

# PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN ATASAN LANGSUNG DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH (BAPPEDA) KABUPATEN SIJUNJUNG

**Ferdy**

*Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNP*

## *Abstract*

This study phenomena in the background shows the implementation of the direct supervisor's *leadership* style not apply to employees in good BAPPEDA. This study is intended to obtain information about an employee's *perception* of the immediate supervisor's leadership style BAPPEDA Sijunjung district in improving the performance of duties an employee-*oriented* leadership style and *task-oriented* leadership style subordinates. The population is 36 BAPPEDA of civil servants Sijunjung district. Samples taken were 100% of the total population of 36 people. The instrument used in this study is a questionnaire that has been sampled validity and reliability. In general, an employee's *perception* of the supervisor's leadership style directly in the performance of duties in BAPPEDA Sijunjung district in the category quite well with the overall average score was 3.2 with 74.1% achievement rate.

*Kata kunci: leadership style*

## **PENDAHULUAN**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan pengamatan awal pada pegawai BAPPEDA Kabupaten Sijunjung, yang masih memperlihatkan gejala gaya kepemimpinan atasan langsung yang belum dapat sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dilihat dari fenomena, seperti: (1) Atasan langsung kurang mengkoordinasikan tugas pegawai sehingga pelaksanaan tugas tertentu terpusat pada pegawai, (2) Atasan langsung terlihat kurang menunjukkan kepedulian terhadap pelaksanaan tugas oleh bawahan, (3) Pimpinan jarang memberikan penghargaan dan pujian kepada pegawai yang berprestasi, (4) Pimpinan acuh tak acuh dalam menanggapi permasalahan/keluhan pegawai terhadap tugas dan pekerjaan yang diberikan.

Gaya kepemimpinan adalah gambaran prilaku seorang pemimpin dalam upaya mempengaruhi aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Pasolong, 2008), (Thoha, 2008), (Rivai, 2004), (Mulyasa, 2004), (Wahyudi, 2012).

Banyak sekali macam/jenis dari gaya kepemimpinan yang berkembang pada saat ini yang digunakan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan ini pada gilirannya ternyata merupakan dasar dalam membeda-bedakan atau mengkalsifikasikan tipe kepemimpinan. Menurut A. Dale Timpe (2002:127) kepemimpinan yang efektif mempunyai ciri-ciri yakni(1) Bersikap luwes, memilih tindakannya dari kisaran perilaku pemimpin. (2) Sadar mengenai dirinya, kelompok dan situasi. Dari semua itu dipertimbangkan untuk memilih gaya kepemimpinan tertentu. (3) Memberitahu bawahan pengaruh mereka pada setiap persoalan dan bagaimana pemimpin akan menggunakan wewenangnya. (4) Memakai pengawas umum; bawahan mengerjakan terinci pekerjaan harian mereka sendiri dan membuat keputusan mengenai pekerjaan dalam batas yang ditentukan.(5) Selalu ingat, baik masalah mendesak maupun keefektifan jangka panjang individual dan kelompok sebelum bertindak. (6) Memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu oleh kelompok bila mungkin, atau individu bila perlu. (7) Selalu mudah ditemukan jika bawahan ingin membicarakan masalah dan menunjukkan minat serta gagasan mereka. (8) Menepati janji yang diberikan kepada bawahann, cepat menangani keluhan dan memberikan jawaban bersungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit. (9) Menyediakan instruksi mengenai metode pekerjaan dengan cukup, peningkatan keamanan dan menghindari kesalahan, dengan mengingatkan tingkat pengalaman pekerja. Menjelaskan alasan mengapa itu diberikan.

Dengan demikian gaya kepemimpinan yang tepat digunakan adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan berorientasi bawahan. Menurut Husaini Usman (2011:305) mengatakan bahwa:gaya yang berorientasi pada tugas lebih memperhatikan ada penyelesaian tugas dengan pengawasan yang sangat ketat agar tugas selesai sesuai dengan keinginannya. Hubungan baik dengan bawahannya diabaikan, yang penting bawahan harus bekerja keras, produktif dan tepat waktu”.Husaini Usman (2011:305) mengatakan gaya yang berorientasi pada hubungan / bawahan cenderung lebih memperhatikan hubungan yang baik dengan bawahannya, lebih memotivasi karyawannya ketimbang mengawasi dengan ketat, dan lebih penting lagi adalah lebih merasakan perasaan bawahannya. Sub indikator dari gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan bawahan ini adalah memberikan petunjuk, melaksanakan pengawasan, menanamkan keyakinan, menekankan pentingnya pelaksanaan tugas, memberi motivasi, dan mengembangkan hubungan kekeluargaan.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dirancang untuk mengungkap persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsungdi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sijunjung. Penelitian ini penting dilakukan agar atasan langsung dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai kepada pegawai dan dapat mengarahkan pegawai dalam pelaksanaan tugas dengan lebih baik lagi.

Lebih spesifik, penelitian ini ingin menjawab pertanyaan yaitu ”Bagaimanakah kecenderungan gaya kepemimpinanatasan langsungBAPPEDA Kab. Sijunjung terkait dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan orientasi bawahan”.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, yaitu mengungkapkan suatu masalah, keadaan, peristiwa, sebagaimana adanya sehingga sekedar untuk mengungkapkan fakta (*fact finding*). Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai PNS BAPPEDA di Kabupaten Sijunjung 36 orang. Menurut Sugiono (2009:57) mengemukakan bahwa “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas ; objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik teknik stratified proportional random sampling.. Sampel dalam penelitian berjumlah 36 orang pegawai PNS BAPPEDA Kabupaten Sijunjung.

Jenis data yang dibutuhkan adalah data primer yang langsung didapatkan dari sumber pertama.

## HASIL PENELITIAN

Secara umum hasil pengolahan data mengenai Persepsi pegawai terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung yang berorientasi tugas dan orientasi bawahan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sijunjung dapat dilihat pada uraian dibawah ini:

Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sijunjung pada sub variabel gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah ini :

Tabel 1 Rekapitulasi Skor Rata-rata Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sijunjung yang Berorientasi Tugas

No	Gaya kepemimpinan berorientasi tugas	Selalu %	Sering %	Tingkat Capaian (%)	Kategori
1	Memberikan petunjuk/arahan	26,85	49,54	76,54	Cukup Baik
2	Melaksanakan pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan tugas	24,07	51,85	75,92	Cukup Baik
3	Penanaman keyakinan terhadap bawahan	25,56	42,22	67,78	Cukup Baik
4	Menekankan pentingnya pelaksanaan tugas dari pada pembinaan dan pengembangan bawahan	25,69	50,69	76,38	Cukup Baik
	Skor rata-rata	25,54	48,57	74,11	Cukup Baik

Pada Tabel 1 diatas, persentase gaya kepemimpinan Atasan Langsung yang berorientasi pada tugas menurut pegawai menyatakan selalu 25,54% dan sering 48,57% dengan tingkat capaian 74,11%. Tingkat capaian ini berada dalam kategori Cukup Baik. Hal ini artinya bahwa menurut pegawai gaya atasan langsung yang berorientasi tugas di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung belum

dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan Cukup Baikterlaksana yaitu dalam memberikan petunjuk/arahan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas, melaksanakan pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan tugas, penanaman keyakinan terhadap bawahan dalam melaksanakan tugas, dan menekankan pentingnya pelaksanaan tugas dari pada pembinaan dan pengembangan bawahan. Dari keempat aspek tentang gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas terdapat satu aspek yang memperoleh skor persentase terendah yaitu dengan persentaseselalu 25,56% dan sering 42,22% dan tingkat capaian 67,78%.

Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sijunjung pada sub variabel gaya kepemimpinan yang berorientasi bawahan dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini :

Tabel 2 Rekapitulasi Skor Rata-rata Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sijunjung yang Berorientasi Bawahan

No	Gaya kepemimpinan berorientasi bawahan	Selalu %	Sering %	Tingkat Capaian (%)	Kategori
1	Atasan Langsung Memotivasi Pegawai Dalam Bekerja	25,46	50,46	75,92	Cukup Baik
2	Atasan Langsung Melibatkan Pegawai Dalam Mengambi Keputusan	23,89	43,89	67,78	Cukup Baik
3	Atasan Langsung Mengembangkan Hubungan Kekeluargaan	24,44	42,78	67,22	Cukup Baik
	Skor rata-rata	24,59	45,71	70,3	Cukup Baik

Pada Tabel 2 diatas, persentase gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi pada bawahan menurut pegawai menyatakan selalu24,59% dan sering 45,71% dengan tingkat capaian 70,3%. Tingkat capaian ini berada dalam kategori Cukup Baik. Hal ini artinya bahwa menurut pegawainya gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi bawahan di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung belum dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan dengan Cukup Baikterlaksana yaitu dalam memberi motivasi kepada pegawai dalam bekerja,melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan, mengembangkan hubungan kekeluargaan. Dari keseluruhan aspek dari gaya kepemimpinan yang berorientasi bawahan terdapat persentase terendah dari keseluruhan aspek yaitu pada aspek mengembangkan hubungan kekeluargaan dengan persentase selalu 24,59% dan sering 42,78% dengan tingkat capaian 67,22%.

Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sijunjung dapat dilihat dari Tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3 Rekapitulasi skor Persentase Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung

No	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	Selalu %	Sering %	Tingkat Capaian	Kategori
1	Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas	25,54	48,57	74,11	Cukup Baik
2	Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan	24,59	45,71	70,3	Cukup Baik
	rata-rata	25,06	47,14	72,2	Cukup Baik

Jika kita lihat dari perolehan keseluruhan sub variabel dilihat pada Tabel diatas, persentase gaya kepemimpinan atasan langsung menurut pegawai menyatakan selalu 25,06% dan sering 47,14% dengan tingkat capaian 72,2%. Tingkat capaian ini berada dalam kategori Cukup Baik. Hal ini artinya atasan langsung di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung belum menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan orientasi bawahan dengan baik. Namun jika dilihat dari kedua sub variabel maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan memperoleh skor persentase terendah yaitu 70,3%. Dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dengan memperoleh skor persentase 74,11%.

Dari data diatas, jika dilihat dari keseluruhan sub variabel dapat diketahui bahwa persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung masih tergolong belum terlaksana.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Sijunjung masih kurang baik dengan persentase dan tingkat capaian 72,2%.

Jika kita lihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan, menyatakan bahwa persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi pada tugas di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung dikategorikan **Cukup Baik**.

Berdasarkan Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan menurut persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi pada tugas yang dilakukan atasan langsung di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung terlaksana Cukup Baik dengan tingkat capaian 74,11%. Hal ini menurut persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi pada tugas pada aspek memberikan petunjuk/arahan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas terlaksana Cukup Baik dengan tingkat capaian 76,39%. Sejalan dengan itu Wahyudi (2009:129) mengatakan Dimensi Prilaku tugas yaitu kecendrungan pemimpin mengatur dan menentukan peranan

bawahan. Selanjutnya persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung pada aspek melaksanakan pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan tugas terlaksana Cukup Baik dengan tingkat capaian 75,92%. Sebagaimana menurut Rivai (2003:12) pimpinan yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan yang ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan. Selanjutnya juga, persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi pada tugas pada aspek menanamkan keyakinan pada pegawai dalam melaksanakan tugas terlaksana Cukup Baik yaitu dengan tingkat capaian 67,78%. Sejalan dengan itu Terry (2006:158) mengatakan bahwa memberikan keyakinan kepada orang lain bahwa bawahan akan tahu apa yang harus dikerjakan, ia memiliki kemampuan untuk memberi dorongan dan kepercayaan kepada pengikut-pengikutnya dan meyakinkan mereka, memahami, bersedia membantu mereka. Menurut persepsi pegawai pada aspek yang terakhir yaitu menekankan pentingnya pelaksanaan tugas dari pada pembinaan dan pengembangan bawahan juga terlaksana Cukup Baik yaitu dengan tingkat capaian 76,38%. Sebagaimana juga menurut Wahyudi (2009:129) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas ini lebih menekankan pentingnya pelaksanaan tugas yang optimal dari bawahannya, namun pimpinan yang berorientasi pada tugas lain kurang memperhatikan pembinaan pada bawahan.

Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan aspek persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung yang berorientasi pada tugas terlaksana Cukup Baik namun masih perlu untuk ditingkatkan lagi agar lebih baik.

Dilihat juga berdasarkan hasil penelitian, persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi pada bawahan di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung dikategorikan **Cukup Baik**. Ini berarti gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan yang dilakukan atasan langsung belum berjalan dengan baik masih perlu ditingkatkan.

Dalam ini menurut persepsi pegawai tentang gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi pada bawahan pada aspek memotivasi pegawai dalam bekerja terlaksana Cukup Baik dengan dengan tingkat capaian 74,92%. Sebagaimana pendapat Rivai (2003:456) mengatakan pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras, sehingga mencapai tujuan. Hal ini akan meningkatkan produktivitas pegawai sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan.. Selanjutnya persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung pada aspek melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan terlaksana Cukup Baik dengan tingkat capaian 67,78%. Sejalan dengan itu Wahyudi (2009:130) mengemukakan bahwa pimpinan melibatkan bawahan dalam memecahkan masalah dengan pengambilan keputusan. Selanjutnya juga, persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung yang berorientasi pada bawahan pada aspek yang terakhir yakni mengembangkan hubungan kekeluargaan juga terlaksana Cukup Baik yaitu dengan perolehan tingkat capaian 67,22%. Sejalan dengan itu pula Rivai (2003:13) mengatakan

bahwa pimpinan yang berpusat pada bawahan memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan, dan prestasi pribadi pengikutnya.

Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat bahwa keseluruhan aspek persepsi pegawai terhadap gaya kepemimpinan atasan langsung di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung yang berorientasi pada bawahan masih terlaksana Cukup Baik masih perlu untuk ditingkatkan lagi agar lebih baik.

Jadi persepsi pegawai tentang gaya kepemimpinan atasan langsung di BAPPEDA Kabupaten Sijunjung belum terlaksana dengan baik, jadi atasan langsung BAPPEDA Kabupaten Sijunjung masih perlu meningkatkan gaya kepemimpinannya sehingga dapat mengarahkan pegawainya dengan lebih baik lagi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa Secara keseluruhan skor rata-rata mengenai Persepsi Pegawai Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Langsung BAPPEDA Kabupaten Sijunjung adalah 3.59 dengan tingkat capaian 71.9. Skor ini berada pada kategori cukup baik. ini berarti menurut persepsi pegawai tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan langsung BAPPEDA Kabupaten Sijunjung harus lebih ditingkatkan lagi agar dapat lebih baik.

Seiring dengan simpulan diharapkan atasan langsung BAPPEDA Kabupaten Sijunjung dalam menerapkan gaya kepemimpinan atasan langsung untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dengan cara atasan langsung menekankan pentingnya pelaksanaan tugas dalam pekerjaan dan dapat meningkatkan gaya kepemimpinan yang berorientasi bawahan dengan cara atasan langsung memotivasi pegawai dalam bekerja, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dan mengembangkan hubungan kekeluargaan. Untuk Bupati Kabupaten Sijunjung diharapkan dapat memberikan pelatihan atasan langsung BAPPEDA terutama dalam gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh atasan langsung agar para atasan langsung dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk mengarahkan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya lebih baik lagi. Serta untuk pegawai Kabupaten Sijunjung diharapkan untuk dapat melaksanakan tugas secara baik dan benar dengan mengacau kepada aturan yang berlaku agar dapat mencapai hasil yang maksimal dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Vieidhzal. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Sugiono.2009.*Metode Penelitian Pendidikan*.Bandung: Alfabeta.

- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Terry, George R. 2006. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Timpe, A. Dale. 2002. *Kinerja*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Thoha, Miftah. 2008. *Prilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran. (Learning Organization)*. Pontianak. CV Alfabeta