

# HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN ATASAN DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI SEKOLAH TINGGI PENERBANGAN INDONESIA CURUG –TANGERANG

## PRIBADI ASIH

Dosen Sekolah Tinggi Penerbangan Indonesia Curug PO BOX 509 Tangerang (15001)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai hubungan antara kepemimpinan atasan dengan produktivitas kerja pegawai Sekolah Tinggi Penerbangan Indonesia (STPI). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan atasan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan produktivitas kerja. Nilai korelasi antara kepemimpinan atasan dengan produktivitas kerja sebesar 0,883 pada taraf signifikansi 5%, serta nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 13,047 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,01. Dengan demikian kepemimpinan atasan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai STPI, perlu diperhatikan faktor kepemimpinan atasan.

**Kata kunci:** pegawai, kepemimpinan, produktivitas kerja.

## PENDAHULUAN

Idealnya suatu organisasi atau lembaga mengalami kemajuan, apabila terjadi peningkatan produktivitas kerja. Demi meningkatkan produktivitas kerja yang efektif dan efisien maka dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki pesona yang kuat. Artinya dia sebagai pemimpin dilahirkan memang untuk menghadapi dan memecahkan masalah, bukan mengeluhkan masalah. Pemimpin yang memiliki daya untuk menaklukkan masalah adalah pemimpin yang tegas, motivatif dan benar-benar menjalankan kepemimpinan secara efektif. Pada diri seorang pemimpin selayaknya ada kesesuaian antara ucapan dengan perbuatannya, sebab kalau tidak demikian kepercayaan bawahan terhadap pimpinan akan lenyap.

Dalam karier kepemimpinan, selalu dihadapkan kepada tugas-tugas seorang pemimpin, yakni membuat perencanaan (*planning*), berusaha mewujudkan rencana yang telah disusun melalui pelaksanaan (*actuating*) dengan selalu mengorganisir kelompok (*organizing*). Pimpinan juga harus melaksanakan pengontrolan (*controlling*) baik terhadap pelaksanaan rencana organisasi maupun kontrol terhadap kesanggupan-kesanggupan bawahan dalam melaksanakan tugas. Lebih dari itu seorang pemimpin harus pandai berkomunikasi. Sebagai pemimpin, seseorang senantiasa akan menjadi

motivator, teladan dan model perilaku kehidupan yang selalu memberi motivasi dan berusaha menanamkan kepercayaan pada diri bawahannya.

Kepemimpinan mempunyai peranan sangat strategis dalam peningkatan produktivitas kerja pegawai, yaitu dengan mengombinasikan dan mendayagunakan semua sarana dan prasarana yang ada secara optimal, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, serta menciptakan kondisi dan lingkungan yang nyaman dalam bekerja.

Demikian pula halnya dengan Sekolah Tinggi Penerbangan Indonesia (STPI), yaitu Perguruan Tinggi Kedinasan di bawah Departemen Perhubungan. STPI mendidik dan melatih para personil dan calon personil penerbangan agar memiliki keterampilan prima yang memenuhi standar yang ditetapkan Organisasi Penerbangan Sipil Internasional (ICAO). Dalam kenyataannya, proses pendidikan dan pelatihan (diklat) sangat dipengaruhi oleh budaya birokrasi, dimana dalam pelaksanaannya sangat ketat dan tunduk pada peraturan dan ketentuan yang digariskan oleh pemerintah.

Sebagai lembaga pendidikan milik pemerintah yang mengkhususkan diri pada dunia penerbangan, STPI merupakan lembaga pendidikan penerbangan terbesar di Indonesia. Menyadari banyaknya pesaing yang kian hari kian meningkat, maka STPI perlu mengupayakan peningkatan produktivitas kerja seluruh pegawai, sehingga

dapat tercapai sasaran diklat yang diharapkan baik secara kualitas maupun kuantitas dari lulusan pendidikan yang dihasilkan. Saat ini Sekolah Tinggi Penerbangan Indonesia (STPI) memiliki pegawai sebanyak 467 pegawai yang terdiri atas tenaga struktural maupun fungsional. Para pegawai tersebut bekerja pada bidang masing-masing, baik sebagai tenaga penunjang kegiatan belajar mengajar maupun sebagai tenaga pengajar/Dosen. Mereka semua bekerja untuk melayani 1057 taruna dan taruni STPI, agar para Taruna dan Taruni dapat belajar secara optimal.

Keberhasilan sasaran-sasaran penyelenggaraan diklat ditentukan oleh kelancaran pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi STPI, terutama tergantung pada kesempurnaan para personil, antara lain menyangkut kemampuan dan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk dapat melaksanakan tugas, pokok dan fungsi STPI diperlukan pegawai agar segala sumber dana yang besar yang disediakan oleh pemerintah dapat mencapai sasarannya, yaitu menghasilkan lulusan berkualitas dan dalam kuantitas yang diharapkan.

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan di STPI Curug, dari bulan Juli sampai Agustus 2003. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dan teknik korelasi yang didasarkan pada pendapat Ary, et. al yang mengetahui bahwa survei dapat digunakan untuk menyelidiki hubungan. Sedang teknik korelasi digunakan untuk mengukur kadar hubungan antara kepemimpinan atasan (x) dengan produktivitas kerja pegawai (Y).

## LANDASAN TEORI

### Produktivitas Kerja

Menurut Dwivedi, produktivitas kerja ditujukan untuk mendapatkan kualitas unjuk kerja. Fungsi pengukuran unjuk kerja meliputi:

1. Untuk menyediakan umpan balik yang cukup bagi setiap orang, atas unjuk kerjanya.

2. Untuk berperan sebagai basis bagi modifikasi atau perubahan perilaku kepada kebiasaan kerja yang lebih efektif.
3. Untuk menyediakan data bagi para manajer agar mereka dapat menentukan tugas-tugas dan kompensasi kerja.

Faktor manusia sebagai elemen yang terpenting dalam organisasi memproses atau memadukan alat-alat dan fasilitas demi tercapainya hasil yang diinginkan. Faktor bukan manusia merupakan segala sesuatu yang berupa fasilitas, alat-alat, metode dan material lainnya, yang merupakan sarana penunjang bagi manusia.

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Latar belakang diklat;
2. Alat-alat produksi yang digunakan dan teknologi dalam proses produksi ;
3. *Value system*, nilai-nilai atau pranata sosial masyarakat atau juga faktor lingkungan hidup tenaga kerja, lingkungan pekerjaan dan iklim kerja;
4. Derajat kesehatan lingkungan, nilai gizi makanan, sanitasi dan tersedianya air bersih
5. Tingkat upah minimal yang berlaku; Kualitas dan kemampuan pegawai dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, pelatihan, keterampilan, motivasi kerja, disiplin dan etika kerja.

Pendidikan memberikan pengetahuan yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas, juga menjadi landasan untuk mengembangkan diri serta kemampuan untuk memanfaatkan semua sarana yang ada di sekitarnya untuk kelancaran pelaksanaan kerja. Motivasi kerja dan sikap kerja yang berorientasi pada produktivitas kerja membutuhkan iklim lingkungan kerja yang menyenangkan dan hubungan industrial yang serasi. Dewasa ini faktor tingkat upah dan kesehatan perlu mendapat perhatian pimpinan.

Produktivitas kerja seseorang juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial pimpinan dalam menggerakkan dan mengarahkan bawahannya. Hal penting lain yang juga menentukan produktivitas kerja adalah kesempatan, karena tingkat produktivitas kerja seseorang bervariasi menurut kesempatan dimana seorang pegawai ditempatkan.

Usaha untuk mempertinggi produktivitas kerja pegawai dalam organisasi dapat dilakukan dengan:

1. Menggunakan sumber daya manusia dengan baik.
2. Mengorganisir tugas pekerjaan.
3. Melatih pegawai untuk bekerja dengan efisien.
4. Menciptakan semangat kerjasama kelompok dapat merangsang tiap pegawai untuk bekerja lebih baik.
5. Memberikan penghargaan dan ganjaran yang layak terhadap prestasi kerja pegawai.
6. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperlihatkan kemampuannya.

Dalam mengartikan produktivitas kerja pada organisasi jasa yang memberikan pelayanan kepada masyarakat, pengukuran produktivitasnya ditujukan pada upaya peningkatan karya pegawai yang berperan dalam organisasi yang bersangkutan. Kemampuan kerja pegawai, dapat dilihat dari: kemampuan dalam menyelesaikan beban pekerjaan yang diberikan dan kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan. Penggunaan waktu kerja, hal ini dapat diukur dari: penyelesaian pekerjaan dilihat dari segi waktu dan sikap terhadap tugas yang harus diselesaikan. Hasil yang diharapkan meliputi: usaha memenuhi target dan hasil kerja yang diselesaikan serta sikap untuk meningkatkan kemampuan.

Menurut William et.al. ada empat tolok ukur dari produktivitas kerja pegawai

1. Tujuan; Seberapa baik derajat pencapaian tujuan pokok organisasi dalam mencapai sasarannya.
2. Efisiensi; Ukuran yang membandingkan rencana penggunaan masukan dengan realisasi penggunaan.
3. Efektivitas; Ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kualitas, kuantitas, waktu) telah tercapai.
4. Arah kecenderungan; Hasil pengukuran produktivitas dari waktu ke waktu.

#### **Kepemimpinan Atasan**

Menurut Auren, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan untuk mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang

terarah pada tujuan bersama. Menurut Sondang P. Siagian, pemimpin adalah setiap orang yang mempunyai bawahan.

Dalam organisasi terdapat dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam suatu organisasi, yaitu keberadaan pimpinan sebagai atasan dan karyawan sebagai bawahan. Kedua pihak saling membutuhkan dan tidak dapat dipisahkan keberadaannya. Terkait dengan penilaian pegawai, kepemimpinan atasan merupakan kesimpulan sebagai pegawai atas apa yang dilihat, didengar, dirasakan pegawai terhadap kepribadian pimpinan yang menimbulkan keinginan pegawai untuk mencontoh atau mengikutinya.

Dengan demikian seorang pemimpin harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, diantaranya :

1. Koordinasi, aktivitas membawa orang-orang, material, pikiran-pikiran, teknik-teknik dan tujuan
2. Pengambil keputusan, merupakan proses utama dalam mengelola organisasi dan penetapan suatu alternatif pemecahan masalah yang terbaik dari sejumlah alternatif yang ada.
3. Komunikasi, jika seseorang ingin menyampaikan informasi kepada orang lain, komunikasi dapat berjalan baik dan tepat jika menyampaikan informasi tadi, menyampaikan dengan baik dan penerimaan informasi dapat menerimanya tidak dalam bentuk distorsi. Menurut Miftah Thoha (1995), pemimpin harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi:
1. Mengetahui dan menumbuhkan kebutuhan-kebutuhan.
2. Memberikan insentif kepada bawahannya.
3. Membuat sesuatu jalan yang mudah dilewati.
4. Membantu para bawahan dengan menjelaskan apa yang bisa di harapkan darinya.
5. Mengurangi halangan-halangan yang bisa membuat frustrasi.
6. Membentuk kesempatan-kesempatan untuk memuaskan bawahan.
7. Menaikkan kesempatan-kesempatan untuk memuaskan bawahan yang memungkinkan tercapainya efektifitas kerja.

## HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian menunjukkan, bahwa nilai rata-rata secara keseluruhan untuk variabel kepemimpinan adalah 70,70 untuk jawaban sangat setuju, 15,26 % untuk alternatif jawaban setuju 10,20% untuk alternatif jawaban agak setuju 6,20%, untuk alternatif jawaban tidak setuju 3,34%. Nilai rata-rata secara keseluruhan untuk variabel produktivitas kerja adalah 68,84, Untuk alternatif jawaban Sangat setuju 19,50%, untuk alternatif jawaban setuju 9,21%, untuk alternatif jawaban agak setuju 3,26%, untuk alternatif jawaban tidak setuju 3,03%.

Nilai median yang diperoleh kepemimpinan 70,50 dan untuk produktivitas kerja 70,00. Nilai koefisien korelasi antara kepemimpinan atasan dengan produktivitas kerja adalah 0,780 pada nilai signifikansi 0,000 lebih rendah dari 0,05. Sedangkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 13,047 lebih besar dari  $t_{tabel}$  (2,01).

## PEMBAHASAN

Nilai rata-rata secara keseluruhan pada hasil penelitian menunjukkan, bahwa untuk variabel kepemimpinan atasan memiliki kecenderungan sangat baik dan untuk variabel produktivitas kerja memiliki kecenderungan sangat baik.

Nilai median yang diperoleh dari variabel kepemimpinan atasan sebesar 70,50, dapat diartikan bahwa kepemimpinan atasan dirasakan baik oleh para pegawai bawahannya. Untuk nilai median dari produktivitas kerja adalah 70,00 dan ini berarti produktivitas kerja pegawai menunjukkan kondisi yang baik.

Nilai koefisien korelasi antara kepemimpinan atasan dengan produktivitas kerja sebesar 0,883 pada signifikansi 0,000, karena probabilitas 0,000 jauh lebih rendah dari 0,05 dan  $t_{hitung}$  13,047 lebih besar dari  $t_{tabel}$  (2,01).

Dengan hasil perhitungan diatas, maka kepemimpinan atasan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan produktivitas kerja pegawai STPI Curug. Semua ini selaras dengan konstalasi (kumpulan pakar-pakar) teori kepemimpinan oleh Auren dan teori produktivitas kerja oleh Anthony et.al. Dengan demikian dalam penelitian ini merupakan ratifikasi teoritik dari teori-teori tersebut.

## KESIMPULAN

Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan atasan dengan produktivitas kerja pegawai STPI Curug. Keduanya berjalan seiring, artinya makin tinggi peranan kepemimpinan atasan makin tinggi pula produktivitas kerja pegawai STPI Curug.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, William P, et.al., *Strategic Human Resource Management*, United State of America, Harcourt brace Jovanovich College Publishers 1993.
- Azwar, Saefudin, *Reabilitas dan Validitas*, Yogyakarta, pustaka pelajar, 1997
- Auren, Uris, *How to Be A Leader*, Washington aquare Press Pocket Books A Ladder Edition, New York, 1982
- Burby, Raymond, J, *Leadership* (Terjemahan H Manulang, Prinsip-Prinsip Pokok Kepemimpinan), Liberty, Yogyakarta
- Cahyono, Bambang Tri, *Manajemen Sumber Manusia*, Jakarta 1996
- Cribbin, James, *Leadership Strategies for Organization Effectiveness* (terjemahan Ny Rochmulayati: Kepemimpinan Strategi Mengefektifkan Organisasi) PT Pustaka Binaman - Jakarta 1985
- Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta BPFE 1998
- Kusriyanto, Bambang, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, Jakarta PT Pustaka Binaman Pressindo, 1993
- Putrawan, Made I, *Pengujian Hipotesis Dalam Penelitian-Penelitian Social*, Yakarta: Rineka Cipta, 1990
- Raviyanto, J, *Produktivitas dan Mutu Kehidupan*, Jakarta : Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas, 1984
- Sardiman, A M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rajawali Pers 1990.
- Sudarmayati, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Mandar Maju, 1996