

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. PENGERTIAN PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN**

Sebagaimana kita ketahui manusia adalah makhluk sosial, yang mana di dalam kehidupan sehari-hari saling berhubungan antar manusia yang satu dengan yang lainnya dalam bentuk kelompok masyarakat. Di dalam kehidupan berkelompok tersebut manusia telah mengenal adanya pemimpin. Oleh karena itu masalah kepemimpinan telah menjadi permasalahan sosial, tetapi pengertian kepemimpinan masih sangat terbatas.

Pada mulanya orang menyatakan kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin merupakan bawaan dari lahir, sehingga dia disebut sebagai seorang yang dilahirkan sebagai pemimpin. Pendapat demikian memang mengandung kebenaran, akan tetapi pendapat tersebut telah banyak ditinggalkan pada jaman modern seperti saat ini. Sebab usaha manusia dalam mencapai tujuan tertentu adalah dilakukan dengan bekerjasama, hal ini membutuhkan pemimpin dan kepemimpinan dalam berbagai kondisi sosial agar tujuan yang akan dicapai itu dapat diperoleh melalui usaha kerjasama tersebut..

Sehubungan dengan itu, maka diperlukan adanya batasan-batasan mengenai pimpinan dan kepemimpinan, sebab batasan dari suatu pengertian merupakan titik tolak dan sebagai patokan atau pedoman dalam memahami suatu pengertian.

Dibawah ini dikemukakan batasan-batasan mengenai pimpinan dan kepemimpinan dari beberapa sarjana yang mana dapat dijadikan sebagai bahan

perbandingan di dalam memahami pengertian pemimpin secara mendasar. Batasan-batasannya sebagai berikut :

1. Hendry Praff Fairehid menyatakan bahwa *Pemimpin* dalam pengertian yang luas adalah orang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi.

Dalam pengertian yang terbatas, pemimpin adalah seseorang yang membimbing, memimpin, dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya, dan ekspektansinya / penerimaan secara suka rela oleh para pengikutnya.<sup>1</sup>

2. Edward Conrad Smith dan Arnold John Zuncher, yang di dalam mendefinisikan pemimpin lebih menekankan kepada aspek politiknya, menyatakan bahwa pemimpin ialah kepala actual dari organisasi partai di kota, dusun atau bagian-bagian lainnya. Sekalipun dia nominal (pada namanya) saja dipilih secara langsung atau tidak langsung oleh pemilih-pemilih / pemberi suara partai, secara actual dia itu sering dipilih oleh suatu klik kecil atau oleh supervisor langsung dari partai. Perbedaan antara "boss" (kepala, atasan, majikan) dan pemimpin sebagian besar tergantung pada metode pemilihan dan pemimpinnya dalam mana kekuasaan dilaksanakan.<sup>2</sup>

3. Menurut kesimpulan dari definisi diatas, maka Dra. Kartini Kartono menyimpulkan bahwa Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk melaksanakan usaha bersama yang mengarah kepada pencapaian sasaran tertentu.<sup>3</sup>

Dari definisi-definisi tersebut diatas mengenai pengertian pemimpin, maka diperoleh suatu gambaran yang jelas bahwa pemimpin merupakan unsur penggerak yang utama didalam memanfaatkan sumebr daya manusia yang menjadi bawahannya ke arah pencapaian tujuan yang diharapkan.

---

2) Ibid, halaman 9

3) Ibid, halaman 9



Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi / perusahaan, maka seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya agar mereka dapat berkerja sama dengannya.

Kemampuan seseorang untuk memimpin disebut dengan Kepemimpinan. Dan untuk memahami pengertian Kepemimpinan ada beberapa batasan mengenai pengertian Kepemimpinan dari para ahli berikut ini :

1. George Terry dalam bukunya “ Principal of Management ”, Kepemimpinan adalah seluruh aktifitas untuk mempengaruhi serta menggiatkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan.<sup>4</sup>
2. Ralph M. Stogdill dalam bukunya “ Handbook of Leadership “ mendefinisikan Kepemimpinan sebagai proses tindakan mempengaruhi kegiatan suatu kelompok yang terorganisir dalam upaya menuju penataan pencapaian tujuan.<sup>5</sup>
3. Franklyn S. Hilman dalam bukunya “ Group Leadership and Democration Action “ mengemukakan bahwa Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang pemimpin membimbing, mempengaruhi, atau mengontrol pikiran, perasaan / tingkah laku orang lain.<sup>6</sup>

Masih banyak pendapat dari para ahli lainnya, namun dari batasan yang telah dikemukakan tersebut diatas pada dasarnya sama yaitu usaha untuk mempengaruhi orang lain agar orang tersebut sebagai bawahannya mau melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan menuju tujuan tertentu.

---

- 4) Drs. A.W. Wijaya, Peranan motivasi dalam kepemimpinan, Akademi Perssindo, 1986, halaman 50
- 5) Drs. Onong Uchajana Effendy M.A, Psikologi Manajemen, Alumni 1995, halaman 137
- 6) Drs. Onong Uchajana Effendy M.A, Human Relation dan Public Relation dalam Management, Alumni, Bandung, 1983, halaman 193.



Seorang pemimpin haruslah berusaha untuk dapat mengerti keadaan bawahannya sebagai tenaga kerja yang turut serta dalam mencapai tujuan organisasi / perusahaan semaksimal mungkin.

Adapun untuk mengetahui mengenai teori-teori kepemimpinan dibawah ini ada beberapa teori kepemimpinan berdasarkan literatur-literatur pada umumnya adalah sebagai berikut :

1. ***Teori Sifat***

Teori ini menitikberatkan pada pengidentifikasian ciri-ciri khusus pada individu-individu pemimpin yang efektif. Ciri-ciri pemimpin ini didasarkan pada pengamatan perilaku dalam kelompok, analisis data-data biografis yaitu kecerdasan dan kepribadian pemimpin.

2. ***Teori Perilaku Pribadi***

Teori ini menitikberatkan pada pengkajian perilaku dan dampaknya atas prestasi dan kepuasan bawahannya.

3. ***Teori Situasional***

Teori ini mengemukakan bahwa keefektifan kepemimpinan tergantung pada kecocokan antara kepribadian, tugas, kekuasaan dan persepsi.

Dari ketiga teori diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa teori sifat kepemimpinan menentukan ciri-ciri pemimpin sukses. Teori Perilaku mencoba untuk mencari gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi.

Sedangkan Teori Situasi menyatakan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi organisasi. Namun demikian untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, harus didukung oleh gaya atau type pemimpin dalam memimpin anggotanya sebagai bawahan.

Dan yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin melakukan kegiatan dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi dan mengerahkan para bawahannya kepada suatu tujuan tertentu.

Menurut kesimpulan Drs. Onong Uchjana Effendi M.A. dalam bukunya “ Psikologi Manajemen “ mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi 3 (tiga) jenis, yaitu :

1. Kepemimpinan. Otokratik
2. Kepemimpinan Demokratik
3. Kepemimpinan Bebas

#### 1. **Kepemimpinan Otokratik**

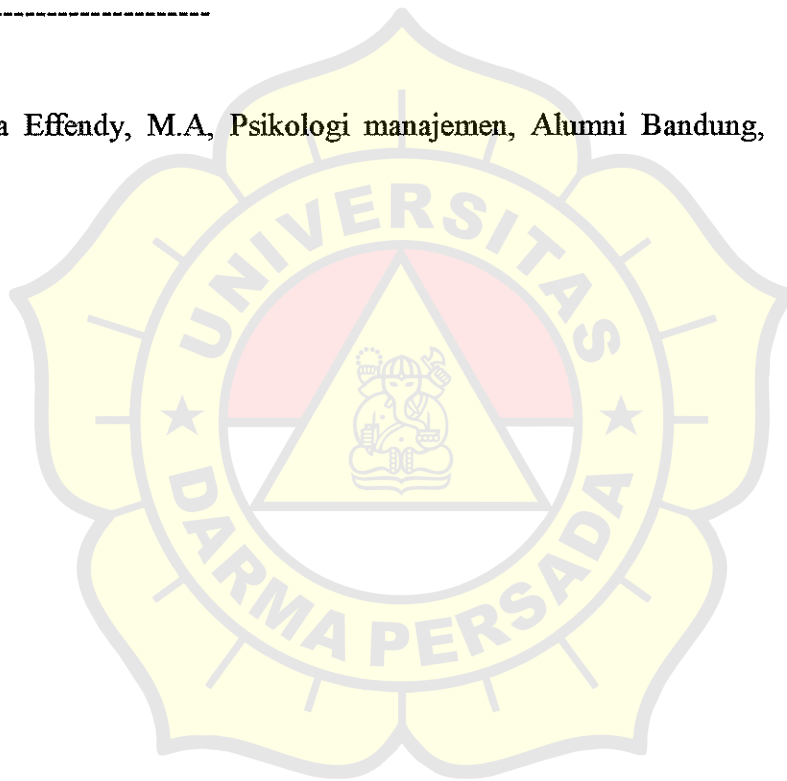
Kepemimpinan Otokratik adalah kepemimpinan yang berdasarkan kekuasaan mutlak. Seorang pemimpin otokratik beranggapan bahwa segala keputusannya adalah peraturan.

Dalam gaya kepemimpinan otokratik ini dapat menimbulkan ketidakpuasan bawahannya karena para bawahan merasa bahwa apa yang mereka hasilkan berdasarkan keterpaksaan, bukan karena motivasi.

## 2. **Kepemimpinan Demokratik**

Dalam kepemimpinan Demokratik fungsi pemimpin ialah penuntun dan mengkoordinasikan proses pengambilan keputusan. Dan memberikan kebebasan kepada bawahanya untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan prestasinya.

- 
- 7) Drs. Onong Uchjana Effendy, M.A, Psikologi manajemen, Alumni Bandung,  
halaman 146



### 3. **Kepemimpinan Bebas**

Kepemimpinan bebas melakukan peranannya sebagai pemimpin yang pasif, dan menghindari kekuasaan dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin.

Dari ketiga gaya kepemimpinan di atas tampaknya Kepemimpinan Demokratik adalah yang terbaik, karena mengandung unsur musyawarah untuk mufakat di dalam pengambilan keputusan. Jadi para bawahan dapat memberikan pendapatnya dalam mengambil kebijaksanaan sehingga bawahan merasa dihargai dan dapat memberikan motivasi kerja agar dapat mencapai tujuan secara optimal.

Pada PT. ARIA RIPTA SARANA, kepemimpinan yang diterapkan ialah gaya Kepemimpinan Demokratik. Hal ini dikarenakan kepemimpinan seseorang harus diakui dan diterima oleh bawahan. Karena salah satu sarana dari keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan dengan membimbing bawahannya untuk bekerja dengan baik.

Gaya kepemimpinan seseorang dapat berhasil menjadi pemimpin yang baik tidak terlepas dari sifat-sifat yang dimilikinya. Menurut pendapat Drs. Ismail Masya dkk dalam bukunya "Management" menyebutkan sifat-sifat kepemimpinan yang harus dimiliki seorang pemimpin sebagai berikut :

1. Memiliki kematangan spiritual
2. Kematangan mental
3. Kematangan sosial
4. Kematangan fisik
5. Kewibawaan
6. Keuletan dan kerajinan
7. Kejujuran

8. Kesanggupan berkomunikasi
9. Memiliki teknis dalam bidang manajemen
10. Mempunyai keinginan menjadi pemimpin
11. Memiliki rasa tanggung jawab

Dari uraian di atas masih banyak lagi sifat pemimpin yang baik dan berhasil. Karena tidak seorangpun yang sempurna, maka pemimpin selalu berusaha untuk memperbaiki dan mengembangkan diri.

## **B. PENGERTIAN PRODUKTIFITAS**

Produktifitas merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi / perusahaan. Dengan tingkat produktifitas yang tinggi diharapkan dapat menghasilkan produk dengan tingkat efisiensi yang tinggi. Namun demikian, pengertian tentang produktifitas sangatlah terbatas.

- 
- 8) Drs. BTH. Simanjuntak, Pengantar ilmu Administrasi dan Manajemen, IKIP, Jakarta, 1985, halaman 230

Pengertian Produktifitas menurut beberapa ahli mengemukakan sebagai berikut :

Menurut Prof. Dr. Sondang P. Siagian dalam bukunya “ Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi “, mengemukakan bahwa pengertian produktifitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan luaran (output) yang optimal, bahkan kalau mungkin maksimal.

Dari pengertian di atas, produktifitas ditinjau dari :

1. *Produktifitas yang dikaitkan dengan waktu*

Cara penggunaan waktu yang tersedia untuk menghasilkan suatu barang atau suatu jasa tertentu. Oleh karena itu untuk mencapai produktifitas yang tinggi suatu perusahaan sebaiknya memiliki jadwal kerja.

Dengan adanya penjadwalan kerja / waktu yang baik, maka dalam penggunaan sumber produksi yang berharga ini menjadi tepat sehingga tidak terjadi pemborosan.

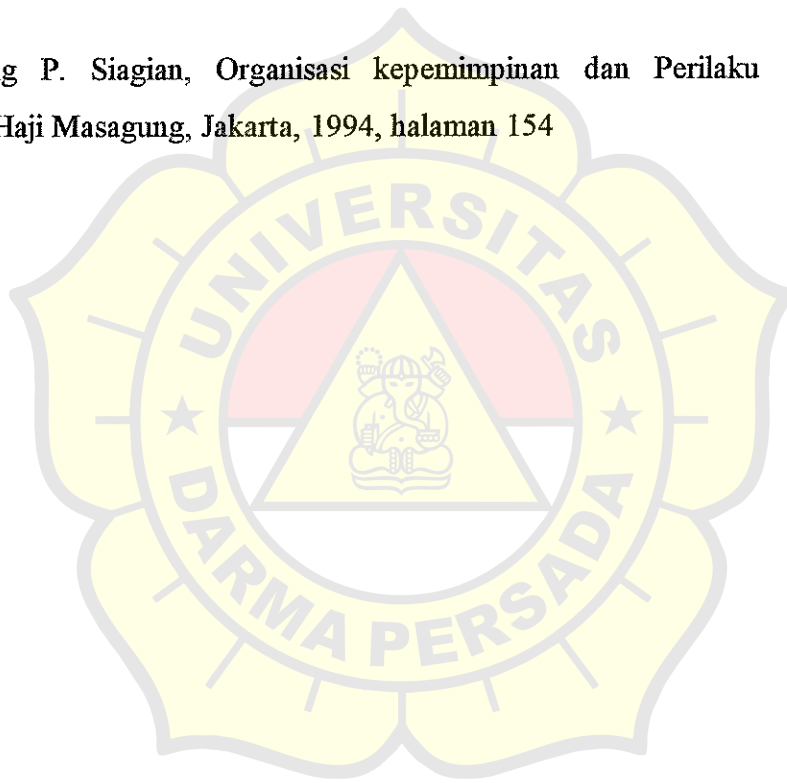
2. *Produktifitas dalam hubungannya dengan sumber daya insan*

Peningkatan produktifitas kerja dalam perusahaan tidak hanya menyangkut penjadwalan pekerjaan dan ketrampilan saja, akan tetapi juga menyangkut kondisi dan suasana kerja yang dapat menciptakan motivasi kerja bagi para pekerjaannya.

3. *Produktifitas sarana dan prasarana*

Pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada secara optimal dengan cara memelihara dengan baik sehingga mempunyai nilai dan masa pakai yang setinggi dan selama mungkin.

- 
- 9) Prof. Dr. Sondang P. Siagian, *Organisasi kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, CV. Haji Masagung, Jakarta, 1994, halaman 154



Produktifitas tenaga kerja yang dikaitkan dengan satuan waktu, maka menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk kerja dari seorang tenaga kerja. Seorang pekerja dikatakan produktif apabila ia dapat menghasilkan produk sesuai dengan standar yang ditentukan dalam waktu yang lebih singkat.

Apabila ukuran produktifitas hanya dikaitkan dengan satuan waktu saja, maka dapat terlihat jelas bahwa produktifitas tenaga kerja tergantung pada ketrampilan dan keahlian yang dimiliki secara fisik, akan tetapi disamping ketrampilan dan keahlian dan teknologi, produktifitas tenaga kerja dipengaruhi pula oleh etiket kerja, yaitu norma-norma kerja yang dipandang seseorang terhadap sistem nilai.

Sebagaimana telah disebut di atas, sumber daya yang dipergunakan untuk menghasilkan barang dan jasa terdiri dari berbagai faktor tenaga kerja, sarana dan prasarana., serta kemajuan teknologi, namun diantara semua faktor produksi tersebut, sumber daya manusia memegang peranan penting dalam meningkatkan produktifitas.

### **C. PERANAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIFITAS KERJA**

Telah kita ketahui bahwa inti administrasi adalah organisasi, inti organisasi adalah manajemen, inti manajemen adalah leadership (kepemimpinan), dan inti dari kepemimpinan adalah menggerakkan orang-orang untuk mencapai tujuan disebut dengan motivasi.

Oleh karena itu untuk meningkatkan produktifitas kerja para bawahannya, tugas utama pemimpin adalah untuk mengetahui pengaruh-pengaruh mana yang

dapat mendorong orang-orang yang dipimpinnya agar mau berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Di dalam setiap organisasi / perusahaan, manusialah yang menjadi motor penggerak (dinamisator) di dalam menjalankan setiap kegiatannya untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Sebagai dinamisator dalam organisasi, manusia dipandang sebagai makhluk sosial yang memiliki cipta, karsa, dan rasa baik yang positif maupun yang negatif, disamping memiliki naluri.

Oleh karena ini, seorang pemimpin harus mampu menetralsir segi negatif dari para bawahan agar mau bekerja sesuai dengan pengarahan yang telah diarahkan.

Hubungan pemimpin dan bawahan akan terjalin baik apabila masing-masing menyadari apa yang telah menjadi kebutuhan dari masing-masing pihak, dan juga saling membantu untuk mengembangkan diri masing-masing dengan cara terbuka dan saling menerima dan tidak saling tertutup.

Kepribadian pemimpin merupakan faktor motivasi menggerakkan bawahannya. Pemimpin yang lebih matang kepribadiannya akan memiliki motivasi dalam menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya.

Pola hubungan kepemimpinan banyak dipengaruhi oleh pemimpin itu sendiri, apakah belum matang, lebih efektif, cakap atau lebih matang. Hal ini dapat terlihat di dalam kewibawaan dan kepemimpinan dalam kegiatan kepemimpinannya.

Dengan adanya saling pengertian antara pemimpin dan bawahan, akan dapat meningkatkan semangat kerja yang tinggi sehingga terciptanya produktifitas kerja pada perusahaan.

#### **D. FAKTOR - FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIFITAS KERJA**

Dalam meningkatkan produktifitas kerja karyawannya, seorang pemimpin perusahaan harus dapat memebrikan kebutuhan hidup agar menimbulkan motivasi bawahannya. Karena dalam kehidupan, manusia selalu mengadakan berbagai aktifitas dan salah satu dari aktifitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja mengandung arti menjalankan tugas yang diakhiri dengan hasil yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan.

Pada umumnya, manusia bekerja dikarenakan untuk memenuhi kebutuhannya. Tinggi rendahnya produktifitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya pengrealisasian kebutuhan.

Dengan demikian, pemenuhan kebutuhan bawahan oleh atasan merupakan hal yang dapat mendorong bawahannya untuk dapat melakukan tugas-tugas yang telah diperintahkan dengan sebaik-baiknya.

Dalam hubungannya dengan produktifitas kerja, maka pemenuhan kebutuhan ini sangat penting untuk diperhatikan oleh pemimpin perusahaan agar para bawahannya bersedia memberikan sumbangsih yang optimalnya terhadap perusahaannya.

Peningkatan produktifitas dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

1. Upah atau Gaji

Upah atau gaji merupakan salah satu faktor yang mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap peningkatan produktifitas kerja karyawannya. Pemberian upah yang memadai akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi, karena salah satu motivasi manusia untuk melaksanakan pekerjaannya adalah untuk memperoleh upah atau gaji yang dapat memenuhi segala kebutuhannya.

2. Jaminan Kerja

Jaminan Kerja merupakan hal yang harus mendapatkan perhatian terutama apabila dikaitkan dengan perubahan teknologi yang semakin canggih, karena apabila karyawan menginterpretasikan penerapan teknologi menimbulkan ancaman terhadap kelestarian kekaryaannya mereka dalam perusahaan.

3. Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan merupakan faktor yang sangat penting karena dapat mempengaruhi produktifitas kerja. Hal-hal yang mendorong manusia mau bekerja adalah untuk mendapatkan perlindungan, keamanan, ketenteraman dalam melaksanakan pekerjaannya.

Untuk itu kebutuhan karyawan dan keluarganya perlu mendapat perhatian oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan bergairah sehingga memungkinkan peningkatan produktifitas kerja para karyawannya.

Adapun tunjangan-tunjangan kesejahteraan dapat diaplikasikan dalam pemberian :

- a. Jaminan sosial
- b. Pengambilan waktu cuti
- c. Kondisi kerja
- d. Pengembangan karyawan

Seorang pemimpin harus dapat mengambil suatu kebijaksanaan yang tepat dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktifitas kerja yang tersebut diatas, sehingga para bawahannya memberikan sumbangsinya dalam pencapaian tujuan perusahaan dapat dilakukan secara optimal.

