**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS**

1. **Kajian Pustaka**
2. **Kajian Penelitian Terdahulu**

 Dalam penyusunan usulan penelitian ini penulis mengkaji informasi dari penelitian terdahulu sebagai bahan refrensi dan upaya untuk mencari perbandingan dan acuan dengan melihat kekurangan serta kelebihan dari penelitian terdahulu. Selain itu, penelitian terdahulu juga membantu penulis dalam memposisikan orisinalitas dari skripsi ini. Maka dalam kajian pustaka ini penulis mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu untuk memperbanyak bahan refrensi sebagai pertimbangan dalam analisis peneliti. Peneliti mengambil tiga penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yaitu pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja berikut merupakan hasil penelitian terdahulu.

**Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nama (*Name*)** | Efa Irdhayanti | Rizki, dan Mianti | Lilia, Lombu, Napitupulu dkk |
| **Jenis Luaran Laporan Penelitian** |  Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer | Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis | Jurnal Penelitian |
| **Tahun** | 2020 | 2021 | 2019 |
| **Universitas (*University*)** | Universitas Tanjungpura | Universitas Mercu Buana | Universitas Prima Indonesia |
| **Judul (*Title*)** | Analisis Peranan Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Barat | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistis, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Departemen Nontehnik PT Asuransikpo Ambasador | Pengaruh Kepemimpinan Tansformasional, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Intertama Trikencana Bersinar Medan |
| **Latar Belakang Historis (*Historical Background*)** | Dinas Pendidikan sebagai lembaga pemerintah yang mempunyai tugas merencanakan dan melaksanakan pendidikan mempunyai tugas yang strategis terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia. Mengingat, kualitas pendidikan di Indonesia masih sangat memprihatinkan. Hal tersebut tercermin antara lain dari hasil studi kemampuan membaca untuk tingkat Sekolah Dasar (SD), yang dilaksanakan oleh organisasi “International Education Achievement” (IEA) yang menunjukkan bahwa siswa SD di Indonesia berada pada urutan ke 38 dari 39 negara peserta studi. | Perusahaan dituntut untuk professional dan mampu bersaing secara global. Oleh karena itu, perusahaan ini sangat mengandalkan peranan aktif seluruh sumber daya manusia dalam usaha mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Dan sebaliknya untuk dapat bekerja produktif, karyawan pun harus memiliki disiplin kerja, mendapat motivasi kerja dari pimpinan dan bekerja di lingkungan yang nyaman seperti yang diharapkannya. | .Produktivitas merupakan sesuatu yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Menurunnya produktivitas biasanya diakibatkan oleh tidak seimbangnya antara peran tenaga kerja yang dipakai dengan hasil yang dicapai, rendahnya keinginan karyawan untuk bekerja, kurangnya ketepatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, beban pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, serta kurangnya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. |
| **Konteks Kekinian Terkait Dengan Topik (*Current Context*)** | Pendidikan mendapat kedudukan yang tinggi bagi peningkatan sumber daya manusia yang mencerminkan pengakuan dan harapan masyarakat terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dengan demikian keberadaan dan peran Dinas Pendidikan sebagai institusi pemerintah daerah dalam upaya mewujudkan peningkatan pelayanan dan mutu pendidikan sangat dibutuhkan. | Bahwa dalam setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten untuk bersaing secara global. Baik itu organisasi *private* atau orgnisasi *public* dituntut untuk tetap profesional | Perkembangan era globalisasi yang semakin pesat menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor penting di berbagai bidang kehidupan, khususnya dunia organisasi maupun perusahaan. Penggunaan Sumber Daya Manusia (SDM), dalam suatu perusahaan harus dilakukan dengan profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan karyawan, tuntutan dan kemampuan organisasi, karena itu tenaga kerja menjadi investasi bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas. |
| **Teori-teori Yang Telah dan Sedang Dipergunakan Peneliti Lain (*Theories Undepinning*)** | Teori tentang pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard di dalam bukunya *Management of Organizational Behavior* | Teori pengertian gaya kepemimpinan Paternalistis menurut Siagian (2009), Teori Pengertian disiplin kerja menurut Hasibuan (2013), Teori pengertian tentang lingkungan kerja Menurut Sedarmayati (2011), dan teori tentang produktivitas menurut Umar (2011). | Teori yang digunakan pengertian budaya organisasi menurut Sutrisno (2019), budaya organisasi yang dikendalikan dengan benar sebagai motif manajemen akan berpengaruh dan menjadi motivasi bagi karyawan untuk berprilaku positif, dedikatif, dan produktif. Teori yang digunakan menurut Umam, (2018:198), menyatakan bahwa hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil, kepuasan kerja merupakan akibat, dan bukan merupakan sebab dari produktivitas |
| **Mendudukan Termonologi Relevan Yang Dipergunakan Dalam Berbagai Penelitian Sejenis (*Terminology*)****Metode Penelitian** | Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yaitu dengan pengumpulan data untuk menguji hipotesis yang telah diajukan di muka atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir subyek penelitian. Dengan metode penelitian kuantitatif | Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian Kuantitatif, teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dan data pustaka. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. | Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis deskriftif, |
| **Penjelasan bukti-bukti terkait pentingnya topik riset ini****(*Significant*) Hasil Penelitian** | Peranan Kepemimpinan yang terdiri dari:Perencanaan, Pengorganisasian, Komunikasi, Supervisi, Kepegawaian. dan Penilaian. Secara bersama-sama mempengaruhi Produktivitas Kerja. Namun diharapkan pemimpin untuk berupaya memperketat atau meningkatkan fungsi kepemimpinannya yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, supervisi, kepegawaian, dan penilaian, agar dapat meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. | Pengaruh gaya kepemimpinan paternalistis, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT ASURANSI pada departemen non tehnik.:1. Gaya kepemimpinan paternalistis tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada departemen non tehnik PT ASURANSI.2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada departemen non tehnik PT ASURANSI.3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada departemen non tehnik PT ASURANSI. | Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Intertama Trikencana bersinar Medan. Pemimpin dengan system kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam mempertahankan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan karena umumnya karyawan akan merasa nyaman bekerja dibawah pimpinan yang mampu memotivasi dan mendorong karyawan untuk maju dengan prestasi kerja yang baik. Namun selain kepemimpinan harus pula didukung oleh budaya organisasi yang baik dan positif. |
| **Penjelasan keunggulan penelitian yang kita lakukan (*Research Gap*)** | Peran Kepemimpinan | Gaya Kepemimpinan Paternalistis  | Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas |
| Berfokus pada peranan kepemimpinan yang terdiri dari Perencanaan, Pengorganisasian, Komunikasi, Supervisi, Kepegawaian, dan Peniliaian yang secara bersama-sama mempengaruhi Produktivitas Kerja. | Berfokus pada perusahaan yang memiliki tujuan untuk dapat mengandalkan peranan aktif SDM di dalamnya dapat berkerja secara produktif. Produktivitas yang dapat dipengaruhi oleh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan motivasi yang diberikan oleh pemimpin. | Berfokus pada pengaruh penerapan budaya organisasi dilakukan melalui pemberdayaan dan budaya dengan nilai positif yang dapat diikuti seluruh anggota organisasi. Metode mempertahankan kepuasan kerja karyawan dengan melakukan seleksi penempatan sesuai dengan kemampuan serta memberi penghargaan sebagai apresiasi. |
| Keuntungan penelitian saya adalah fokus terhadap seberapa berpengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawainya | Keuntungan penelitian saya adalah mengkaji tentang seberapa terpengaruhnya produktivitas kerja pegawai oleh kepemimpinan | Keuntungan penelitian saya adalah fokus terhadap seberapa berpengaruh seorang pemimpin yang memimpin dengan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawainya. |

Sumber: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer P-ISSN 2442-8310 | E-ISSN 2502-7654; semanticschollar.org; Jurnal penelitian Universitas Abdurarachman Saleh Volume 4 P-ISSN 2580 – 7781 E-ISSN 2615 – 3238

1. **Administrasi**

 Admnistrasi berdasarkan pengertian secara etimologis, administrasi berasal dari bahasa Yunani, yaitu *Administrate* yang memiliki makna melayani, membantu. Sedangkan dalam bahasa Inggris menggunakan istilah yang berbeda yaitu *Administration* yang memiliki asal usul berdasarkan kata *Ad (Intensive)* yang berarti mengerjakan sesuatu secara sungguh-sungguh dan *Ministrare* (*to serve)* yang berarti melayani. Sehingga dapat disimpulkan Admnistrasi berari melayani dengan baik. Pengertian administrasi secara terminologi yang dikutip dalam buku Ilmu Administrasi menurut **(Rahman, 2017)** adalah sebagai berikut:

“Administrasi secara sempit dapat diartikan dalam tiga kelompok, yaitu: korespondensi atau surat-menyurat yaitu rangkaian aktivitas yang berkenaan dengan pengiriman informasi secara tertulis mulai dari penyusunan, penulisan, pengiriman informasi hingga sampai kepada pihak yang dituju. Selanjutnya ekspedisi yaitu aktivitas mencatat setiap informasi yang dikirim atau diterima. Yang terakhir pengarsipan yaitu proses pengaturan dan penyimpanan informasi secara sistematis sehingga dapat dengan mudah dan cepat ditemukan setiap diperlukan.”

 Sedangkan dalam arti luas menurut (Siagian, 1973) yang berarti “Administrasi adalah proses kerjasama dua orang atau lebih berdasarkan rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan besama yang telah ditentukan.” Menurut pandangan peneliti makna lebih jauh dari administrasi ialah mengelola dan mengatur segala urusan kerja sama agar tujuan bersama dapat tercapai.

 Buku Ilmu Administrasi karya Rahman Tahun 2017 mengutip teori administrasi menurut (Liang Gie, 1989) yang mendefinisikan “Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.” Sedangkan dalam buku Pengantar Ilmu Administrasi yang ditulis oleh Juharni tahun 2015 mengutip menurut (Stephen P. Robins, 1983) mengemukakan administrasi adalah keseluruhan proses dari aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan secara efisien dengan dan melalui orang lain.

 Pandangan peneliti terhadap beberapa pengertian di atas administrasi memiliki dua makna yaitu administrasi secara sempit dan administrasi secara luas. Administrasi secara sempit lebih berfokus pada kegiatan atau teknis seperti catat-mencatat, ketik-mengetik, menyimpan, mengarsipkan dsb. Sedangkan dalam arti luas administrasi memiliki makna lain yaitu sebuah proses melayani menyajikan melakukan usaha dengan sungguh-sungguh untuk suatu kegiatan kerja sama yang melibatkan minimal dua orang setidaknya atau lebih untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

1. **Administrasi** **Publik**

 Administrasi publik menurut Ibrahim yang dikutip dalam buku Teori Ilmu Administrasi oleh (Revida, Hidayatulloh, Soetijono dkk, 2020) memiliki pengertian sebagai berikut:

 “Administrasi publik adalah seluruh upaya penyelenggaraan pemerintah yang meliputi kegiatan manajemen pemerintah (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pembangunan) dengan semua mekanisme kerja serta dukngan sumber daya manusia.”

 Sedangkan menurut (Pasolong, 2007) mendefinisikan “Administrasi publik adalah bentuk kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif ”. Menurut pandangan peneliti terhadap pengertian di atas adminitrasi publik ialah sebuah aktivitas kerja sama untuk melaksanakan tugas pemerintahan dalam memenuhi keperluan publik yang dilakukan secara efektif dan efisien. (Huges, 1994) yang dikutip dalam buku Teori Administrasi Publik tahun 2020 mengemukakan “Administrasi publik merupakan aktivitas melayani publik atau aktivitas pelayan publik dalam melaksanakan kebijakan yang diperoleh dari pihak lain.” (Caiden, 1982) dalam buku yang sama Teori Administrasi Publik mengemukakan administrasi publik sebagai berikut:

 “Administrasi publik adalah fungsi dari pembuatan keputusan, perencanaan, perumusan tujuan dan sasaran, penggalangan kerja sama dengan DPR dan organisasi-orgnaisasi kemasyarakatan untuk memperoleh dukungan rakyat dan dana bagi program pemerintah pemantapan dan perubahan organisasi, pengerahan dan pengawasan pegawai, kepemimpinan, komunikasi, pengendalian dan lain-lain yang dijadikan oleh lembaga eksekutif dan lembagai-lembaga pemerintahan lainnya.”

 Menurut (Chandler dan Plano, 1988) mendefinisikan “Administrasi publik adalah suatu proses dimana sumber daya dan personel publikdiorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola keputusan serta kebijakan publik.”

 Melalui beberapa definisi para ahli di atas peneliti menyimpulkan bahwa administrasi publik adalah suatu upaya bagian dari melayani publik yang didalamnya dilakukan proses kerja sama mengatur urusan-urusan publik yang memiliki keterkaitan dengan kebijikan publik dan lembaga-lembaga publik. Administrasi publik bertujuan untuk memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Administrasi publik dalam kegiatannya ditujukan bagi kepentingan kesejahteraan masyarakat.

1. **Kepemimpinan**
2. **Pengertian Kepemimpinan**

 Kepemimpinan adalah suatu proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan umum. (Gibson 1991) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia karya Tri Mardiana mengemukakan kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.

 Dalam buku Kepemimpinan & Perilaku Organisasi, Sule dan Priansa mengutip pengertian kepemimpinan menurut (Davis, 1985) yang menyatakan “Bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias.” Sedangkan menurut (Tzu dan Cleary, 2002) mendefinisikan kepemimpinan adalah sebuah persoalan kecerdasan, kelayakan untuk dipercaya, kelembutan, keberanian, dan ketegasan.”

 Menurut pendapat peneliti sebuah kepemimpinan juga didalamnya sebaiknya memang terdapat kedekatan antara seorang pemimpin dengan bawahannya. Bukan hanya memimpin dengan memberi perintah dan arahan, tetapi pendekatan melalui kepercayaan seorang bawahan pada pemimpinnya. Seorang pemimpin juga paham tentang situasi bawahannya.

 Juga dalma buku yang sama (Dubrin, 2005) menyatakan bahwa

“Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui Komunikasi untuk mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah dan tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif kekuatan dinamis yang penting untuk memotivasi dan mengkoordinasi organisasi dalam rangka mencapai tujuan Kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan didukung di antara pekerja agar tujuan organisasional dapat tercapai.”

 Menurut pendapat peneliti berdasarkan pengertian di atas kepemimpinan memiliki pengaruh dan peran terhadap banyak orang terlebih di dalam organisasi tersebut, maka dari itu penelitian ini akan menganalis pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan.

 Kepemimpinan adalah kemampuan menggunakan pengaruh dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan mempengaruhi akan menentukan cara yang digunakan pegawai dalam mencapai hasil kerja. Hal ini didasarkan pada pendapat Anwar (2005) bahwa

“Seorang pemimpin memiliki otoritas dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengontrol perilaku pegawai. Pemimpin organisasi dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi yang sesuai dengan kebutuhan, baik kebutuhan individu, kebutuhan kelompok maupun kebutuhan organisasi.”

1. **Efektivitas Kepemimpinan**

 Kepemimpinan merupakan sebagai pemimpin yang mempengaruhi perilaku dan kinerja bawahannya untuk mencapai tujuan. Pemimpin yang efektif harus menghadapi tujuan-tujuan individu, kelompok, dan organisasi. Keefektifan pemimpin secara khusus harus diukur dengan pencapaian dari satu atau beberapa kombinasi tujuan-tujuan tersebut. Individu dapat memandang pemimpinnya sebagai individu efektif atau tidak berdasarkan kepuasan yang mereka dapatkan dari pengalaman kerja secara keseluruhan. Pada kenyataannya, diterima atau tidak arahan pemimpin sebagian besar tergantung pada harapan pengikutnya bahwa suatu respon yang tepat dapat mengarah pada hasil akhir yang menarik.

 Menurut (Robbins, 2000) Dalam Buku Perilaku Organisasi yang mengutip pendapat (Fiedler) arti penting adanya kepemimpinan antara lain

“Pertama, kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengiktut; Kedua, kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang diantara para pemimpin dan anggota kelompok; Ketiga, kepemimpinan menyangkut pengaruh yang diberikan oleh atasan kepada bawahan.

Faktor situasional kepemimpinan adalah kepemimpinan yang dihubungkan dengan faktor situasional yaitu:

* 1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan

 Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan adalah pemimpin yang lebih memberikan motivasi daripada memberikan pengawasan kepada bawahan, pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, pemimpin lebih bersifat kekeluargaan, saling percaya dan kerja sama, saling menghormati antar sesama anggota kelompok. Gibson*,* 2003 mengemukakan pendapat sebagai berikut:

“Hubungan pimpinan bawahan mengacu pada derajat keyakinan, kepercayaan, dan rasa hormat yang dimiliki pengikut terhadap pemimpinnya. Variabel situasional ini mencerminkan penerimaan bawahan terhadap pemimpinnya. Pengaruh pemimpin sebagian tergantung kepada bawahan yaitu bagaimana seorang bawahan mampu menerima pemimpinnya.”

* 1. Struktur tugas

 Gaya yang berorientasi pada tugas atau struktur tugas adalah pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahan, pemimpin selalu mengadakan pengawasan secara ketat terhadap bawahan, pemimpin meyakinkan kepada bawahan bahwa tugas harus dilaksanakan sesuai dengan keinginannya, serta pemimpin lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan bawahan. Menurut (Gibson *et al.,* 2003),“struktur tugas mengacu pada bagaimana terstrukturnya suatu pekerjaan dengan mempertimbangkan persyaratan, alternatif-alternatif pemecahan masalah, dan umpan balik pada keberhasilan kerja.”

Struktur tugas terdiri dari beberapa dimensi (Gibson *et al*., 2003**)** yaitu:

1. Kejelasan tujuan

Pada dimensi ini tugas dan kewajiban dinyatakan secara jelas dan diketahui oleh orang-orang yang melaksanakan pekerjaan.

1. Keragaman jalur tujuan

Pada dimensi ini masalah yang dihadapi dalam pekerjaan dapat dipecahkan dengan berbagai macam prosedur.

1. Dapat dibenarkannya suatu keputusan

Pada dimensi ini pemecahan masalah atau pengambilan keputusan yang biasa dihadapi dalam suatu pekerjaan dapat ditunjukkan dengan mengajukan permohonan putusan dari atasan, dengan prosedur-prosedur logis atau dengan umpan balik

1. Spesifik keputusan

Pada dimensi ini biasanya terdapat lebih dari suatu pemecahan yang benar.

Menurut pendapat peneliti keempat komponen tersebut dapat menentukan apakah tugas terstruktur atau tidak terstruktur. Struktur tugas yang tinggi akan memberikan kontribusi pada situasi yang menguntungkan pemimpin. Oleh karena itu pemimpin akan lebih mudah memonitor dan mempengaruhi perilaku bawahnya pada tugas yang terstruktur tinggi. Sedangkan tugas yang tidak terstruktur akan memberikan kontribusi yang tidak menguntungkan pemimpin sehingga kemampuan untuk mengontrol bawahannya.

* 1. Kekuatan posisi pemimpin

 Kekuatan posisi pemimpin yaitu tingkat wewenang pemimpin untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja bawahan, memberikan penghargaan promosi hukuman dan demosi. Semakin besar kekuasaan formal seorang pemimpin untuk memberikan hukuman dan penghargaan, maka kontrol pemimpin semakin kuat hal ini membuat situasi semakin menguntungkan.

Menurut (Tony Wijaya, 2006) “Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada kekuatan posisi pemimpin adalah pimpinan yang sering menghindari kekuasaan, bergantung kepada kelompok untuk menetapkan tujuan perusahaan, bisa memotivasi bawahan, bertanggung jawab dalam menghadapi kejadian yang terjadi dalam perusahaan, dan bergantung pada kelompok untuk menanggulangi masalah yang terjadi.”

Menurut pendapat peneliti kekuatan posisi pemimpin ini dapat mengacu pada kekuatan *intern* dalam melaksanakan kepemimpinan. Kekuatan posisi pemimpin ini dapat memberikan dampak kepada anggota organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

1. **Produktivitas Kerja**

 Produktivitas menggambarkan pengembangan sikap dan dorongan yang konstan untuk menemukan cara yang lebih baik untuk melakukan pekerjaan. Produktivitas merujuk pada proses bekerja secara efisien sehingga tidak melelahkan untuk pekerja, kondisi kerja yang lebih baik dan penyederhanaan proses kerja. Menurut (Berman, 2007) dalam Jurnal Ilmiah Sosial dan Humaniora Vol. 6 No.1, hal. 57-68 mengemukakan “Produktivitas merupakan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil”. Efektivitas didefinisikan sebagai tingkat hasil. Efisiensi merupakan rasio sumber daya yang digunakan (*input*) untuk keberhasilan (*output*).

 Sedangkan menurut Husein dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikutip oleh (Ajabar, 2020)

“Bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai output dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan *(input)*. *Output* meliputi jumlah barang atau jasa yang dihasilkan dan *input* meliputi tenaga kerja bahan baku modal energi.”

Menurut pendapat peneliti berdasarkan pendapat di atas produktivitas kerja dapat dilihat berdasarkan perbandingan antara *input* dan *output* organisasi. Setiap sumber daya dalam organisasi sangat berperan dalam produktivitas kerja.

 Menurut (Prokopenko, 1992) dalam buku yang sama mendefinisikan pengertian produktivitas

“Produktivitas adalah hubungan antara output yang dihasilkan oleh sistem produksi atau jasa dengan input yang diberikan untuk membuat output. Dengan demikian, produktivitas didefinisikan sebagai efisiensi penggunaan sumber daya, tenaga kerja, modal, tanah, bahan, energi, informasi, dalam menghasilkan barang dan jasa.”

Menurut pendapat peneliti terhadap pendapat di atas produktivitas kerja ialah sebuah hubungan input dengan out yang memiliki keterkaitan dengan efisiensi sumber daya di organisasi.

1. **Kerangka Pemikiran**

 Dalam penyusunan penelitian ini, untuk memecahkan masalah yang dihadapi secara ilmiah peneliti menggunakan kerangka pemikiran berdasarkan teori dan pendapat dari beberapa ahli yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja di Bappelitbang kota Bandung.

Dalam buku Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Tahun 2018, Halaman 3 yang dikutip oleh Sule & Priansa (Dubrin) mengemukakan bahwa kepemimpinan

“Kepemimpinan merupakan upaya untuk memengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan dengan cara memengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, atau tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis yang penting untuk memotivasi dan mengkoordinasi organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara pekerja agar tujuan organisasional dapat tercapai.”

Dalam Buku Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 2, Tahun 2008 Oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge yang mengutip pendapat (Fiedler, 1970) Terkait dimensi keefektifan kepemimpinan, yaitu

Dimensi yang dapat mendefinisikan faktor situasional utama (kunci) yang menentukan keefektifan kepemimpinan. Ketiga dimensi tersebut adalah:

1. Hubungan pemimpin-bawahan.

Hubungan pemimpin bawahan menunjukkan sejauh mana seorang pemimpin mendapatkan dukungan dan loyalitas daripada bawahan dan hubungan dengan para bawahan itu bersahabat dan saling membantu. Tingkat Kepatuhan, Kepercayaan dan rasa hormat para anggota terhadap pemimpin.

1. Struktur tugas

Pada struktur tugas terdapat prosedur pengoperasian yang standar untuk menyelesaikan tugas dan indikator obyektif tentang seberapa baik tugas itu dikerjakan. Tingkat sejauh mana penentuan pekerjaan diproseduralkan (yaitu terstruktur atau tidak terstruktur). Struktur tugas yang tinggi akan memberikan kontribusi pada situasi yang menguntungkan pemimpin karena pemimpin akan lebih mudah memonitor dan mempengaruhi perilaku bawahannya pada tugas yang terstruktur tinggi. Sedangkan tugas yang tidak terstruktur akan memberikan kontribusi yang tidak menguntungkan pemimpin, sehingga kemampuan pemimpin untuk mengontrol bawahannya rendah.

1. Kekuatan posisi pemimpin

Pada kekuatan posisi pemimpin terdapat tingkat wewenang pemimpin untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja bawahan, memberikan penghargaan, dan hukuman. Tingkat pengaruh yang dimiliki oleh seorang pemimpin atas variabel-variabel kuasa.

 Berdasarkan uraian di atas kepemimpinan ialah merupakan sebuah cara untuk memengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan dengan cara memengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah. Kepemimpinan juga memiliki bebarapa poin penting seperti hubungan atasan dengan bawahannya, kemudian struktur tugas, dan kekuatan posisi seorang pemimpin.

Menurut (Siagian, 1982) dalam buku yang sama mengungkapkan “Hubungan produktivitas dengan sumber daya manusia organisasi dalam peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia, sebaliknya sumber daya manusia yang ada juga dapat menjadi penyebab pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuk.”

Produktivitas Kerja dapat dilihat berdasarkan kuantitas yaitu seberapa banyak yang dihasilkan. Indikator Produktivitas Kerja dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia dikutip oleh Ajabar (Simamora, 2004) mengemukakan:

1. Tingkat Absensi Tinggi

Tingkat tinggi rendahnya tingkat absensi dari pekerja yang ada akan langsung berpengaruh terhadap produktivitas.

1. Tingkat Perolehan Hasil

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa produktivitas adalah kemampuan seseorang dalam menghasilkan barang atau jasa dengan demikian produktivitas kerja rendah otomatis hasil produksi barang atau jasa akan menurun Sehingga target produksi tidak tercapai.

1. Kualitas Hasil Kerja

Dalam menghasilkan produk produktivitas perusahaan berusaha agar produk tersebut mempunyai kualitas yang baik karena apabila produk yang dihasilkan kurang baik maka produktivitas kerjanya pun menurun

1. Tingkat kesalahan

Turunnya produktivitas pekerja dalam menghasilkan produk dapat disebabkan oleh tingkat kesalahan tingkat kesalahan yang tinggi maka disebabkan maka produktivitas kerja akan menurun.

1. Waktu yang dibutuhkan

Kegiatan proses produksi memerlukan waktu yang cukup sehingga apabila waktu yang diberikan untuk menghasilkan produk orang yang dihasilkan juga sedikit sehingga target produksi tidak tercapai.

Bahwa produktivitas kerja menjadi hal yang sangat penting di Bappelitbang, dalam menghasilkan produk perencanaan, pembangunan, dan pengembangan di kota Bandung. Namun tidak hanya produkivitas yang hanya dituntut pada setiap pegawai, peran kepemimpinan juga bisa berpengaruh dalam produktivitas kerja di Bappelitbang. Maka dari itu peneliti menggunakan pendekatan sistem kerangka pemikiran sebagai berikut ini.

Forward

Proses

Variabel (Y)

Indikator Produktivitas Kerja

1. Tingkat Absensi Tinggi
2. Tingkat Perolehan Hasil
3. Kualitas Hasil Kerja
4. Tingkat kesalahan
5. Waktu yang dibutuhkan

Input

Variabel (X)

Dimensi Kepemimpinan

1. Hubungan pemimpin-bawahan.
2. Struktur tugas
3. Kekuatan posisi pemimpin

Output:

Produktivitas kerja pegawai meningkat

Feedback

1. **Hipotesis**

 Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka peneliti menerapkan hipotesis penelitian sebagai berikut: Ada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Bappelitbang kota Bandung.

 Hipotesis diatas adalah hipotesis penelitian yang sifatnya verbal dan substantif artinya belum bisa di uji oleh karena itu harus diterjemahkan kedalam hipotesis statistik yang sudah operasional sebagai berikut:

* 1. H0 ; ρѕ = 0, artinya Pengaruh Kepemimpinan : Produktivitas Kerja = 0, Pengaruh Kepemimpinan (X) Produktivitas Kerja (Y) artinya pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja tidak ada perbedaan pengaruh.
	2. H1: ρѕ ≠ 0, artinya pengaruh Kepemimpinan : Produktivitas Kerja ≠ 0, artinya pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja ada perbedaan pengaruh.

 Berdasarkan hipotesis tersebut, maka untuk mempermudah dalam pengajuan hipotesis, peneliti mengajukan definisi operasional sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (X) merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Kota Bandung. Adapun indikator untuk mencapai kepemimpinan sebagai berikut:
2. Hubungan Pemimpin Bawahan
3. Struktur Tugas
4. Kekuatan Posisi Pemimpin
5. Produktivitas Kerja (Y) merupakan kuantitas yaitu seberapa banyak yang dihasilkan oleh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangna di Kota Bandung. Indikator yang digunakan untuk menganalisis adalah sebagai berikut**:**
6. Tingkat absensi tinggi
7. Tingkat perolehan hasil
8. Kualitas hasil kerja
9. Tingkat kesalahan
10. Waktu yang dibutuhkan
11. Pengaruh yang signifikan menunjukan keterkaitan atau Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja di kantor Bappelitbang kota Bandung.

**έ**

 $PY^{ε}$

**Y**

**X**

**pyx**

**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

Keterangan Gambar :

X : Variabel Kepemimpinan

Y : Variabel Produktivitas Kerja di Bappelitbang kota Bandung

Έ : Pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dengan

 penelitian

*Pyx* : Besarnya Kepemimpinan dari variabel Produktivitas Kerja

$PY^{ε}$ : Besarnya pengaruh dari variable lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian