkan pada suatu unit kerja.

Item pimpinan memberikan penghargaan bagi yang berhasil dan memberi sanksi bagi yang melanggar menunjukkan 19,4% responden menyatakan tidak setuju, 44,4% menyatakan cukup setuju, 27,8% menyatakan setuju dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data diatas menunjukkan rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa pimpinan harus memberikan penghargaan bagi yang berhasil dan memberi sanksi bagi yang melanggar.

Item pimpinan dapat menunjukkan kekurangan dan keberhasilan dalam melaksanakan tugas menunjukkan 2,8% responden menyatakan cukup, 52,8% menyatakan setuju, 44,4% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan bahwa pimpinan harus menunjukkan kekurangan atau keberhasilan dalam melaksanakan tugas.

Untuk item pimpinan selalu membetulkan kekurangan dalam melaksanakan tugas menunjukkan 2,8% responden menyatakan tidak setuju, 30,6% menyatakan cukup setuju, 44,4% menyatakan setuju dan 22,2% menyatakan sangat setuju. Di data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan setuju bahwa pimpinan harus selalu membetulkan kekurangan dalam melaksanakan tugas.

Item pimpinan selalu memberikan penilaian secara keseluruhan tentang keberhasilan dan kekurangan menunjukkan 2,8% responden menyatakan tidak setuju, 38,9% menyatakan cukup setuju, 36,1% menyatakan setuju dan 22,2% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa pimpinan harus selalu memberikan penilaian secara keseluruhan keberhasilan dan kekurangan.

Untuk item disamping untuk memenuhi kebutuhan hidup, bekerja dengan niat sebagai ibadah menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 16,7% menyatakan tidak setuju, 36,1% menyatakan cukup setuju, 36,1% menyatakan setuju, dan 8,3% menyatakan sangat tidak setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden menyatakan bahwa bekerja selain untuk memenuhi kebutuhan hidup juga dengan niat ibadah.

Untuk item gaji dan tunjangan finansial lainnya memotivasi untuk bekerja lebih baik menunjukkan 2,8% menyatakan tidak setuju, 47,2 % menyatakan cukup setuju, 44,4% menyatakan setuju, dan 5,5% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menyatakan rata-rata responden cukup setuju bahwa gaji dan tunjangan finansial lainnya memotivasi untuk bekerja lebih baik.

Untuk item bekerja sebaik mungkin untuk peningkatan karier menunjukkan 11,1% responden menyatakan tidak setuju, 44,4% menyatakan cukup setuju, 36,1% menyatakan setuju dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa bekerja sebaik mungkin untuk item selalu bekerja dan berada dikantor sesuai dengan jam yang telah ditetapkan lembaga menunjukkan 25% responden menyatakan tidak setuju, 33,3% menyatakan cukup setuju, 38,7% menyatakan setuju, 2,8% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden menyatakan setuju bahwa harus selalu bekerja dan berada dikantor sesuai dengan jam yang telah ditetapkan lembaga.

Untuk item dapat memanfaatkan jam kerja secara lebih baik menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 19,4% menyatakan tidak setuju, 52,8% menyatakan cukup setuju, 19,4% menyatakan setuju, dan 5,5% menyatakan

sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa pegawai harus dapat memanfaatkan jam kerja secara lebih baik.

Item lebih banyak bekerja bila berada di kantor menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 16,7% menyatakan tidak setuju, 36,1% menyatakan cukup setuju, 36,1% menyatakan setuju dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden cukup bahwa pegawai harus banyak bekerja bila berada di kantor.

Item apabila bekerja diluar jam kerja yang telah ditetapkan, bersedia melaksanakan menunjukkan 2,8% menyatakan tidak setuju, 47,2% menyatakan cukup setuju, 44,4% menyatakan setuju dan 5,5% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan cukup setuju bahwa apabila diperintahkan bekerja di luar jam kerja yang telah ditentukan bersedia melaksanakan.

Item selalu berusaha menyelesaikan tugas secepat mungkin menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 19,4% menyatakan tidak setuju, 52,8% menyatakan cukup setuju, 19,4% menyatakan setuju dan 5,5% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden cukup setuju bahwa pegawai harus selalu berusaha menyelesaikan tugas secepat mungkin.

Untuk item merasa puas apabila tugas dapat diselesaikan dengan baik menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 16,7% menyatakan tidak setuju, 36,1% menyatakan cukup setuju, 36,1% menyatakan cukup setuju, dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden menyatakan bahwa pegawai

harus merasa puas apabila dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

Item betapapun sulitnya atau banyaknya pekerjaan, akan tetap menyelesaikan tugas sampai tuntas menunjukkan 2,8% responden menyatakan tidak setuju, 47,2% menyatakan cukup setuju, 44,4% menyatakan setuju dan 5,5% menyatakan sangat setuju. Data tersebut menunjukkan rata-rata responden cukup setuju bahwa betapapun sulitnya atau banyaknya pekerjaan, pegawai akan tetap menyelesaikan tugas sampai tuntas.

Item selalu berusaha untuk tidak menunda pekerjaan menunjukkan 11,1% responden menyatakan tidak setuju, 44,4% menyatakan cukup setuju, 36,1% menyatakan setuju dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden cukup setuju bahwa pegawai harus selalu berusaha untuk tidak menunda pekerjaan.

Item selalu berusaha menyelesaikan tugas secepat mungkin menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 19,4% menyatakan tidak setuju, 52,8% menyatakan cukup setuju, 19,4% menyatakan setuju dan 5,5% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan bahwa rata-rata responden cukup setuju bahwa pegawai harus selalu berusaha menyelesaikan tugas secepat mungkin.

Untuk item merasa puas apabila tugas dapat diselesaikan dengan baik menunjukkan 2,8% responden menyatakan sangat tidak setuju, 16,7% menyatakan tidak setuju, 36,1% menyatakan cukup setuju, 36,1% menyatakan cukup setuju, dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden menyatakan bahwa pegawai harus merasa puas apabila dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

Item betapapun sulitnya atau banyaknya pekerjaan, akan tetap menyelesaikan tugas sampai tuntas

menunjukkan 2,8% responden menyatakan tidak setuju, 47,2% menyatakan cukup setuju, 44,4% menyatakan setuju dan 5,5% menyatakan sangat setuju. Data tersebut menunjukkan rata-rata responden cukup setuju bahwa betapapun sulitnya atau banyaknya pekerjaan, pegawai akan tetap menyelesaikan tugas sampai tuntas.

Item selalu berusaha untuk tidak menunda pekerjaan menunjukkan 11,1% responden menyatakan tidak setuju, 44,4% menyatakan cukup setuju, 36,1% menyatakan setuju dan 8,3% menyatakan sangat setuju. Dari data tersebut menunjukkan rata-rata responden cukup setuju bahwa pegawai harus selalu berusaha untuk tidak menunda pekerjaan.

Untuk mengetahui variabel Efektivitas Kepemimpinan (X) yang terdiri dari : Perencanaan (X<sub>1</sub>), Pengorganisasian (X<sub>2</sub>), Pengkoordinasian (X<sub>3</sub>), Komunikasi (X<sub>4</sub>), Supervisi (X<sub>5</sub>), Kepegawaian (X<sub>6</sub>), dan Penilaian (X<sub>7</sub>) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y), digunakan analisis regresi berganda yang dijabarkan sebagai berikut :

**Tabel**  
**Model Summary Analisis Regresi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of The Estimate
1	0,839	0,704	0,643	5,65069

Sumber : Data Olahan, 2010

Berdasarkan Tabel didapatkan nilai R Multiple sebesar 0,84 berarti menunjukkan pengaruh yang kuat, sedangkan R Square 0,704 berarti besarnya pengaruh variabel Efektivitas Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja dapat dijelaskan oleh model regresi sebesar 70,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Sedangkan *standard error of the estimate* (SEE) adalah 5,65069. Berarti tingkat kesalahannya yang standar sebesar 5,65069. Hal ini

menunjukkan bahwa tingkat akurasi hasil penelitian cukup representatif.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Peranan Kepemimpinan yang terdiri dari variabel : Perencanaan (X<sub>1</sub>), Pengorganisasian (X<sub>2</sub>), Komunikasi (X<sub>3</sub>), Supervisi (X<sub>4</sub>), Kepegawaian (X<sub>5</sub>) dan Penilaian (X<sub>6</sub>) secara bersama-sama mempengaruhi Produktivitas Kerja (Y).
2. Peranan Kepemimpinan yang terdiri dari variabel : Perencanaan (X<sub>1</sub>) yang menunjukkan rata-rata responden menyatakan setuju (3,94) bahwa item-item perencanaan yang dibuat oleh pimpinan dapat mempengaruhi produktivitas kerja, Pengorganisasian (X<sub>2</sub>) menunjukkan rata-rata responden menyatakan setuju (4,18) bahwa pengorganisasian yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan produktivitas kerja, Komunikasi (X<sub>3</sub>) menunjukkan rata-rata responden menyatakan cukup setuju (3,15) bahwa pengorganisasian yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan produktivitas kerja, Supervisi (X<sub>4</sub>) menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan setuju (4,14) bahwa supervisi yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan produktivitas kerja, Kepegawaian (X<sub>5</sub>) menunjukkan bahwa rata-rata responden cukup setuju (3,26) bahwa kepegawaian dapat meningkatkan produktivitas kerja dan Penilaian (X<sub>6</sub>) menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju (4,02) bahwa penilaian yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

### SARAN

1. Diharapkan pemimpin untuk berupaya memperketat atau meningkatkan fungsi

- kepemimpinannya yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, supervisi, kepegawaian, dan penilaian, agar dapat meningkatkan produktivitas kerja para pegawai.
2. Dengan diketahuinya kepegawaian lebih dominan pengaruhnya dibanding dengan variabel efektivitas kepemimpinan yang lain maka disarankan bagi pemimpin untuk selalu mempertahankan dan meningkatkan peranan kepegawaian.
  3. Berdasarkan kenyataan penelitian ini, tidak berarti menunjukkan adanya suatu kelemahan atau suatu yang tidak umum, tetapi merupakan suatu karakteristik sistem yang terjadi di Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Barat. Meskipun demikian, upaya-upaya peningkatan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, supervisi, kepegawaian dan penilaian perlu untuk selalu dikembangkan, dengan harapan dapat lebih meningkatkan produktivitas kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Elexmedia Komputindo: Jakarta.
- As'ad, Moh. 1982. *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan Suatu Pendekatan Psikologik*. Penerbit Liberty : Yogyakarta.
- Dirawat, Bursa Lamberti, Soekarto Indrafachrudi. 1976. *Kepemimpinan Pendidikan dalam Rangka Pertumbuhan Jabatan Guru-guru*. Malang.
- Effendy, Mochtar. 1986. *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*. Penerbit Bhatara Karya Aksara : Jakarta.
- Effendi, Onong Uchjana. 1992. *Kepemimpinan dan Komunikasi*. Cetakan IV. Penerbit Mandar Maju : Bandung.
- Elsbree, Willard S. and Harold J. Mc. Nally. 1959. *Elementary School Administration and Supervision*. American Book Company : New York.
- GBHN Ketetapan MPR RI Tahun 1993. Cetakan II. Penerbit Pustaka Pelajar : Yogyakarta.
- Kartono, Kartono. 1988. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Cetakan IV. Penerbit CV. Rajawali: Jakarta.
- Machjus, Amry. *Perilaku Organisasi*. Bahan Kuliah Mata Kuliah Perilaku Organisasi, Program Magister Manajemen Untan. Tidak Dipublikasikan.
- Nawawi, Hadari. 1993. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gajah Mada University Press : Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 1982. *Manajemen Personalialia*; Cetakan III Penerbit Ghalia Indonesia : Jakarta.
- Purwanto, M. Ngalim. 1987. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Cetakan Pertama. CV. Remaja Karya: Bandung.
- Soegiono. 2003. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Alfabeta : Bandung.
- Supranto, J. 2000. *Statistik, Teori dan Aplikasi*. Jilid I. Erlangga : Jakarta
- Putra, J. Ravianto. 1985. *Produktivitas dan Tenaga Kerja Indonesia*. Kumpulan Kertas Kerja. Seri Produktivitas II. LSIUP : Jakarta.
- Putra, J. Ravianto. 1985. *Produktivitas dan Manusia Indonesia*. Kumpulan Kertas Kerja. Seri Produktivitas III. LSIUP : Jakarta.
- Reksodiprodjo, Sukanto dan T. Hani Handoko. 1988. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya*

*Manusia.* BPFE UGM :  
Yogyakarta.

Robbins, Stephen P. Alih bahasa Jusuf  
Udaya. 1994. *Teori Organisasi  
Struktur, Desain dan Aplikasi.*  
Edisi 3. Penerbit Arcan : Jakarta.

Sinungan, Muchdarsyah. 1992.  
*Produktivitas Apa dan Bagaimana.*  
Cetakan Pertama. Bumi Aksara :  
Jakarta.

Syarif, Rusli. 1991. *Produktivitas.* Edisi  
Revisi. Penerbit Aksara : Bandung.

Wahjosumidjo. 1985. *Kepemimpinan dan  
Motivasi.* Cetakan Pertama.  
Penerbit Ghalia Indonesia : Jakarta.