# ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN UD. WIDAGDO RAHAYU PACITAN

# Oleh: AGUNG PRAYOGO NIM: 210715098

Pembimbing
RIDHO ROKAMAH, S.Ag., M.S.I.
NIP. 197412111999032002

JURUSAN EKONOMI SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

#### Abstrak

Prayogo, Agung. Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Program Studi Ekonomi Syariah

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan dan Produktivitas Kerja Karyawan.

Produktivitas kerja karyawan perusahaan di UD. Widagdo Rahayu Pacitan mengalami fluktuasi. Salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya hal tersebut adalah adanya ketidakdisiplinan karyawan dalam bekerja yaitu terlambat kerja dan terkadang juga masih ada karyawan yang melakukan bolos kerja. Perusahaan menetapkan jam kerja mulai pukul 08.00 pagi, akan tetapi pada kenyataannya masih ada karyawan yang sering terlambat kerja.

Dari latar belakang diatas penulis merumuskan 2 masalah yang meliputi:: Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan dan Bagaimana dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja di UD. Widagdo Rahayu Pacitan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus.

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan lebih dominan menggunakan tipe kemimpinan yang demokratis. Hal tersebut dapat dilihat dari sikap pemimpin pada saat mengatur dan mengontrol karyawanya, dalam hal ini pemimpin bersikap obyektif atau tidak membedakan karyawan satu dengan karyawan lainya. Hal tersebut terlihat dari peraturan yang yang di tetapkan UD. Widagdo Rahayu Pacitan berlaku untuk semua karyawan baik yang memiliki jabatan tinggi maupun karyawan yang memiliki jabatan rendah. Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimumkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah dengan segala situasi. Terdapat 2 dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan yaitu dampak pada kualitas dan kuantitas produk. Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan. Hal tersebut terbukti bahwa perusahaan sudah memperoleh sertifikat kelayakan pengolahan ikan, aertifikat halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), sertifikat SNI. Sedangkan dalam Kuantitas produk yang dihasilkan berdasarkan data yang diambil pada tahun 2019 setiap bulan mengalami fluktuasi. Pemimpin tidak memberikan target kepada karyawan mengenai produk yang akan dihasilkan, hal tersebut membuat karyawan bekerja secara santai dan bahkan ada beberapa karyawan yang melangar dan melalaikan kedisiplinan kerja.



# KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

#### LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

No	Nama	NIM	Jurusan	Judul Proposal
1.	Agung	210715098	Ekonomi	ANALISIS GAYA
	Prayogo		Syariah	KEPEMIMPINAN DALAM
	100 4,000		1	UPAYA MENINGKATKAN
				PRODUKTIVITAS KERJA
				KARYAWAN UD. WIDAGDO
				RAHAYU PACITAN

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 14 Mei 2020

Mengetahui,

Kema Jurusan Ekonomi Syariah

Unun Roudlotul Janah, M.Ag.

NIP. 197507162005012005

Menyetujui

Ridho Rokamah, S.Ag., M.S.I

NIP. 197412111999032002



# KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

#### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

#### NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:

Judul

: Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan

Produktivitas

Kerja Karyawan UD. Widagdo Rahayu

Pacitan

Nama

: Agung Prayogo

NIM

: 210715098

JURUSAN : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang Ujian Skripsi oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

#### **DEWAN PENGUJI**

Ketua Sidang

Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.

NIP. 197207142000031005

Penguji 1

Unun Roudlotul Janah, M.Ag.

NIP. 197507162005012005

Penguji 2

Ridho Rokamah, S.Ag., M.S.I.

NIP. 197412111999032002

Ponorogo, Rabu 26 Mei 2020

Mengesahkan

Dekan FEBI IAIN Ponorogo

Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.

VIP. 497207142000031005

#### SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama

: Agung Prayogo

NIM

: 210715098

Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan/Prodi : Ekonomi Syariah

Judul

: Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan

Produktivitas Kerja Karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis yang diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di ethesis.iainponorogo.ac.id. Adapun ini dari keseluruhan penulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian peryataan saya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pacitan, 14 Mei 2020

Yang Membuat Peryataan

Agung Prayogo

NIM: 210715098

# PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama

: Agung Prayogo

NIM

: 210715098

Jurusan

: Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN UD. WIDAGDO RAHAYU
PACITAN

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 14 Mei 2020

nbuat pernyataan,

Agung Prayogo

NIM: 210715098

#### **BABI**

#### **PENDAHULUAN**

#### A. Latar Belakang

Kondisi politik dan ekonomi dewasa ini telah mendorong para pegawai untuk memberikan perhatiannya terhadap pengembangan kemampuan kerjanya. Dengan adanya inflasi ekonomi, gelombang resesi dan pengurangan dalam alokasi pegawai, nilai efisiensi administrasi telah memberikan pengaruh yang sangat kuat. Pengaruh nilai efisiensi jika dibandingkan dengan nilai-nilai lainnya seperti keadilan sosial, responsivitas politik maka efektivitas pegawai telah memiliki andil yang besar dalam mempengaruhi pembangunan. Upaya-upaya perbaikan produktivitas telah mendorong pemahaman yang sangat kompleks dan bahkan pada motivasi kerja pegawai juga. <sup>1</sup>

Salah satu faktor pendukung terciptanya produktivitas tinggi adalah peran pemimpin yang mampu menampilkan kepemimpinannya secara professional. Eksistensi pemimpin semakin penting ketika dihadapkan pada situasi dengan keragaman karakteristik dan kemampuan yang dimiliki anggota organisasi, namun masing-masing tetap dituntut untuk dapat berkontribusi secara optimal bagi organisasinya.<sup>2</sup>

Upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas juga bukan hal mudah. Salah satunya yang dialami UD. Widagdo Rahayu Pacitan,

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), 249.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori*, *Aplikasi dan Isu Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2013), 165.

perusahaan ini bergerak dalam produksi olahan ikan tuna. Perusahaan tersebut dimiliki sekaligus dipimpin oleh Bapak Anang Widagdo dengan dibantu istri (Ibu Tri Rahayu) yang didirikan pada tahun 2013. Jumlah karyawan bagian produksi yang dimiliki perusahaan saat ini sebanyak 9 orang karyawan. Dari hasil olahan ikan tuna yang diproduksi tersebut menghasilkan berbagai macam produk yaitu tahu tuna, otak-otak tuna, bakso tuna, stik tuna, pangsit tuna, lumpia tuna, risoles tuna, kaki naga tuna, nugget tuna, tempura tuna, sempolan tuna, dimsum tuna dan keripik bakso tuna.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Anang selaku pemilik usaha bahwa Produktivitas kerja karyawan perusahaan di UD. Widagdo Rahayu Pacitan mengalami fluktuasi. Salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya hal tersebut adalah adanya ketidakdisiplinan karyawan dalam bekerja yaitu terlambat kerja dan terkadang juga masih ada karyawan yang melakukan bolos kerja. Perusahaan menetapkan jam kerja mulai pukul 08.00 pagi, akan tetapi pada kenyataannya masih ada karyawan yang sering terlambat kerja. Adapun data mengenai jumlah produksi olahan ikan tuna UD. Widagdo Rahayu Pacitan tahun 2019 sebagai berikut:

PONOROGO

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> "Anang Widagdo, *Wawancara*, 16 Februari 2020"

Tabel 1.1

Jumlah Produksi Olahan Ikan Tuna UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Tahun 2019

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Hasil produk (bungkus)
		(orang)	
1.	Januari	9 orang	15.312
2.	Februari	9 orang	12.161
3.	Maret	9 orang	16.177
4.	April	9 orang	12.284
5.	Mei	9 orang	19.436
6.	Juni	9 <mark>oran</mark> g	15.195
7.	Juli	9 orang	13.685
8.	Agustus	9 orang	9.162
9.	September	9 orang	10.951
10.	Oktober	9 orang	8.633
11.	November	9 orang	12.970
12.	Desember	9 orang	11.569

Sumber: UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa terdapat fluktuasi tingkat hasil produksi olahan ikan tuna yang dihasilkan karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan.salah satu faktor yang berkaitan dengan terjadinya tingkat fluktuasi hasil produksi tersebut karena kurangnya pengawasan dari pemimpin terhadap karyawan sehingga karyawan masih kurang menaati peraturan yang

ditetapkan perusahaan. Misalnya karyawan yang seharusnya masuk kerja pada pukul 08:00 wib ada yang masuk lebih 20 menit ada yang lebih dari 30 menit bahkan ada yang masuk jam 09.00 wib.<sup>4</sup>

Hal ini yang mendorong penulis untuk meneliti lebih jauh tentang gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan. Dari permasalahan tersebut penulis tertarik untuk mengambil judul "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan"

#### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

- Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin perusahaan UD.
   Widagdo Rahayu Pacitan?
- 2. Bagaimana dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja di UD. Widagdo Rahayu Pacitan?

#### C. Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan
- Untuk mengetahui dan menganalisis dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja UD. Widagdo Rahayu Pacitan.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> "Anang Widagdo, Wawancara, 16 Februari 2020"

#### D. Manfaat Penelitian

Dengan memperhatikan tujuan penelitian, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:

#### 1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan hasanah ilmu pengetahuan, khususnya mengenai gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

#### 2. Secara praktis

#### a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pemilik perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil kebijakan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

#### b. Bagi IAIN Ponorogo

Penelitian ini dapat menambah hasanah ilmu pengetahuan, juga dapat dijadikan dasar pengembangan oleh peneliti lain yang mempunyai minat pada kajian yang sama khususnya mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

#### E. Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penelitian ini terbagi menjadi lima bab, dimana masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang saling berkaitan. Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah:

#### BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan pola dasar yaitu mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### BAB 11 : GAYA KEPEMIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA

Pada bab ini memaparkan deskripsi teori yang sesuai dengan rumusan masalah dan memaparkan kajian pustaka. Teori yang dipaparkan pada bab ini yaitu teori tentang gaya kepemimpinan dan produktivitas kerja.

#### BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini menyajikan secara lengkap setiap langkah peneliti dalam melakukan penelitian yang meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi atau tempat penelitian (penelitian lapangan), data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data dan teknik pengecekan keabsahan data.

# BAB IV : ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA

MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA

#### KARYAWAN UD. WIDAGDO RAHAYU PACITAN

Pada bab ini memuat tentang hasil penelitian, yang berisi tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan dan dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja di UD. Widagdo Rahayu Pacitan.

# BAB V : PENUTUP

Pada bab ini memuat tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran-saran yang digunakan untuk kemajuan perusahaan.



#### **BAB II**

#### GAYA KEPEMIMPINAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA

#### A. Deskripsi Teori

#### 1. Gaya Kepemimpinan

#### a. Pengertian gaya kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerakgerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.<sup>1</sup>

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan organisasi. Sumber pengaruh ini dapat formal seperti yang diberikan oleh para pejabat atau para manajer memegang posisi dalam organisasi perusahaan, ataupun informal sebagai yang dimiliki oleh mereka yang mampu memberikan pengaruh tanpa harus menduduki jabatan pimpinan.<sup>2</sup>

Menurut Stephen P. Robbins mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah suatu pencapaian (tujuan). Pendapat ini memandang semua anggota kelompok atau organisasi sebagai satu kesatuan sehingga kepemimpinan diberi

<sup>2</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 195.

8

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008), 64.

makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota. Agar bersedia melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Selain itu, menurut Ole Robert G Ownes mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar suatu, pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Pendapat ini menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses dinamis yang dilaksanakan melalui proses hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin.<sup>3</sup>

Selanjutnya menurut Robert Kreither dan Angelo Kinicki mengatakan bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara sukarela. Pengertian ini menekankan pada kemampuan pemimpin yang tidak memaksa dalam menggerakkan anggota organisasi agar melakukan pekerjaan atau kegiatan yang terarah pada tujuan organisasi. Sedangkan menurut Harold Koontz, Cyril O'Donnel dan Heinz Weihrich mengatakan bahwa kepemimpinan adalah seni atau proses mempengaruhi orang (anggota organisasi) sehingga akan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan kemauan dan antusiasme yang tinggi.<sup>4</sup>

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari

<sup>4</sup> Ibid, 21-23.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016), 20-21.

perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dan falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimumkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah dengan segala situasi.<sup>5</sup>

#### b. Fungsi kepemimpinan

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan suatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial atau kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti:

 Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.

<sup>5</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku., 64.

2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugastugas pokok kelompok atau organisasi.<sup>6</sup>

Menurut pendapat Charles J Keating A. Mangunhardjana. Tugas atau fungsi kepemimpinan berhubungan dangan pekerjaan antara lain tugas memulai (initiating), mengatur (regulating), memberitahu (informing), mendukung (supporting), menilai (evaluating) dan menyimpulkan (summering). Sedangkan menurut Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa fungsi-fungsi kepemimpinan terdiri dari 1) pimpinan sebagai penentu arah, 2) pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi, 3) pimpinan sebagai komunikator yang aktif, 4) pimpinan sebagai mediator dan 5) sebagai integrator.

Selain itu, Secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

#### 1) Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

,

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku.*, 53.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Hadari Nawawi, Kepemimpinan Mengefektifkan., 45-46.

#### 2) Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menciptakan keputusan, pemimpin seringkali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam tahap pelaksanaan.

Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.<sup>8</sup>

#### 3) Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya., baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi ini berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku, 54.

atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

#### 4) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

# 5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Pelaksanaanya berlangsung sebagai berikut:

- 1) Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja
- 2) Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku., 55.

- Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat
- 4) Pemimpin harus mengembangkan kerja sama yang harmonis
- 5) Pemimpin harus mampu memrcahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing. 10

#### c. Indikator keberhasilan pemimpin

Pemimpin yang dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan benar serta menunjukkan sifat-sifat terpuji, cenderung akan menjadi orang yang disegani. Keberhasilan pemimpin bukan sekedar dilihat dari kinerja serta prestasi dirinya sendiri dalam merealisasikan target bisnis dan memajukan organisasi, melainkan harus dilihat dari keberhasilan yang diraih oleh para pengikutnya. Dalam hal ini tentu membutuhkan dukungan kepribadian terpuji dan bermartabat. Ada sejumlah indikator yang menunjukkan keberhasilan pemimpin yaitu:

- 1) Memiliki akuntabilitas tinggi untuk mempelopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.
- 2) Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
- 3) Membangun kekuatan tanpa mengabaikan sisi kelemahan.
- 4) Berani menghadapi tantangan.
- 5) Proaktif menyambung peluang.
- 6) Belajar dari pengalaman, sambil memperbaiki kesalahan.

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku., 55.

- 7) Mengembangkan dan memotivasi peningkatan kemampuan SDM.
- 8) Mengoptimalkan penguasaan kompetitif sebagai pemimpin professional.
- 9) Memanfaatkan hallo effect untuk membangun networking.
- 10) Mengembangkan budaya mutu yang berorientasi pada *continous improvement* (*kaizen*).

Sejalan dengan indikator tersebut, James M.Kouzes, et al. mengemukakan lima teladan kepemimpinan, yaitu:

- 1) Menjadi suri teladan yang menyatukan perkataan dan perbuatan.
- 2) Member inspirasi.
- 3) Menantang proses dan siap menghadapi tantangan perubahan masa depan.
- 4) Memapukan orang lain bertindak.
- 5) Membangkitkan semangat. 11

#### d. Strategi kepemimpinan

Usaha kepemimpinan dalam mengefektifkan organisasi, harus dilakukan dengan mempergunakan strategi yang paling tinggi jaminanya untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi seperti itu menuntut kemampuan pemimpin mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, strategi utama dalam kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin menjalankan fungsi sebagai anggota organisasi. Dengan kata lain strategi ini hanya

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber.*, 168-169.

dapat dilaksanakan secara baik apabila diawali dengan sikap dan perilaku pemimpin yang mampu menempatkan dirinya sebagai bagian dari anggota organisasinya.<sup>12</sup>

Pemimpin harus mampu menempatkan diri sebagai orang dalam (in group) dan tidak dirasakan atau dilihat anggota kelompok sebagai orang luar (out group). Strategi utama ini hanya akan dapat diwujudkan apabila pempimpin dalam menjalankan interaksi sosial memperhatikan dan melihat dalam masalah-masalah dan kebutuhan organisasi dan anggotanya, kemampuan ini harus dilakukan dengan memperhatikan batas tertentu agar tidak lebur didalam perasaan, prilaku, pikiran anggota kelompok, yang berdampak kehilangan peranan atau wibawa sebagai pemimpin. Untuk menjalankan strategi utama pemimpin harus bisa mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan. Fungsi-fungsi mendapat support dan tidak kehilanagn rasa hormat, rasa segan dan kepatuhan dari semua anggota organisasi. Strategi kepemimpinan harus dijalankan dengan menggunakan sumber-sumber kekuasaan atau wewenang dan tanggung jawab, atau hak dan kewajiban yang di miliki pemimpin secara bertanggung jawab, baik dalam situasi formal maupun informal.<sup>13</sup> P D D G

#### e. Tipe kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-

12 Hadari Nawawi, Kepemimpinan Mengefektifkan., 44.

<sup>13</sup> Ibid, 45.

.

pilah, akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu:

- Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- 2) Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
- 3) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu:

#### 1) Tipe kepemimpinan otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah, sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah. 14

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku.*, 56.

## 2) Tipe kepemimpinan gaya bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pimpinan berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfusingkan dirinya sebagai penasihat.

## 3) Tipe kepemimpinan demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar.

Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.<sup>15</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku., 57.

Ketiga tipe kepemimpinan diatas dalam praktiknya saling isi mengisi atau saling menunjang secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Hal tersebut dapat digambarkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1

Tipe Kepemimpinan

Gaya kepemimp <mark>inan</mark>		Pendekatan	
	FOR		
Otoriter	(1)	Kekuasaan pada pemimpin	
	ABIY 6	1	-
Kendali bebas	100	Pengendalian	keputusan
	1/757 1	df/	
	70 /01	kooperatif	
	15		
Demokratis	700	Kekuasaan pada bawahan	
	(9)		

Selanjutnya secara rinci perbedaan tipe kepemimpinan tersebut dapat dijelaskan pada Tabel 2.2 berikut ini:<sup>16</sup>

Tabel 2.2

Tiga Tipe Kepemimpinan

Otoriter	Demokratis	Kendali Bebas
Semua determinasi	Semua policies	Kebebasan lengkap
policy dilakukan	merupakan pembahasan	untuk keputusan
oleh pemimpin.	kelompok dan	kelompok atau
	keputusan kelompok.	individual dengan
		minimum partisipasi
		pemimpin.

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku., 58.

Teknik-teknik dari		Perspektif aktivitas	Macam-macam
langkah-langl	cah	dicapai selama diskusi	bahan disediakan
aktivitas dit	entukan	berlangsung: dilukiskan	oleh pemimpin,
oleh pejaba	t satu	langkah-langkah umum	yang dengan jelas
persatu	hingga	ke arah tujuan	mengatakan bahwa
langkah-langl	kah	kelompok dan apabila	akan menyediakan
mendatang		diperlukan nasihat	keterangan apabila
senantiasa	tidak	teknis, maka pemimpin	ada permintaan dan
pasti.	1	menyarankan dua atau	tidak turut
	1	lebih banyak prosedur-	mengambil bagian
		prosedur alternative	dalam diskusi
		yang dapat dipilih.	kelompok.
Pemimpin b	piasanya	Para anggota bebas	Pemimpin tidak
mendikte	tugas	untuk bekerja dengan	berpartisipasi sama
pekerjaan	khusus	siapa yang mereka	sekali.
dan teman	sekerja	kehendaki dan	
setiap orang		pembagian tugas	
PO		terserah pada kelompok.	
dominator cenderung		Pemimpin bersifat	Komentar spontan
bersikap pribadi		objektif dalam pujian	yang tidak frekuen
dalam pujia	ın dan	dan kritikan dan	atas aktivitas-
kritik pe	ekerjaan	berusaha untuk menjadi	aktivitas anggota

setiap anggota, tidak	anggota kelompok	dan tidak sama
turut serta dalam	secara mental, tanpa	sekali untuk menilai
partisipasi kelompok	terlampau banyak	atau mengatur
secara aktif kecuali	melakukan pekerjaan	kejadian kejadian.
apabila ia	tersebut.	
memberikan		
demonstran.		

#### 2. Produktivitas Kerja

#### a. Pengertian produktivitas kerja

Produktivitas (*produktivity*) adalah indeks yang mengukur ouput (barang dan jasa) dibandingkan dengan input (tenaga kerja, bahan baku, energi dan sumber daya lainnya) yang digunakan untuk memproduksi input.<sup>17</sup> Menurut Soedarmayanti dalam buku *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja* bahwa produktivitas adalah keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan di segala bidang.<sup>18</sup>

Pengertian produktivitas menurut Basu Swasta dan Ibnu Sukatjo, produktivitas adalah suatu konsep yang menggambarkan hubungan antar hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (tenaga

<sup>18</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), 182.

.

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> William J. Stevenson & Sum Chee Chuong, *Manajemen Operasi Perspektif Asia*, terj. Diana Angelica dkk (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 55.

kerja, bahan baku, modal, energi dan lain-lain) yang dipakai untuk menghasilkan barang tersebut.<sup>19</sup>

Sementara itu Malayu S.P. Hasibuan mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan rasio antara hasil kegiatan (output) dan segala pengorbanan atau biaya untuk mewujudkan hasil tersebut (input). Produktivitas tenaga kerja mengandung pengertian sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Peningkatan produktivitas tenaga kerja merupakan pembaharuan pandangan hidup dan cultural dengan sikap mental memuliakan kerja serta perluasan upaya memperbaiki kehidupan sosial ekonomi.<sup>20</sup>

Dengan demikian, produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini, semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. Produktivitas dapat diartikan sebagai ratio antara hasil karya nyata (output) dalam bentuk barang dan jasa, dengan masukan (input) yang sebenarnya.<sup>21</sup>

# b. Faktor-faktor penentu produktivitas

Ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas suatu instansi antara lain:

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 219.

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber*, 183-184.

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, Manajemen Sumber, 156.

#### 1) Knowledge

Pengetahuan dan keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas. Ada perbedaan subtansial antara pengetahuan dan keterampilan. Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada intelejensi, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dengan demikian pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi pada seseorang didalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan pendidikan tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

#### 2) Skills

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu yang bersifat kekaryaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pegawai-pegawai yang bersifat teknis, seperti keterampilan computer, keterampilan bengkel dan lain-lain. Dengan keterampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif. Keterampilan merupakan variabel yang bersifat utama dalam membentuk

produktivitas. Dengan kata lain, jika seorang pegawai memiliki keterampilan yang baik maka akan semakin produktif.<sup>22</sup>

#### 3) *Abilities*

Abilities atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencangkup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi diharapkan memiliki ability yang tinggi pula. Melalui kemampuan yang memadai, maka seseorang dapat melaksanakan aktivitas dengan tanpa ada permasalahan teknis.

#### 4) Attitude

Sangat erat hubungan antara kebiasaan dan perilaku. Attitude merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka menguntungkan. Arti yang dimaksudkan diatas, apabila kebiasaan-kebiasaan pegawai adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula. Dapat dicontohkan misalnya seorang pegawai mempunyai kebiasaan tepat waktu, disiplin, simple, maka perilaku kerja juga baik, apabila diberi tanggungjawab akan menepati aturan dan kesepakatan. Dengan demikian perilaku manusia juga akan ditentukan oleh kebiasaan-

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber*, 249.

kebiasaan yang telah tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang efektif atau sebaliknya. Dengan kondisi pegawai tersebut, maka produktivitas dapat dipastikan dapat terwujud.<sup>23</sup>

#### c. Pengukuran produktivitas kerja

Pengukuran produktivitas merupakan suatu alat manajemen yang penting disemua tingkatan ekonimi. Pengukuran produktivitas berhubungan dengan perubahan produktivitas sehingga usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas dapat dievaluasi. Pengukuran produktivitas adalah penilaian adalah penilaian kuantitatif atas perubahan produktivitas.

Tujuan pengukuran ini adalah untuk menilai apakah efisiensi produktif meningkat atau menurun. Hal ini berguna sebagai informasi untuk menyusun strategi bersaing dengan perusahaan lain, sebab perusahaan yang produktivitasnya rendah biasanya kurang dapat bersaing dengan perusahaan yang produktivitas tinggi. Oleh karena itu, setiap perusahaan untuk mencapai produktivitas yang tinggi dengan berbagai macam cara, misalnya melalui perbaikan alat (teknologi) atau peningkatan sumber daya manusia.<sup>24</sup>

Blocher, et al menjelaskan bahwa ukuran produktivitas bisa dilihat dengan dua cara yaitu produktivitas operasional dan produktivitas finansial. Produktivitas opeasional adalah rasio unit output terhadap

<sup>24</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan.*, 222.

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber.*, 250.

input, baik pembilang maupun penyebutnya merupakan ukuran fisik (dalam unit). Produktivitas finansial juga merupakan rasio output terhadap input, tetapi angka pembilang dan penyebutnya dalam satu mata uang (rupiah).<sup>25</sup>

Produktivitas dikatakan meningkat apabila:

- Dengan menggunakan sumber daya yang sedikit, diperoleh jumlah hasil yang sama
- 2) Dengan menggunakan sumber daya yang sedikit, diperoleh jumlah hasil yang lebih banyak
- 3) Dengan menggunakan sumber daya sumber daya yang banyak, diperoleh jumlah hasil yang lebih baik
- 4) Dengan menggunakan sumber daya yang banyak, diperoleh jumlah hasil yang lebih banyak.<sup>26</sup>
- d. Manfaat pengukuran produktivitas kerja

Setiap organisasi apapun bentuknya, perlu mengetahui tingkat produktivitas pegawainya. Hal ini dimaksudkan agar dapat mengukur tingkat perbaikan produktivitas kerja pegawainya dari waktu ke waktu dengan cara membandingkan dengan produktivitas standar yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Gasperesz menyatakah bahwa terdapat beberapa manfaat pengukuran produktivitas dalam suatu organisasi, antara lain:

<sup>26</sup> Mila Badriyah, *Manajemen Sumber*, 188.

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> Suparno Eko Widodo, Manajemen Pengembangan., 223.

- Organisasi dapat menilai efisiensi konversi penggunaan sumber daya, agar dapat meningkatkan produktivitas.
- 2) Perencanaan sumber daya akan menjadi lebih efektif dan efisien melalui pengukuran produktivitas, baik dalam perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek.
- 3) Tujuan ekonomis dan non ekonomis organisasi dapat diorganisasikan kembali dengan cara memberikan prioritas yang tepat, dipandang dari sudut produktivitas.
- 4) Perencanaan target tingkat produktivitas di masa mendatang dapat dimodifikasi kembali berdasarkan informasi pengukuran tingkat produktivitas sekarang.
- 5) Strategi untuk meningkatkan produktivitas organisasi dapat ditetapkan berdasarkan tingkat kesenjangan produktivitas (productivity gap) yang ada diantara tingkat produktivitas yang diukur (actual productivity).
- 6) Pengukuran produktivitas menjadi informasi yang bermanfaat dalam membandingkan tingkat produktivitas antar organisasi yang sejenis, serta bermanfaat pula untuk informasi produktivitas organisasi pada skala nasional maupun global.
- 7) Nilai-nilai produktivitas yang dihasilkan dari suatu pengukuran dapat menjadi informasi yang berguna untuk merencanakan tingkat keuntungan organisasi.

8) Pengukuran produktivitas akan menciptakan tindakan-tindakan kompetitif berupa upaya peningkatan produktivitas terus menerus.<sup>27</sup>

#### e. Strategi meningkatkan produktivitas

Agar peningkatan produktivitas kerja dapat terwujud, pimpinan perlu memahami secara tepat faktor-faktor penentu keberhasilan peningkatakan produktivitas kerja. Menurut siagian faktor-faktor tersebut sebagian diantaranya adalah etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua pegawai dalam organisasi. Menurut siagian etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan kekaryaan anggota dalam suatu organisasi. Etos kerja yang dimaksud adalah sebagai berikut:

#### 1) Perbaikan terus menerus

Salah satu upaya untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan melakukan perbaikan terus-menerus oleh seluruh komponen organisasi. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu kiat dalam mengelola organisasi dengan baik, tetapi merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari manajemen mutakhir. Hal ini menjadi penting karena organisasi dihadapkan kepada tuntutan agar terus menerus berubah baik secara internal maupun eksternal.<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Ibid, 171.

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber.*, 164.

#### 2) Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Peningkatan produktivitas kerja dapat dicapai melalui peningkatan hasil kerja oleh semua orang dan segala komponen organsasi. Mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua pegawai dan organisasi. Peningkatan mutu sumber daya manusia merupakan aspek lain yang sangat penting sebagai peningkatan mutu hasil kerja.

#### 3) Pemberdayaan sumber daya manusia

Sumber daya manusia merupakan unsur paling stratejik dalam organisasi. Oleh karena itu pemberdayaan sumber daya manusia merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua pimpinan dalam hierarkhi organisasi, manakala pimpinan berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawainya.<sup>29</sup>

#### f. Indikator produktivitas kerja

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan yang ada diperusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif. Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator, yaitu sebagai berikut.

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber*, 171.

#### 1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimilii serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

#### 2) Meningkatkan Hasil yang Dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasilyang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.<sup>30</sup>

#### 3) Semangat Kerja

Ini merupaka<mark>n usaha untuk lebih dari hari ya</mark>ng kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

#### 4) Pengembangan Diri

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

<sup>30</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 104.

berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

#### 5) Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasill pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja sesorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.<sup>31</sup>

#### B. Kajian Pustaka

Penelitian Yusuf Fajar H, dengan judul "Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Di Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara". Masalah yang diuraikan pada penelitian ini adalah terkait dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara yang akan menurunkan atau meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Rumusan masalah yang diuraikan penulis adalah bagaimana gaya kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja di Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara?. Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan karena data yang diperoleh langsung dari obyek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara tidak hanya menerapkan satu gaya kepemimpinan, melainkan dalam situasi tertentu juga menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan tipa yang paling dominan

<sup>31</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber*, 104-105.

diterapkan, namun kepala tidak hanya menerapkan tipe itu saja melainkan juga menerapkan sebagian dari gaya kepemimpinan yang lain seperti gaya kepemimpinan *laisses faire (free reign)*, karismatik dan paternalistik.<sup>32</sup>

Penelitian Sofiana Ulfah, dengan judul "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta". Masalah yang diuraikan pada penelitian ini adalah terkait dengan tingkat kehadiran karyawan pada Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta mengalami fluktuasi salah satu faktor yang menyebabkan hal tersebut yaitu faktor gaya kepemimpinan. Karena pada dasarnya pemimpin yang baik pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu menciptakan suasana yang kondusif dilingkungan kerja, selain itu di Bank BNI Syariah Cabang Yogyakarta juga telah melakukan motivasi kerja agar karyawan memiliki kinerja ya ng baik. Rumusan masalah yang diuraikan penulis adalah bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta? Dan bagaimana bentuk motivasi yang diberikan pimpinan cabang kepada pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta?. Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Bank BNI Syariah KC Yogyakarta tidak hanya satu gaya kepemimpinan, melainkan disatu sisi pimpinan cabang juga menggunakan tipe kepemimpinan yang lain pada kondisi tertentu. Gaya pemimpin yang paling dominan diterapkan oleh

<sup>&</sup>lt;sup>32</sup> Yusuf Fajar H, "Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Di Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara," *Skripsi* (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017).

pimpinan adalah gaya kepemimpinan demokratik, meskipun beliau juga menerapkan sebagian sisi dari gaya *paternalistik* dan *laissez faire*.<sup>33</sup>

Penelitian Suhaemi Suaib, dengan judul "Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Urusan Agama Di kecamatan Bantomarannu Kabupaten Gowa". Masalah yang diuraikan pada penelitian ini adalah terkait dengan masih terdapatnya pegawai yang merasakan tugasnya kurang professional, seperti masih adanya pegawai yang datang terlambat pada waktu yang telah ditetapkan pada jam kerja, bersantaisantai pada saat jam kerja dan pulang kerja pada waktu yang belum ditentukan. Rumusan masalah yang diuraikan penulis adalah bagaimana motivasi kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Bontomarannu kabupaten Gowa? Dan bagaimana pentingnya motivasi kerja dengan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Bontomarannu kabupaten Gowa?. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai Kantor Urusan Agama di Kecamatan Bontomarannu Kabupaten Gowa. Naik turunya produktivitas kerja pegawai Kantor Urusan Agama di Kecamatan karena pentingya motivasi yang diberikan kepada pegawai. Bila pemberian motivasi di tingkatkan maka produktivitas kerja pegawai Kantor Urusan Agama akan meningkat. Produktivitas yang tinggi dapat dicapai jika

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> Sofiana Ulfah, "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta," *Skripsi* (Purwokerto: Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2018).

didukung para pegawai yang mempunyai motivasi dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.<sup>34</sup>

Penelitian Asyam Shiddiq W.G, dengan judul "Analisis Gaya Kepemimpinan Bupati Periode 2008-2018 di Kabupaten Bantaeng". Masalah yang diuraikan pada penelitian ini adalah terkait dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Nurdin Abdullah dalam pencapaian prestasi dalam menjalankan pemerintahan yang baik di Kabupaten Bantaeng. Rumusan masalah yang diuraikan penulis adalah gaya kepemimpinan apa yang diterapkan Bupati Bantaeng dalam penyelenggaraan pemerintahan? Dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Bupati Bantaeng dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kabupten Bantaeng?. Jenis penelitian dalam skripsi ini menggunakan metodologi kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan Bupati Bantaeng adalah gaya kepemimpinan sesuai dengan yang dikemukakan Gatto, yakni gaya kepemimpinan direktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif. Sedangkan faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Bantaeng antara lain faktor pendukung: kemampuan atau skill, pengalaman kerja dan faktor penghambat: dinamika partai politik.<sup>35</sup> ONOROGO

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Fajar H adalah keduanya sama-sama membahas gaya kepemimpinan dalam

<sup>34</sup> Suhaemi Suaib, "Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Urusan Agama Di kecamatan Bantomarannu Kabupaten Gowa," *Skripsi* (Makasar: fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makasar, 2016).

<sup>&</sup>lt;sup>35</sup> Asyam Shiddiq W.G, "Analisis Gaya Kepemimpinan Bupati Periode 2008-2018 di Kabupaten Bantaeng," *Skripsi* (Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar, 2017).

meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf Fajar H yaitu pada latar belakang, pembahasan, lokasi daerah penelitian dan strategi pemimpin dalam memimpin bawahannya.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Sofiana Ulfah adalah keduanya sama-sama membahas gaya kepemimpinan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Sofiana Ulfah yaitu pada latar belakang, pembahasan, lokasi daerah penelitian dan dalam penelitian terdahulu membahas motivasi kerja sedangkan pada penelitian ini membahas produktivitas kerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Suhaemi Suaib adalah keduanya sama-sama membahas tentang produktivitas kerja. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Suhaemi Suaib yaitu pada latar belakang, pembahasan, lokasi daerah penelitian dan dalam penelitian ini membahas tentang gaya kepemimpinan sedangkan pada penelitian Suhaemi Suaib membahas tentang motivasi kerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Asyam Shiddiq W.G adalah keduanya sama-sama membahas gaya kepemimpinan. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Asyam Shiddiq W.G yaitu pada latar belakang, pembahasan, lokasi daerah penelitian dan dalam penelitiaan ini membahas tentang produktivitas kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Asyam Shiddiq W.G

membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Bantaeng.



#### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

#### A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawanya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive dan snowbaal*, teknik pengumpulan dengan trianggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. <sup>1</sup>

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Adapun studi kasus yang dibahas adalah mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan pemilik perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pada penelitian ini menggunakan data peraturan-peraturan yang ditetapkan pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan dan data jumlah produk yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.

#### B. Lokasi/ Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di UD. Widagdo Rahayu Pacitan yang beralamatkan di Rt. 01, Rw. 03, Dusun Gareng Kidul, Desa Hadiluwih, Kecamatan Ngadirojo, Kabupaten Pacitan. Ketertarikan peneliti melakukan penelitian di UD. Widagdo Rahayu Pacitan karena perusahaan tersebut

37

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung : ALFABETA, 2014), 9.

merupakan perusahaan yang cukup besar dalam produksi olahan ikan tuna yang ada di Pacitan. Selain itu, menurut pengamatan yang dilakukan penulis, pemimpin dari perusahaan tersebut memberikan kebebasan untuk hasil produk yang dihasilkan karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk memberikan kenyamanan kepada karyawan. Akan tetapi, kebebasan tersebut membuat beberapa karyawan sering datang terlambat, padahal perusahaan sudah menetapkan peraturan mengenai jam kerja karyawan. Kurangnya kedisiplinan yang diterapkan karyawan tersebut membuat produktivitas kerja karyawan mengalami fluktuasi.

#### C. Data dan Sumber Data

Data didefinisikan sekumpulan informasi atau nilai yang diperoleh dari pengamatan (observasi) suatu objek, data dapat berupa angka dan dapat pula merupakan lambang atau sifat.<sup>2</sup> Data yang digali dalam penelitian ini mengenai data yang akan digunakan untuk menjawab rumusan masalah adapun data tersebut mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan dan data mengenai dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung melalui wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada pemimpin, manajer dan juga karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan. sedangkan dokumentasi diperoleh dari data-data yang dimiliki UD. Widagdo Rahayu

<sup>2</sup> Syafizal Helmi Situmorang, *Analisis Data: Untuk Riset dan Bisnis* (Medan: USU Press, 2010), 1.

Pacitan. untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti melakukan dengan wawancara dengan beberapa informan, yaitu diantaranya:

- 1. Pimpinan UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu Bapak Anang Widagdo
- 2. Manajer UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu Bapak Nugroho
- Karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu Novi, Amir dan Ibu Umayah.

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Secara umum terdapat tiga macam teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Observasi

Nasution menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Observasi ini dilakukan untuk mengamati dan mengetahui secara langsung gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin UD. Widagdo Rahayu dalam mengatur bawahannya.

#### 2. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>4</sup> Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan memberikan pertanyaan yang mencangkup gambaran umum perusahaan, gaya kepemimpinan pemimpin UD. Widagdo Rahayu

<sup>4</sup> Ibid, 231.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, 226.

Pacitan dan produktivitas kerja karyawan. Wawancara tersebut dilakukan kepada pemilik perusahaan, manajer perusahaan dan karyawan perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan.

#### 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi dalam penelitian ini terkait dengan arsip atau dokumen-dokumen yang dimiliki UD. Widagdo Rahayu Pacitan yang meliputi jumlah produk yang dihasilkan karyawan dalam kurun waktu tertentu, peraturan-peraturan yang ditetapkan pemilik perusahaan dan foto terkait dengan kehadiran peneliti di UD. Widagdo Rahayu Pacitan serta halhal yang terkait dengan objek penelitian.

#### E. Teknik Pengolahan Data

Mile dan Huberman seperti yang dikutip oleh Salim menyebutkan ada tiga langkah pengolahan data kualitatif, yakni reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan (conclusion drawing and verification). Dalam pelaksanaannya reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, merupakan sebuah langkah yang sangat luwes, dalam arti tidak terikat oleh batasan kronologis. Secara keseluruhan langkah-langkah tersebut saling berhubungan selama dan sesudah pengumpulan data, sehingga model dari Miles dan Huberman disebut juga sebagai Model Interaktif.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, 240.

Berdasarkan pada penjelasan yang telah dikembangkan oleh Agus Salim dapat dijelaskan secara ringkas sebagai berikut:

- Reduksi data (data reduction), dalam tahap ini peneliti melakukan pemilihan, dan pemusatan perhatian untuk penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh.
- Penyajian data (data display). Peneliti mengembangkan sebuah deskripsi informasi tersusun untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Display data atau penyajian data yang lazim digunakan pada langkah ini adalah dalam bentuk teks naratif.
- 3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing and verification).

  Peneliti berusaha menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna setiap gejala yang diperolehnya dari lapangan, mencatat keteraturan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas dari fenomena, dan proposisi.<sup>6</sup>

#### F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Sugivono, *Metode Penelitian*, 243-247.

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> Albi & Johan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi : CV Jejak, 2018), 235.

Pada penelitian ini menggunakan analisis diskripstif, yaitu memberikan pemecahan masalah dengan mengumpulkan data di lapangan, menyusun atau mengklarifikasi, menganalisis data dan menjelaskan gambaran mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan dan dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja di UD. Widagdo Rahayu Pacitan.

#### G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Menurut Sugiyono, uji keabsahan data meliputi *uji kredibilitas* data (validitas internal), *uji depenabilitas* (reliabilitas) data, *uji transferabilitas* (validitas eksternal/ generalisasi), dan *uji komfirmabilitas* (obyektivitas). Namun yang utama adalah uji kredibilitas data. Uji kredibilitas dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, memberchek dan analisis kasus negatif.<sup>8</sup>

Untuk memeriksa data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Menurut Sugiyono triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga macam triangulasi yaitu:

## 1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber. Data tersebut

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, 294.

bisa diperoleh dari atasan, bawahan atau kayawan dan teman kerja yang merupakan kelompok kerjasama.

#### 2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi.

#### 3. Triangulasi waktu

Waktu juga sering mempengauhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan melalui teknik wawancara di pagi hari saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang valid sehingga lebih kedibel.

PONOROGO

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, 273-274.

#### **BAB IV**

# GAYA KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

#### A. Profil UD. Widagdo Rahayu Pacitan

#### 1. Sejarah Berdirinya UD. Widagdo Rahayu Pacitan

UD. Widagdo Rahayu Pacitan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan dan pemasaran ikan tuna yang ada di Kabupaten Pacitan. Perusahaan tersebut berada di bawah naungan Kementerian Kelautan dan Perikanan. UD. Widagdo Rahayu Pacitan didirikan pada awal tahun 2008 oleh Bapak Anang Widagdo. Selain sebagai pengusaha Bapak Anang juga sebagai tenaga pengajar yang sudah berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mengajar di SMP Satu Atap 5 Sudimoro.

Pada awal tahun 2008, UD. Widagdo Rahayu Pacitan tidak bergerak di bidang pengolahan dan pemasaran ikan tuna melainkan dibidang budidaya ikan lele. Pada saat itu Bapak Anang membentuk kelompok pembudidaya ikan lele, akan tetapi usaha budidaya ikan lele di daerah Ngadirojo pada tahun 2008 ternyata kurang menguntungkan. Hal tersebut disebabkan karena berbagai faktor diantaranya tidak tersedianya luasan tanah yang cukup untuk membuat kolam ikan lele, sumber air tidak melimpah, tidak tersedianya benih lele yang bagus, dan faktor lain adalah

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> "Anang Widagdo, Wawancara, 23 Februari 2020"

harga pakan ikan yang sangat mahal ketika sampai di tempat budidaya akibat mahalnya ongkos transportasi.

Pada awal tahun 2009, pak Anang memutuskan untuk membentuk kelompok baru yang bergerak pada kegiatan pengolahan dan pemasaran hasil kelautan dan perikanan tetapi masih seputar ikan lele. Berbagai langkah dan upaya telah dilakukan untuk bisa mengolah dan memasarkan olahan ikan lele. Bahkan pada tahun 2011 telah mendapatkan dukungan dari pemerintah melalui Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pacitan berupa bantuan peralatan pengolahan untuk memproduksi bakso ikan. Tanpa kenal lelah usaha terus dilakukan, akan tetapi pemasaran olahan ikan lele tersebut bukan perkara yang mudah. Sebagian besar calon konsumen menolak ketika ditawari produk olahan ikan lele.<sup>2</sup>

Akhirnya pada bulan April 2013 didirikan usaha pengolahan dan pemasaran aneka produk olahan ikan tuna dengan merek dagang "DEWA RUCI" dimana perusahaan memutuskan untuk mengganti jenis ikan yang diolah dari ikan lele menjadi ikan tuna sampai sekarang. Inilah awal dari berkembangnya UD. Widagdo Rahayu Pacitan dengan mengolah ikan tuna segar menjadi berbagai macam produk olahan ikan tuna. Pemasaran produk tersebut menjadi lebih mudah dan semakin meluas dari kota ke kota. Selain itu, perusahaan juga difasilitasi oleh pemerintah daerah Kabupaten Pacitan melalui Bagian Perekonomian. Perusahaan sering kali mengikuti berbagai event pameran produk olahan ikan, sehingga hal tersebut juga membuat

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> "Anang Widagdo, *Wawancara*, 23 Februari 2020"

produk dari UD. Widagdo Rahayu Pacitan semakin dikenal oleh masyarakat luas.<sup>3</sup>

#### 2. Visi dan Misi UD. Widagdo Rahayu Pacitan

#### a. Visi

Memproduksi olahan ikan yang berkualitas, bagus untuk anak-anak dan aman untuk dewasa.

#### b. Misi

- 1) Memproduksi dengan menerapkan cara pengolahan ikan yang baik
- 2) Melengkapi segala macam perizinan (sertifikat pangan)
- 3) Memperkuat dan memperluas jaringan pemasaran.<sup>4</sup>

#### 3. Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Struktur Organisasi

#### a. Personalia

UD. Widagdo Rahayu Pacitan yang bergerak dalam bidang pengolahan ikan tuna memiliki jam kerja yang berbeda-beda pada masing-masing bagian. Manajer bagian produksi bekerja dengan dibantu salah satu karyawan bagian produksi. Manajer produksi bekerja di sore hari karena Ibu Tri Rahayu (Istri Bapak Anang) juga sebagai tenaga pengajar di salah satu SMP yang ada di Pacitan. Untuk manajer mutu bekerja setiap hari dengan jam kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan.<sup>5</sup>

Manajer bagian pemasaran juga bekerja setiap hari dengan jam kerja yang disesuaikan sendiri dengan target penjualan yang harus

"

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> "Anang Widagdo, *Wawancara*, 23 Februari 2020"

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Ibid.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Ibid.

dicapai. Sedangkan untuk karyawan biasanya bekerja setiap hari dimulai dari pukul 08.00 WIB sampai pada pukul 17.00 WIB. Biasanya karyawan akan libur kerja apabila tidak ada bahan baku ikan untuk diolah dan adanya hajatan ataupun kegiatan lainnya.

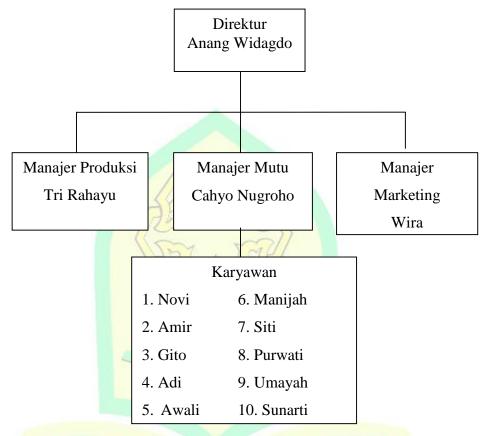
Proses produksi olahan ikan tuna sebagian besar masih menggunakan tenaga manusia, hanya sebagian proses produksi yang menggunakan alat atau mesin. Salah satunya adalah proses pencampuran bahan baku. Adapun tenaga kerja yang dimiliki UD. Widagdo Rahayu Pacitan sebanyak 11 orang, dimana 3 orang berperan sebagai manajer produksi, manajer mutu dan manajer pemasaran. Sedangkan 8 karyawan lainnya berperan sebagai pelaksana proses produksi di pabrik.

Sistem pemberian gaji diberikan setiap bulan untuk manajer mutu. Gaji yang diberikan kepada manajer mutu sebesar Rp. 3.000.000/bulan. Untuk manajer pemasaran biasanya gaji kerja diberikan sesuai dengan jumlah produk yang telah terjual, biasanya perusahaan memberikan tarjet penjualan sebesar 100 produk/ hari, dengan gaji kerja 1.000 rupiah/ produk. Apabila melebihi tarjet perusahaan biasanya mendapatkan pengurangan harga jual. Sedangkan untuk gaji karyawan biasanya diberikan setiap minggu, susuai dengan jumlah produk yang mampu dihasilkan oleh karyawan.

<sup>6</sup> "Anang Widagdo, Wawancara, 23 Februari 2020"

#### b. Struktur organisasi

Gambar 4.1 Struktur Organisasi UD. Widagdo Rahayu Pacitan



Adapun penjelasan tugas dari setiap bagian dalam struktur organisasi pada UD. Widagdo Rahayu Pacitan sebagai berikut:

#### 1) Direktur

Tugas dari direktur adalah menjadi pemimpin di perusahaan yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap kemajuan dan perkembangan perusahaan. Selain itu direktur juga memiliki tanggung jawab penuh kepada divisi-divisi dibawahnya.

#### 2) Manajer produksi

Tugas manajer produksi adalah mengkoordinasi, mengawasi dan bertanggung jawab atas berjalannya proses produksi, dimulai dari mencatat kebutuhan bahan baku yang digunakan sampai mencatat hasil produk yang dihasilkan perusahaan dengan dibantu oleh salah satu karyawan perusahaan.

#### 3) Manajer mutu

Tugas manajer mutu adalah membantu pemimpin untuk mengawasi proses produksi, memastikan bahan baku maupun peralatan yang digunakan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan sehingga mampu menghasilkan produk yang berkualitas (higenis).

#### 4) Manajer pemasaran

Tugas manajer pemasaran adalah memperhatikan keadaan pasar dan mencari peluang pasar untuk memperluas jangkauan pemasaran. Selain itu manajer pemasaran juga harus membuat metode pemasaran yang strategis untuk menarik minat pembeli produk yang dihasilkan perusahaan.

#### 5) Karyawan

Tugas dari karyawan adalah mematuhi dan menjalankan proses produksi sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan perusahaan dan membantu mewujudkan visi-misi yang dibangun perusahaan.<sup>8</sup>

8 Ibid.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> "Anang Widagdo, *Wawancara*, 23 Februari 2020"

### 4. Produk Olahan Ikan Tuna UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Adapun produk yang dihasilkan UD. Widagdo Rahayu Pacitan dapat dilihat pada tabel berikut ini:<sup>9</sup>

Tabel 4.1
Produk Olahan Ikan Tuna UD. Widagdo Rahayu Pacitan
Tahun 2020

No	Nama produk	Harga (Rp)
1.	Tahu tuna	8.000/ bks
2.	Risoles Tuna	8.000/ bks
3.	Lumpia tuna	8.000/ bks
4.	Pangsit tuna	8.000/ bks
5.	Nugget tuna	8.000/ bks
6.	Kaki naga tuna	8.000/ bks
7.	Bakso tuna	8.000/ bks
8.	Otak-otak tuna	8.000/ bks
9.	Sempolan tuna	8.000/ bks
10.	Dimsum tuna	8.000/ bks
11.	Tempura tuna	8.000/ bks
12.	Keripik bakso tuna	8.000/ bks
13.	Stik tuna	8.000/ bks

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> "Anang Widagdo, *Wawancara*, 23 Februari 2020"

## B. Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Pemimpin Perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan

#### 1. Deskripsi Data

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan di UD. Widagdo Rahayu Pacitan. Bahwa penggalian data dalam penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pemimpin, manajer dan karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan. Dimana Bapak Anang sebagai pemimpin, Bapak Mugroho sebagai manajer, Ibu Umayah, Saudara Novi dan Amir sebagai karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan. Berikut hasil wawancara yang telah dilakukan kepada pemimpin, manajer dan karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan.

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan Dalam mengatur karyawannya menerapkan Standart Oprasional Procedur (SOP) perusahan. Hal tersebut dilakukan pemimpin agar kegiatan yang dilakukan di perusahaan bisa terarah secara jelas dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Pemimpin juga menerapkan kedisiplinan yang tinggi kepada semua karyawan. Kedisiplinan yang ditetapkan pemimpin tersebut bertujuan untuk mewujudkan visi, misi yang ditetapkan perusahaan. Salah satu kedisiplinan yang harus ditaati karyawan yaitu mengenai penggunaan alat pelindung diri pada saat produksi berlangsung seperti penggunaan masker, clemek, sarung tangan dan juga penutup kepala.

Penggunaan alat pelindung diri tersebut bertujuan supaya produk yang dihasilkan tidak terkontaminasi dengan debu maupun kotoran-kotoran yang mungkin dibawa dari luar perusahaan. Alat pelindung diri yang digunakan karyawan tersebut sepenuhnya sudah disediakan oleh perusahaan. Pemimpin juga sangat memperhatikan masalah kebersihan alat-alat produksi maupun tempat produksi. Setiap karyawan yang akan memasuki pabrik juga harus mencuci tangan maupun kaki dan mengganti alas kaki yang digunakan karyawan dengan alas kaki yang telah disediakan perusahaan.

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan juga menetapkan jam kerja yang harus dilaksanakan karyawan. Karyawan bagian produksi dan manajer mutu mulai bekerja dari pukul 08.00 WIB sampai pukul 17.00 WIB. Meskipun kedisiplinan yang tinggi sudah ditetapkan pemimpin perusahaan tetapi masih ada karyawan yang tidak memperhatikan peraturan perusahaan, misalnya saja masih ada karyawan yang tidak menggunakan sarung tangan pada saat produksi berlangsung. Selain itu juga masih ada karyawan yang sering terlambat masuk kerja. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh salah satu karyawan UD.Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

#### Menurut Bapak Nugroho

"Bapak Anang itu memiliki kedisiplinan yang tinggi apalagi berkaitan dengan prosos produksi, beliau menerapkan metode *sanetrasihigien* yaitu penggunaan alat pelindung pada saat produksi berlangsung seperti penggunaan masker, sarung tangan, penutup kepala menggunakan dan celemek. Selain itu beliau sering menghimbau untuk penyeterilan alat produksi, tempat produksi sehingga bebas dari serangga. Semua ketentuan tersebut harus dilaksanakan oleh karyawan pada saat proses produksi berlangsung, tetapi masih ada karyawan yang masih menyalahi ataruan mas, salah satunya ada salah satu karyawan yang tidak menggunakan sarung tangan pada saat proses

10 "Observasi, 19 April 2020"

produksi berlangsung, ada juga yang tidak menggunakan masker pada saat kerja. Beliau juga menetapkan jam kerja yang di mulai pada pukul 08:00 Wib tetapi masih ada karyawan yang terlambat masuk kerja apalagi absenya masih manual dan beliau tidak bisa mengawasi setiap saat di pabrik.<sup>11</sup>

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat mempercayai karyawanya, dimana pemimpin tidak selalu mengawasi kegiatan proses produksi. Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan selalu menghimbau kepada karyawan bahwa setiap tindakan karyawan harus sesuai dengan prosedur yang telah di tetapkan perusahaan baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Meskipun begitu, pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan menyikapi karyawannya dengan obyektif (tidak dibeda-bedakan) dari karyawan biasa hingga manager perusahaan semua mendapatkan perlakuan yang sama. Meskipun dalam hal ini perusahaan belum melakukan rotasi kerja karyawan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

#### Menurut Bapak Anang

"iya mas saya itu orangnya enak, saya menganggap karyawan itu seperti keluarga saya sendiri, kalau mereka nyaman dengan pekerjaanya pasti mereka juga akan bekerja dengan baik dan tentunya sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan. Kalau mengenai rotasi kerja itu belum di terapkan mas, sebenarya kalau misal mau di terapkan karyawan tidak bosan dengan pembagian kerja yang itu-itu saja, tapi saya juga masih mempertimbangkan itu semua mas. Selama ini pembagian kerja secara penuh saya serahkan kepada karyawan mas, dan terlihat belum adanya rotasi kerja yang dilakukan karyawan. Sebenarnya kalau saya sendiri, itu mengharapkan semua karyawan itu mampu melakukan pekerjaan yang dilakukan karyawan lain, supaya kalau karyawan yang satu tidak masuk kerja karyawan lain bisa mengerjakan pekerjaan tersebut (tidak bergantung). Di perusahaan-

<sup>11</sup> "Nugroho, Wawancara, 19 April 2020"

perusahaan lain itu sudah banyak mas yang melakukan rotasi kerja semacam itu."<sup>12</sup>

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan memberikan kebebasan kepada karyawannya dalam bertindak, namun tindakan tersebut harus sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan. Pemimpin juga dapat menerima masukan dari karyawannya, dimana karyawan juga dilibatkan dalam pengambilan keputusan-keputusan tertentu. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh karyawan UD Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

#### Menurut saudara Novi

"Begini ya kalau masalah kebebasan dalam bertindak itu harus sesuai dengan peraturan atau Standar Operasional Perusahaan (SOP) yang berlaku, kan kalau kerja itu kan pasti ada peraturanya, beliau itu orangnya sangat memahami peraturan perusahaan baik itu tertulis dan tidak tertulis dan semua yang ada di dalam perusahaan harus menaati semua peraturan tersebut termasuk beliau sendiri dan jika ada karyawan yang melanggar beliau akan menegur langsung. Kalapun ada permasalan yang terjadi biasanya kami mengambil langkah kemudian kami sampaikan kepada bapak anang dan penyelesaian permasalahan tersebut diputuskan oleh beliau secara langsung. Beliau sangat terbuka dengan karyawanya selama hal tersebut tidak bertentangan dengan peraturan yang di tetapkan perusahaan. Beliau biasanya juga mau menerima pendapat dan masukan yang di berikan karyawanya. Biasanya kalau pendapat itu bersifat membangun dan tidak melanggar peraturan pendapat kami juga dipertimbangkan." 13

Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh salah satu karyawan UD Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

Menurut saudara amir

"kalau diberi kebebasan iya mas, tapi kebebasan itu juga sesuai dengan peraturan yang di terapkan perusahaan dan beliau dekat dengan bawahanya meskipun beliau tidak selalu memantau di tempat produksi beliau juga sangat terbuka jika ada permasalahan menyangkut produksi dan karyawanya, beliau langsung cekatan mas. Jika ada kunjungan dari luar biasanya langsung menghimbau

<sup>&</sup>lt;sup>12</sup> "Anang Widagdo, Wawancara, 19 April 2020"

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> "Novi, Wawancara, 19 April 2020"

karyawanya untuk melakukan apa yang di perintahkan beliau, agar melakukan peraturan yang sesuai dengan SOP, kalau mengenai perijinan tidak masuk kerja itu langsung ke bapak anang atau biasanya bilang ke karyawan lain dengan alasan yang harus masuk akal, kan juga ada absen tertulisnya di pabrik yang sudah di sediakan oleh pak anang. Beliau dapat menerima usulan dan dan keluh kesah kami selama bekerja. Biasanya beliau itu langsung Tanya ke karyawan kalau ada apa-apa mas, beliau juga tidak sungkan untuk meminta saran. Beliau itu, sangat memperhatikan kebersihan baik di lingkungan produksi dan pabrik agar *Sanitasi Hygiene* tetap terjaga dan selalu mendisiplinkan karyawanya. Beliau tidak banyak mikir tapi setiap ada maunya harus dikerjakan saat itu juga."<sup>14</sup>

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan pada dasanya menganggap karyawan itu sebagai pemeran utama yang membantu pemimpin dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Apabila terdapat karyawan yang melanggar aturan perusahaan yang sudah di tetapkan pemimpin akan memberikan teguran secara langsung maupun tidak langsung. Teguran yang secara langsung disampaikan dengan cara menegur kayawan secara langsung pada saat itu juga dan memberikan solusi pada kesalahan tersebut, jika kesalahan dilakukan berulang-ulang akan ada evaluasi berkelanjutan penindakan tegas pada karyawan tersebut. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh salah satu karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

#### Menurut bapak Nugroho

"kalau ada yang karyawan yang melakukan pelanggaran biasanya hanya di tegur saja, tetapi juga hanya di ingatkan mas, dan juga ada yang di kasih contoh langsung saat melakukan kesalahan produksi, pak anang sangat "perfect" bahasa gaulnya gitu mas, kalau memperbaiki kesalahan secara menyeluruh biasanya pada saat evaluasi kerja, pada saat evaluasi pak anang akan menyampaikan tentang kinerja produksi karena poros utama perusahaan tergantung pada produksi, perbaikan kedepanya dilakukan mencari solusi

<sup>14 &</sup>quot;Amir, Wawancara, 19 April 2020"

bersama-sama dan selama ini belum ada karyawan yang di hukum dan hanya di tegur saja."<sup>15</sup>

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan dalam mengatur bawahanya juga dibantu oleh beberapa karyawanya yaitu karyawan selaku manager mutu bapak Nugroho dan juga di bantu karyawan lain yaitu Novi. Hal tersebut dilakukan oleh pemimpin dengan tujuan untuk mempermudah, mengontrol dan mengatur karyawanya. Selain itu perusahaan juga sering mendapatkan pelatihan dari dinas tertentu yang biasanya hal tersebut melibatkan karyawan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh salah satu karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

Menurut saudara Amir

"karyawan yang biasanya mengatur toko dan masalah pembukuan toko diserahkan kepada pak Nugroho kalau ada even atau pameran pak anang mengajak Novi. Kalau semisal ada acara pelatihan atau memberikan pemahaman event tentang produk dewa ruci pak anang menujuk langsung para karyawanya biasanya yang sering itu novi, selain masih muda juga dipercaya karyawan-karyawan lain." <sup>16</sup>

Pendapat yang hampir sama di ungkapkan karyawan lain di UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

Menurut Bapak Nugroho

"kalau yang membantu pak Anang itu Novi mas, misalnya ada kunjungan dari dinas pemerintahan maupun dari pihak swasta itu novi yang membantu. Kalau mau ke luar kota biasanya novi yang diajak. Karena novi kan masih muda dan orangnya itu cekatan mas. Jadi bisa diandalkan oleh karyawan lain istilahnya begitu mas."

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat memperhatikan kedisiplinan karyawan dalam bekerja. Untuk menunjang tercapainya tujuan yang ditetapkan

17 "Novi, Wawancara, 19 April 2020"

<sup>15 &</sup>quot;Nugroho, Wawancara, 19 April 2020"

<sup>16 &</sup>quot;Amir, Wawancara, 19 April 2020"

perusahaan pemimpin menyediakan fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan karyawan. Hal tersebut tentunya bertujuan untuk memberikan kemudahan karyawan pada saat bekerja.

## 2. Analisis Gaya Kepemimpinan Yang Diterapkan Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki visi dan misi serta tujuan yang berbeda-beda. Untuk mewujudkan visi dan misi dalam mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan tentunya membutuhkan pemimpin yang mampu mengarahkan dan mempengaruhi karyawan untuk mencapai visi dan misi dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. Setiap pmimpin perusahaan tentu memiliki gaya dan cara yang berbeda-beda dalam mengatur bawahanya. Setiap karyawan juga memiliki sifat yang berbeda-beda antara karyawan satu dan yang lainya. Hal itu menjadi tantangan bagi pemimpin perusahaan harus mampu mengatur dan mempengaruhi bawahannya untuk mewujudkan visi dan misi dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Veithzal Rivai tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu: pertama, Tipe kepemimpinan otoriter, tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pimpinan. Tipe yang kedua yaitu tipe kepemimpinan gaya bebas Tipe ini kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pimpinan berkedudukan sebagai simbol.

Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil.<sup>18</sup>

Tipe yang *ketiga* yaitu kepemimpinan demokratis, tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. <sup>19</sup>

Berdasarkan teori dan hasil wawancara yang telah dilakukan, maka dapat dipahami bahwa pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan lebih menekankan pada kepentingan hasil produk yang berkualitas pada pencapaian karyawan. Dimana pemimpin begitu menekankan kedisiplinan pada saat mengawali produksi hingga produk siap untuk dipasarkan. Kedisiplinan yang diterapkan pemimpin tersebut tentunya bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi UD. Widagdo Rahayu Pacitan.

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan lebih dominan menggunakan tipe kemimpinan demokratis. Hal tersebut dapat dilihat dari sikap pemimpin pada saat mengatur dan mengontrol karyawanya, dalam hal ini pemimpin bersikap obyektif atau tidak membedakan karyawan satu

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan., 56-57.

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Ibid.

dengan karyawan lainya. Hal tersebut terlihat dari peraturan yang yang di tetapkan UD. Widagdo Rahayu Pacitan berlaku untuk semua karyawan baik yang memiliki jabatan tinggi maupun karyawan yang memiliki jabatan rendah.

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing. Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan lebih mengutamakan musyawarah dan memerima masukan dari bawahanya dalam mengambil keputusan. Hal tersebut dapat diketahui dari adanya evaluasi yang dilakukan pada saat tertentu. Pada saat evaluasi membahas mengenai hubungan produksi dan hasil dari produksi. Dalam hal mengambil keputusan UD. Widagdo Rahayu Pacitan membuat kesepakatan dengan karyawan.

Selain itu pemimpin juga mendelegasikan tugas dan wewenang kepada beberapa karyawannya, pemimpin memberikan kepercayaan kepada karyawannya. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dengan pengendalian karyawan yang tetap terjaga. Seperti yang diungkapkan oleh pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

Menurut Bapak Anang

"iya mas saya itu orangnya enak, saya menganggap karyawan itu seperti keluarga saya sendiri, kalau mereka nyaman dengan pekerjaanya pasti mereka juga akan bekerja dengan baik dan tentunya sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan. Kalau mengenai rotasi kerja itu belum di terapkan mas, sebenarya kalau misal mau di terapkan karyawan tidak bosan dengan pembagian kerja yang itu-itu saja, tapi saya juga masih mempertimbangkan itu semua mas. Selama

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku., 57.

ini pembagian kerja secara penuh saya serahkan kepada karyawan mas, dan terlihat belum adanya rotasi kerja yang dilakukan karyawan. Sebenarnya kalau saya sendiri, itu mengharapkan semua karyawan itu mampu melakukan pekerjaan yang dilakukan karyawan lain, supaya kalau karyawan yang satu tidak masuk kerja karyawan lain bisa mengerjakan pekerjaan tersebut (tidak bergantung). Di perusahaan-perusahaan lain itu sudah banyak mas yang melakukan rotasi kerja semacam itu."<sup>21</sup>

Berdasarkan paparan data sebagaimana uraian di atas dapat dipahami bahwa pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan memiliki kepercayaan yang penuh kepada karyawannya. Pemimpin juga mendelegasikan tugas dan wewenang kepada beberapa karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk mempermudah pemimpin dalam mengendalikan bawahannya. Selain itu dengan diadakannya pelatihan dari dinas-dinas tertentu pemimpin berharap karyawan mampu untuk mengembangkan dan memperluas pengalaman. Hal ini juga menjadi salah satu contoh yang baik yang diterapkan pemimpin, karena semakin luas ilmu dan pengalaman yang diperoleh karyawan maka semakin mudah untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu ciri dari kepemimpinan demokratis adalah para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah pada kelompok.<sup>22</sup> Dalam hal ini, dapat dipahami bahwa pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan juga memberikan kebebasan kepada karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Dimana, pemimpin tidak ikut campur dalam pembagian tugas produksi. Karyawan bebas bekerja

<sup>21</sup> "Anang Widagdo, *Wawancara*, 19 April 2020"

<sup>22</sup> Ibid. 58.

pada bagian yang dikehendaki. Karyawan akan berdiskusi dengan karyawan lain mengenai pembagian tugas yang dilakukan setiap harinya.

### C. Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja di UD. Widagdo Rahayu Pacitan

#### 1. Deskripsi Data

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan dalam merekrut karyawan memiliki kriteria tersendiri, kriteria tersebut biasanya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Misalnya, saat perusahaan membutuhkan karyawan bagian penggoreng tahu. Kriteria yang dicari yaitu, laki-laki pekerja keras, jujur, disiplin dan cekatan. Dalam hal ini pemimpin secara langsung akan memberikan pelatihan terlebih dahulu (training) dan biasanya juga akan dibantu oleh karyawan lain. Setiap karyawan yang direkrut memiliki usia kerja yang berbeda-beda sehingga kemampuan dan skill yang dimiliki kecepatan dalam melakukan juga berbeda antara satu sama lain, akan tetapi setiap karyawan harus mampu melakukan pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan. Hal ini diungkapkan oleh salah satu karyawan UD.Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

#### Menurut saudara Novi

"kalau kriterianya yang tetap tidak ada, Pak Anang itu orangnya enak mas tapi juga tidak sembarangan dalam merekrut karyawan. tetapi biasanya kalau mau merekrut karyawan itu disesuaikan dengan posisi yang akan ditempati, misalnya membutuhkan karyawan bagian penggoreng tahu kriteria yang dicari laki-laki pekerja keras, jujur, disiplin dan cekatan. Kebanyakan itu karyawan yang direkrut tetangga sendiri mas."<sup>23</sup>

Karyawan yang dimiliki UD. Widagdo Rahayu Pacitan adalah 4 orang karyawan laki-laki dan 7 orang perempuan, dimana para pekerja rata-

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> "Novi, Wawancara, 19 April 2020"

rata sudah bertahun-tahun bekerja di UD. Widagdo Rahayu Pacitan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh salah satu karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

#### Menurut saudara Novi

"ibu Manijah dan bapak Nugroho sudah bekerja 8 tahun, ibu sunarti sudah bekerja selama 5,5 ahun, saudara Novi sudah bekerja selam 5 tahun, sedangkan karyawan lain seperti bapak Gito, Ibu Umayah, Ibu Purwati dan saudara Adi bekerja selama 1 tahun. Dalam mengukur kemampuan dan skill karyawan dapat dilihat dari segi lamanya bekerja dan kecepatan saat melakukan produksi yang tentunya akan sangat berbeda antara satu karyawan dengan karyawan yang lainya."<sup>24</sup>

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan memberikan kebebasan kepada karyawannya mengenai jumlah produk yang harus dihasikan karyawan. Pemimpin tidak memberikan target produk yang harus dihasilkan karyawannya. Hanya saja, apabila produk yang dihasilkan karyawan mengalami peningkatan dari waktu ke waktu pemmpin akan memberikan bonus kepada karyawan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh salah satu karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan, yaitu:

Menurut Saudara Novi

"Tidak ada target mas kalau mengenai hasil produksi yang harus dihasilkan karyawan." <sup>25</sup>

Pendapat lain juga disampaikan oleh salah satu karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan, yaitu:

Menurut Ibu Umayah

"kalau produk yang dihasilkan banyak akan mendapatkan bonus mas. Apalagi kalau dari waktu ke waktu terus meningkat bonusnya juga lumayan banyak. Selain itu fasilitas yang ada dipabrik juga lumayan lengkap mas, seperti mushola, toilet, dapur, dan tempat parkir."<sup>26</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> "Novi, Wawancara, 19 April 2020"

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup> "Novi, Wawancara, 23 Februari 2020"

<sup>&</sup>lt;sup>26</sup> "Umayah, Wawancara, 19 April 2020"

Adapun data mengenai jumlah produk yang dihasilkan UD. Widagdo Rahayu Pacitan selama krun waktu tahun 2019 dapat diketahui pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2

Jumlah Produksi Olahan Ikan Tuna UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Tahun 2019

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Hasil produk
		(orang)	(bungkus)
1.	Januari	9 orang	15.312
2.	Februari	9 orang	12.161
3.	Maret	9 orang	16.177
4.	April	9 orang	12.284
5.	Mei	9 orang	19.436
6.	Juni	9 orang	15.195
7.	Juli	9 orang	13.685
8.	Agustus	9 orang	9.162
9.	September	9 orang	10.951
10.	Oktober	9 orang	8.633
11.	November	9 orang	12.970
12.	Desember	9 orang	11.569

Sumber: UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan menetapkan jam kerja yang harus ditepati karyawan. dalam kebijakannya pemimpin menetapkan jadwal

kerja dimulai pada pukul 08.00 pagi. Hal tersebut dilakukan pemimpin supaya karyawan tidak terburu-buru saat berangkat kerja mengingat ada beberapa karyawan yang tempat tinggalnya jauh dari pabrik. Selain itu, kebijakan tersebut dibuat karena karyawan yang dimiliki UD. Widagdo Rahayu Pacitan lebih dominan Ibu Rumah Tangga, yang tentunya memiliki kesibukan lebih. Meskipun pemimpin sudah menetapkan kebijakan tersebut tetapi masih ada beberapa karyawan yang melanggar peraturan, seperti masih adanya karyawan yang datang terlambat dari jam yang telah ditetapkan pemimpin. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh salah satu Karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

Menurut Ibu Umayah

"gimana ya, memang masih ada karyawan yang datang terlambat, harusnya datang jam 08.00 tapi juga ada yang datangnya jam 8.30 bahkan lebih, apalagi karyawan yang bagian belanja itu harus datang lebih awal untuk belanja dan proses produksi tidak tertunda"<sup>27</sup>

UD. Widagdo Rahayu Pacitan merupakan perusahaan pengolahan ikan yang berada dibawah naungan Dinas Kelautan dan Perikanan. UD. Widagdo Rahayu Pacitan sering ditunjuk untuk mengikuti even-even dan pameran produk olahan tuna, baik di dalam kota maupun luar kota. Selain itu UD. Widagdo Rahayu Pacitan juga menerima mahasiswa yang mau melakukan magang maupun melakukan penelitian. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh salah satu karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan, yaitu:

Menurut Ibu Umayah

"sering ada kunjungan-kunjungan dari dinas, kunjungan dari pihak swasta, sering juga mengikuti event-event baik didalam kota maupun diluar kota. Selain itu hampir 6 bulan ada mahasiswa magang disini

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> "Umayah, Wawancara, 19 April 2020"

mas biasanya dari sekolah perikanan tapi yang dari umum juga ada. Tidak hanya mereka yang belajar tapi kami karyawan juga memperoleh ilmu-ilmu baru dan itu yang diharapkan oleh pemimpin mas, karyawannya juga ikut berkembang. <sup>28</sup>

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat memerhatikan kualitas produk yang dihasilkan. Pemimpin juga menunjuk Bapak Nugroho untuk mengawasi proses produksi baik dari bahan baku yang digunakan maupun pada saat proses produksi berlangsung. Meskipun upaya menjaga kualitas produk sudah dilakukan oleh pemimpin tetapi terkadang masih terjadi kemasan produk yang rusak sehingga membuat perusahaan terkena komplain dari pelanggan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh satu karyawa UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

Menurut ibu Umayah

"Ada, kalau komplain dari pelanggan itu biasanya karena kemasanya bocor atau rusak, biasanya yang kena komplain itu pak wira karena pak wira yang bagian pemasaran"<sup>29</sup>

Berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan lebih menekankan pada kualitas produk yang dihasilkan. Pemimpin tidak memberikan target jumlah produk yang harus dihasilkan karyawan. Pemimpin dalam hal ini lebih memperhatikan kualitas produk dari pada kuantitas produk yang dihasilkan karyawan. Hal tersebut juga membuat produk yang dihasilkan mengalami fluktuasi dari waktu ke waktu.

•

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> "Nugroho, Wawancara, 19 April 2020"

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> "Umayah, Wawancara, 23 Februari 2020"

## 2. Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja di UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini, semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. 30

Pemimpin sangat berpengaruh sangat besar pada produktivitas dan juga sebagai penggerak dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan sebagai pelaku utama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan baik secara jangka pendek maupun jangka panjang bagi perusahaan. Pemimpin tentu mengharapkan hasil pencapain produk dan kinerja yang terus meningkat dari waktu ke waktu dengan menciptakan produk yang berkualitas tinggi, produktivitas kerja yang merupakan hal sangat penting bagi karyawan perusahaan. Strategi yang digunakan pemimpin untuk meningkatkan produktivitas kerja yang efisien dan efektif membutuhkan kerjasama yang baik antara pemimpin dan karyawan yang berorientasi pada hasil output produk yang dihasilkan. Untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan yang diterapkan perusahaan terhadap produktivitas kerja karyawan diperlukan indikator sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan

Setiap pemimpin tentunya menginginkan karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi. Kemampuan yang tinggi yang dimiliki

<sup>&</sup>lt;sup>30</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, *Manajemen Sumber*, 156.

karyawan tersebut akan membantu pemimpin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Dalam merekrut karyawan pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan memiliki kriteria tersendiri. Biasanya kriteria tersebut disesuaikan dengan posisi yang dibutuhkan perusahaan. Dalam hal ini pemimpin secara langsung akan memberikan pelatihan terlebih dahulu (training) dan biasanya juga akan dibantu oleh karyawan lain.

Dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki karyawan, pemimpin selama ini selalu mengikutsertakan bawahannya dalam setiap kegiatan yang dilakukan. Seperti pada saat peluncuran produk baru biasanya pemimpin ikut serta membimbing karyawannya. Pemimpin memandang faktor manusia sebagai faktor utama dalam terwujudnya tujuan perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Veithzal Rivai bahwa Tipe kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Dengan demikian semakin baik kemampuan yang dimiliki karyawan tujuan perusahaan akan semakin mudah dicapai.

### 2. Meningkatkan hasil yang ingin dicapai

Hasil merupakan salah satu yang dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.<sup>32</sup> Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan selama ini memberikan kebebasan kepada karyawannya mengenai jumlah produk yang harus dihasikan karyawan. Pemimpin selama ini hanya menghimbau pada

<sup>31</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan.*, 57.

<sup>&</sup>lt;sup>32</sup> Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya, 104.

karyawanya untuk selalu meningkatkan produktivitas kerja dan pemimpin juga memberikan arahan kepada karyawan mengenai produk yang akan di buat dan dihasilkan. Apabila produk yang dihasilkan karyawan mengalami peningkatan dari waktu ke waktu dan mampu memenuhi permintaan pasar biasanya setiap karyawan akan diberikan bonus oleh pemimpin.<sup>33</sup> Dibawah ini merupakan jumlah produk yang dihasilkan UD. Widagdo Rahayu Pacitan selama krun waktu tahun 2019:



22

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> "Anang Widagdo, Wawancara, 19 April 2020"

Tabel 4.3

Jumlah Produksi Olahan Ikan Tuna UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Tahun 2019

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Hasil produk
		(orang)	(bungkus)
1.	Januari	9 orang	15.312
2.	Februari	9 orang	12.161
3.	Maret	9 orang	16.177
4.	April	9 orang	12.284
5.	Mei	9 orang	19.436
6.	Juni	9 orang	15.195
7.	Juli	9 orang	13.685
8.	Agustus	9 orang	9.162
9.	September	9 orang	10.951
10.	Oktober	9 orang	8.633
11.	November	9 orang	12.970
12.	Desember	9 orang	11.569

Sumber: UD. Widagdo Rahayu Pacitan

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa jumlah produk yang dihasilkan karyawan UD. Widagdo Rahau Pacitan pada bulan Januari adalah sebanyak 15.312 bungkus, pada bulan Februari jumlah produk yang dihasilkan sebanyak 12.161 bungkus, pada bulan Maret mampu menghasilkan 16177 bungkus, pada bulan April menghasilkan 12.284

bungkus, pada bulan Mei menghasikan 19.436 bungkus, pada bulan Juni perusahaan menghasilkan 15.195 bungkus, pada bulan Juli perusahaan mampu menghasilkan 13.685 bungkus, pada bulan Agustus mampu menghasilkan 9.162 bungkus, pada bulan September mampu menghasilkan produk sebanyak 10.951 bungkus, pada bulan Oktober menghasilkan produk sebanyak 8.633 bungkus dan pada bulan November perusahaan menghasilkan produk sebanyak 12.970 bungkus. Sedangkan pada bulan Desember mampu menghasilkan produk 11.569 bungkus.

Berdasarkan teori dan hasil wawancara yang telah dilakukan dapat dipahami bahwa jumlah produk yang dihasilkan oleh karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan mengalami fluktuasi dari bulan ke bulan. Pemimpin selama ini memberikan kebebasan kepada karyawan dan tidak memberikan target jumlah produk yang harus dihasilkan karyawan pada kurun waktu tertentu.

### 3. Semangat kerja

Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam sebuah organisasi, berhasil atau tidaknya sangat bergantung pada sunmber daya yang ada di dalamya dalam mencapai tujuan perusahaan pemimpin sangat berpengaruh den mempunyai dampak pada karyawan, kualitas sumberdaya manusia yang dimiliki perusahaan bergantung pada diri sendiri dan terus ingin berkembang menjadi manusia yang lebih baik kedepanya. Karena itu pemimpin perlu memahami individu yang terdapat di dalam sebuah organisasi yang di pimpinya dan harus memahami terkait dengan bakat, minat, motivasi, harapan, kebutuhan, keinginan dan

kemampuanya dalam mengelola sumberdaya manusia itu sebaik mungkin agar bisa mencapai apa yang di inginkan secara efektif dan efisien.

Dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan, pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan melakukan beberapa hal yang dinilai akan bedampak dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, langkah kerja yang dilakukan pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu dengan memberikan motivasi kepada karyawan apabila produk meningkat karyawan akan mendapatkan bonus. Pemimpin juga menyediakan tempat kerja yang nyaman, bersih dan terdapat fasilitas yang lengkap, seperti mushola, toilet, dapur, dan tempat parkir.

Meskipun pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sudah berupaya melakukan berbagai hal untuk mendorong semangat kerja karyawan tapi masih ada karyawan yang masih melalaikan tugasnya. Misalnya karyawan yang bertugas berbelanja bahan baku yang seharusnya datang pukul 08.00 Wib tetapi datang pukul 08.30 Wib hal tersebut karyawan lain menunggu untuk melakukan pekerjaanya yang seharusnya dimulai pada pukul 08.00 Wib. Selain itu masih ada karywan yang berselisih dengan karyawan lain hal yang tidak bisa dihindari karena adanya perbedaan jangka waktu kerja dan seberapa lama mereka bekerja mengakibatkan adanya kesenjangan atar karyawan. Hal tersebut juga diungkapkan oleh salah satu Karyawan UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu:

## Menurut Ibu Umayah

"gimana ya, memang masih ada karyawan yang datang terlambat, harusnya datang jam 08.00 tapi juga ada yang datangnya jam 8.30 bahkan lebih, apalagi karyawan yang bagian belanja itu harus datang lebih awal untuk belanja dan proses produksi tidak tertunda" 34

Berdasarkan teori dan hasil wawancara yang telah dilakukan dapat dipahami bahwa semangat kerja yang tinggi akan membawa dampak dalam pencapain kinerja perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang sudah di rencanakan sejak awal secara efektif dan efisien. Semangat kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk dapat disiplin waktu dalam bekerja supaya pekerjaan bisa terlaksana dengan baik dan dapat bekerja sama antar karyawan dan tidak merugikan pemimpin, dalam hal ini pemimpin dan karywan dituntut untuk bekerja sama agar produktivitas kerja dapat meningkat.

## 4. Pengembangan diri

Seiring dengan pengembangan zaman di era ekonomi modern seperti ini banyak bermunculun perusahaan yang sama di bidang olahan ikan tuna. Pemimpin dituntut untuk mengembangkan baik secara kualitas produksi dan juga produktivitas kerja karyawan. Dalam hal ini pemimpin harus melakukan pengembangan dibidang pelatihan kerja karyawan. tujuannya, untuk meningkatkan skill serta pengalaman karyawan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Selain itu karyawan juga harus mempunyai semangat untuk melakukan pengembangan diri

34 "Umayah, Wawancara, 19 April 2020"

secara individu dan menerima hal hal baru yang di berikan oleh pemimpin.

UD. Widagdo Rahayu Pacitan seringkali mengikuti pelatihan baik yang diselengarakan instansi pemerintah maupun swasta. UD. Widagdo Rahayu Pacitan sering mengikuti even-even dan pameran produk olahan tuna, baik didalam kota maupun luar kota dan hampir setiap 6 bulan sekali mendapatkan kunjungan dari mahasiswa universitas-universitas tertentu yang melakukan magang atau penelitian di UD. Widagdo Rahayu Pacitan. Pemimpin juga sering mengadakan evaluasi, baik evaluasi produk maupun evaluasi kerja karyawan.

Selain itu pemimpin sudah sering memberikan arahan dalam hal produksi maupun kedisiplinan waktu bekerja, akan tetapi karyawan masih ada yang tidak mematuhi peraturan. Hal tersebut berdampak pada produksi perusahaan yang tidak satabil dan mengalami fluktuasi. Pemimpin berharap untuk kesadaran dan mengembangkan diri lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaanya dengan baik sesuai peraturan perusahaan dan menambah kemampuan yang dimiliki karyawan sehingga mampu bersaing dengan perusahan lain.

# 5. Mutu

Mutu adalah hasil yang didapatkan dari hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. 35 Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan, untuk menjaga produk yang dihasilkan pemimpin selalu

PONOROGO

<sup>35</sup> Edy Sutrisno, Manajemen Sumber, 105.

menghimbau karyawanya untuk menaati *Standart Oprasional Procedur* (SOP) perusahaan. Misalnya, saat produksi berlangsung karyawan harus menggunakan masker, sarung tangan, clemek, dan penutup kepala. Selain itu sebelum memasuki tempat produksi harus mencuci tangan dan kaki menggunakan sabun serta memakai alas kali yang disediakan oleh perusahaan, hal tersebut dilakukan agar dapat menjaga kualitas produksi dan terhindar dari kontaminasi sengan debu, kotoran, serangga, ataupun terkena rambut, juga terkena kotoran dari luar pabrik.

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan juga sangat memperhatikan kualitas bahan baku yang digunakan perusahaan. Bahan baku yang digunakan harus berkualitas bagus dan aman untuk dikonsumsi. Perusahaan juga tidak menimbun bahan baku berlebihan. Hal tersebut karena bahan baku yang digunakan cepat mengalami kebusukan. Selain itu perusahaan tidak menggunakan bahan pengawet sama seakali. Seperti visi yang telah diterapkan perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan yaitu: "memproduksi olahan ikan yang berkualitas, bagus untuk anak-anak dan aman untuk dewasa". 36

Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan dibantu oleh manjer mutu Bapak Nugroho dalam menjaga kualitas produk yang di hasilkan selama ini. Perusahaan sangat memperhatikan kualitas produk, tetapi pada kenyataanya masih saja ada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan. Misalnya, saat pemimpin tidak mengawasi secara langsung

<sup>36</sup> "Anang Widagdo, Wawancara, 23 Februari 2020"

di pabrik produksi, karyawan masih ada yang tidak menggunakan sarung tangan maupun masker sehingga membuat produk yang dihasilkan tidak bisa maksimal. Manajer mutu pak Nugroho tidak dapat mengontrol secara keseluruhan produk yang telah jadi dan sudah di packing dan hal tersebut berdampak pada perusahaan terkena komplain dari konsumen khususnya pihak manajer pemasaran.

Berdasarkan teori dan wawancara yang telah dilakukan dapat dipahami bahwa pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat memperhatiakan kualitas produk yang dihasilkan. Hal tersebut tentunya untuk menjaga keprcayaan konsumen. Selain itu pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan menunjuk bapak nugroho menjadi manjer mutu yang bertugas sebagai pengawas produksi dan juga mengawasi hasil dari produk yang di kerjakan karyawan, memastikan bahwa produk yang di hasilkan tidak ada cacat produksi, selain itu juga melihat proses produksi terutama mengenai racikan bahan baku yang di buat harus benar-benar terjaga sesuai dengan resep yang sudah di tetapkan oleh perusahaan karena produk-produk UD. Widagdo Rahayu Pacitan sudah bersertifikat halal, SNI, dan sudah mendapatkan sertifikat kelayakan pengolahan.<sup>37</sup>

Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimumkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah dengan segala situasi.<sup>38</sup> Berdasarka teori dan hasil wawancara yang telah dilakukan dan dianalisis bahwa terdapat dua dampak gaya kepemimpinan

<sup>&</sup>lt;sup>37</sup> "Anang Widagdo, Wawancara, 23 Februari 2020"

<sup>&</sup>lt;sup>38</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku., 64.

terhadap produktivitas kerja karyawan yaitu dampak pada kualitas dan kuantitas produk. Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan. Hal tersebut terbukti bahwa perusahaan sudah memperoleh sertifikat kelayakan pengolahan ikan, aertifikat halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), sertifikat SNI. Selain itu pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat menekankan terhadap kebersihan tempat produksi ,alat-alat yang digunakan dan juga karyawan yang bekerja. Perusahaan UD. Widagdo Rahayu Pacitan sudah mempunyai prinsip dan menerapkan *Sanitasi Hygiene*.

Kuantitas produk yang dihasilkan UD. Widagdo Rahayu Pacitan berdasarkan data yang diambil pada tahun 2019 setiap bulan mengalami fluktuasi yang berbeda-beda. Pemimpin tidak memberikan target kepada karyawan mengenai produk yang akan dihasilkan, hal tersebut membuat karyawan bekerja secara santai dan bahkan ada beberapa karyawan yang melangar dan melalaikan kedisiplinan kerja seperti datang terlambat dan bermain handphone saat kerja berlangsung dan hal tersebut dilakukan berulang-ulang. Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan juga sudah memberikan peringata tetapi tidak ada sanksi yang tegas yang diberikan kepada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan tersebut.

#### **BAB V**

### **KESIMPULAN**

## A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka penulis dapat mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1. Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan lebih dominan menggunakan tipe kemimpinan yang demokratis. Hal tersebut dapat dilihat dari sikap pemimpin pada saat mengatur dan mengontrol karyawanya, dalam hal ini pemimpin bersikap obyektif atau tidak membedakan karyawan satu dengan karyawan lainya. Hal tersebut terlihat dari peraturan yang yang di tetapkan UD. Widagdo Rahayu Pacitan berlaku untuk semua karyawan baik yang memiliki jabatan tinggi maupun karyawan yang memiliki jabatan rendah.
- 2. Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimumkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah dengan segala situasi. Terdapat 2 dampak gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan yaitu dampak pada kualitas dan kuantitas produk. Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sangat memperhatikan kualitas produk yang dihasilkan. Hal tersebut terbukti bahwa perusahaan sudah memperoleh sertifikat kelayakan pengolahan ikan, aertifikat halal dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), sertifikat SNI. Sedangkan dalam Kuantitas produk yang dihasilkan berdasarkan data yang diambil pada tahun 2019 setiap bulan mengalami fluktuasi. Pemimpin tidak memberikan target kepada karyawan mengenai produk yang akan dihasilkan, hal tersebut

membuat karyawan bekerja secara santai dan bahkan ada beberapa karyawan yang melangar dan melalaikan kedisiplinan kerja.

### **B.** Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, maka penulis dapat memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis maupun bagi UD. Widagdo Rahayu Pacitan. saran tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1. Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sebaiknya jangan hanya menggunakan satu gaya kepemimpinan tetapi pada situasi tertentu menggunakan gaya kepemimpinan yang lain.
- Pemimpin UD. Widagdo Rahayu Pacitan sebaiknya lebih tegas lagi dalam menetapkan peraturan, agar karyawan dapat membiasakan diri untuk disiplin dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan.



#### DAFTAR PUSTAKA

- Albi & Johan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi : CV Jejak. 2018.
- Badriyah, Mila. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia. 2015.
- Jusmaliani. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara. 2014.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2008.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : ALFABETA. 2014.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. 2009.
- Situmorang, Syafizal Helmi. *Analisis Data: Untuk Riset dan Bisnis*. Medan: USU Press. 2010.
- Stevenson, William J. & Sum Chee Chuong. *Manajemen Operasi Perspektif Asia*, terj. Diana Angelica dkk. Jakarta: Salemba Empat. 2015.
- Widodo, Suparno Eko. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2015.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta. 2013.
- H, Yusuf Fajar. "Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Di Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara," *Skripsi*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2017.

Suaib, Suhaemi. "Pentingnya Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Urusan Agama Di kecamatan Bantomarannu Kabupaten Gowa," *Skripsi*. Makasar: fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makasar. 2016.

Ulfah, Sofiana. "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Bank BNI Syariah KC Yogyakarta," *Skripsi*. Purwokerto: Institut Agama Islam Negeri Purwokerto. 2018.

W.G, Asyam Shiddiq. "Analisis Gaya Kepemimpinan Bupati Periode 2008-2018 di Kabupaten Bantaeng," *Skripsi*. Makassar: Universitas Hasanuddin Makassar 2017

