

**LAPORAN PENELITIAN  
PENGEMBANGAN PROGRAM STUDI  
DANA PNBP TAHUN ANGGARAN 2014**



**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif  
Terhadap Pengambilan Keputusan Di Desa  
Longalo Kecamatan Bulango Utara  
Kabupaten Bone Bulango**

Oleh

**Robiyati Podungge, S.Pd.,M.AP (Ketua) NIP. 19800520 200501 2 005**

**Moh. Agussalim Monoarfa, SE.,MM (Anggota) NIP. 19800817 200501 1 004**

**PROGRAM STUDI SARJANA MANAJEMEN  
JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO  
NOVEMBER 2014**

## ABSTRAK

kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan terutama dalam pemberian pelayanan public, karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan publik. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam pengambilan keputusan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Pengambilan Keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bulango. Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan alat analisis regresi sederhana. Metode ini dapat di artikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan filsafat positivis, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Dari hasil analisis regresi diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 19.045 + 0.404X$ . Dari persamaan tersebut, dapat dijelaskan bahwa nilai konstan untuk variabel Y (pengambilan keputusan) sebesar -0.908, atau menjelaskan bahwa jika seluruh instrumen yang digunakan pada penelitian ini atau variabel X (kepemimpinan partisipatif) memiliki pengaruh terhadap variabel pengambilan keputusan, maka diperoleh rata-rata sebesar -0.908 satuan bagi pengambilan keputusan.

***Kata Kunci: Kepemimpinan Partisipatif, Pengambilan keputusan***

## **PRAKATA**

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah swt, karena berkat ridha dan lindungan-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan laporan penelitian ini dengan judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Pengambilan Keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara kabupaten Bone Bulango”.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengukur seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan, sehingga dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat umum.

Harapan penulis penelitian ini dapat menjadi acuan dalam pengambilan kebijakan khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan dan pengambilan keputusan.

## DAFTAR ISI

Halaman Pengesahan	i
Abstrak	ii
Prakata	iii
Daftar Isi	iv
Bab I Pendahuluan	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	3
Bab II Tinjauan Pustaka	5
2.1 Kajian Teori	5
2.1.1 Teori-Teori Kepemimpinan	6
2.1.2 Tipe-tipe Kepemimpinan	10
2.1.3 Fungsi-fungsi Kepemimpinan	11
2.1.4 Gaya Kepemimpinan Partisipatif	14
2.1.5 Konsep Pengambilan Keputusan	19
2.1.6 Tujuan Pengambilan Keputusan	21
2.1.7 Faktor-faktor yang perlu diperhatikan Dalam Pengambilan Keputusan	23
2.2 Penelitian Terdahulu	30
2.3 Kerangka Pikir	31
2.4 Hipotesis	33
Bab III Tujuan Dan Manfaat Penelitian	34
3.1 Tujuan Penelitian	34
3.2 Manfaat Penelitian	34

Bab IV Metodologi Pelaksanaan Kajian .	36
4.1 Lokasi Dan Penelitian	36
4.2 Jenis Penelitian	36
4.3 Variabel Penelitian	37
4.4 Definisi Operasional Variabel	37
4.5 Populasi Dan Sampel	38
4.6 Teknik Pengumpulan Data	39
4.7 Analisis Data	40
Bab V Hasil Penelitian Dan Pembahasan	43
5.1 Deskripsi Hasil Penelitian	43
5.2 Analisis Hasil Penelitian	48
5.3 Pembahasan	51
Bab VI Simpulan Dan Saran	55
6.1 Simpulan	55
6.2 Saran	55
Daftar Pustaka	57

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang

Pemberlakuan undang-undang Nomor 32 tahun 2004 pengganti Undang-undang Nomor 22 tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah merupakan paradigma baru pembangunan bangsa Indonesia, sebagai wujud pemberian otonomi daerah dimana pemerintahan daerah memiliki kewenangan yang lebih luas untuk menata pembangunan di wilayah kerjanya yang berbasis pada kemampuan daerah. Salah satu focus pembangunan daerah khususnya pada aspek peningkatan kemampuan daerah adalah upaya pengembangan lembaga kemasyarakatan yang merupakan mitra pemerintah dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian pembangunan berdasarkan kepentingan masyarakat.

Desa dilihat dari sistem pemerintahan Indonesia merupakan ujung tombak dari pemerintahan daerah yang langsung berhadapan dengan masyarakat luas. Citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut. Desa sebagai instansi pelayanan publik dituntut untuk memperbaiki dan senantiasa melakukan reformasi serta mengantisipasi perkembangan masyarakat yang terjadi. Dalam rangka meningkatkan citra, kerja dan kinerja instansi pemerintah menuju kearah professionalisme dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*), perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi segenap jajaran pegawai Pemerintah yang dapat

dipergunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang tugas dan unit organisasi Instansi Pemerintah secara terpadu.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, sumber daya manusia terdiri dari pemimpin dan aparat. Untuk mewujudkan sikap kerja pegawai yang baik, diperlukan berbagai cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin suatu organisasi pemerintah, yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat.

Peranan seorang pemimpin penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi pemerintahan di Desa Longalo Kecamatan Bolango Utara Kabupaten Bone Bolango terutama berkaitan dengan pengambilan keputusan. Fenomena yang terjadi pada desa longalo kecamatan Bulango Utara kabupaten Bone Bolango adalah Belum adanya keseimbangan hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan bawahan, Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan pada bawahan belum dilakukan sebagaimana yang diharapkan, masih kurangnya perhatian bawahan terhadap instruksi yang diberikan pimpinan dalam hal pemahaman tugas-tugas. Kurangnya pengetahuan pimpinan terhadap fungsi-fungsinya sehingga kesulitan dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul. Fungsi kepemimpinan partisipatif belum dimanfaatkan dengan optimal sehingga dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Fenomena lainnya yang terjadi didesa Longalo kecamatan Bulango utara Kabupaten Bone Bulango adalah tidak ada pemahaman tentang gaya-gaya kepemimpinan oleh

kepala desa sehingga yang diterapkan adalah berdasarkan karakter pribadi dari pemimpin tersebut. Kebiasaan sehari-hari dan factor keturunan lebih mendominasi gaya dan tipe pemimpin di wilayah itu.

Oleh karena itu kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan terutama dalam pemberian pelayanan public, karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi sebagai instansi pelayanan publik. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka perlu diteliti: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap pengambilan keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango".

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang pemikiran di atas, maka dapat dikemukakan masalah-masalah yang teridentifikasi di lapangan yaitu :

- 1.2.1 Belum adanya keseimbangan hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan bawahan.
- 1.2.2 Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan pada bawahan belum dilakukan sebagaimana yang diharapkan.



- 1.2.3 Masih kurangnya perhatian bawahan terhadap instruksi yang diberikan pimpinan dalam hal pemahaman tugas-tugas.
- 1.2.4 Kurangnya pengetahuan pimpinan terhadap tugas dan fungsinya sebagai Kepala Desa sehingga kesulitan dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul.
- 1.2.5 Fungsi partisipasi belum dimanfaatkan dengan optimal sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Kajian Teori

Menurut Pamuji (dalam Nawawi, 2006;37) Kepemimpinan (*leadership*) kepemimpinan merupakan kualitas hubungan atau interaksi antar si pemimpin dan pengikut dalam situasi tertentu, sedangkan management merupakan fungsi atau status atau wewenang (*authority*); jadi kepemimpinan menekankan kepada pengaruh terhadap pengikut (*wibawa*) sedangkan management menekankan pada wewenang yang ada .

Salah satu peran kepemimpinan yang termasuk penting dalam pengelolaan suatu organisasi adalah mengintegrasikan berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh satuan kerja dalam organisasinya demi terjaminnya kesatuan gerak agar diperoleh tingkat kinerja karyawan yang baik. Dengan demikian pengembangan kinerja kerja hanya dapat diperoleh gambaran dari dedikasi, loyalitas, kesungguhan disiplin, ketepatan dalam menggunakan metode atau cara bekerja yang tampak selama karyawan melakukan volume atau beban kerjanya. Berikut ini beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli yakni :

1. Menurut Handoko, (2001 : 294) Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.
2. Pamuji (dalam Nawawi, 2006;37) memandang bahwa *leadership* menggantungkan diri pada sumber-sumber yang ada dalam dirinya

(kemampuan dan kesanggupan) untuk mencapai tujuan, sedangkan management mempunyai kesempatan untuk mengerahkan dana dan daya (*funds and forces*) yang ada didalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

3. Menurut Young (dalam Kartono, 2003;23) Pengertian Kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.
4. Menurut Northouse (dalam Husain, 2011;48), kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi individu-individu dalam kelompok dalam rangka pencapaian tujuan bersama.
5. Nawawi (2006 : 127-128) Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktifitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

### **2.1.1 Teori-Teori Kepemimpinan**

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi orang lain atau bawahan agar mau melakukan apa yang

diperintahnya. Hal ini penting karena bagaimanapun seorang pemimpin mempunyai peran sebagai figur yang dapat dijadikan contoh oleh para bawahannya. Selain itu, Pemimpin juga disebut-sebut sebagai *leader* yang berfungsi melakukan hubungan interpersonal dengan bawahannya dengan cara memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan para bawahannya supaya bekerja sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing.

Menurut Nawiwi (2006 : 128-169) teori kepemimpinan dapat dibedakan menjadi empat yaitu teori sifat, teori perilaku, teori situasional dan teori atribusi. Adapun penjelasan beberapa poin diatas, akan diuraikan dibawah ini :

#### 1. Teori Sifat

Studi awal tentang kepemimpinan dilakukan pada tahun 1940an-1950an, memusatkan perhatian pada sifat-sifat dari pemimpin. Para peneliti mencoba menemukan karakteristik-karakteristik individual yang membedakan pemimpin yang berhasil dan pemimpin yang gagal. Dan akhirnya mencoba mengaitkan karakteristik-karakteristik seperti kepribadian, emosional, fisik, intelektual dan karakteristik-karakteristik individual lainnya dari pemimpin yang berhasil dimasa lampau. Ralph Stogdill mengidentifikasi enam klasifikasi dari system kepemimpinan, yaitu:

1. Karakteristik fisik diantaranya seperti umur, penampilan, tinggi dan berat badan, telah dipelajari pada berbagai penelitian awal tentang kepemimpinan.

2. Latar belakang social ekonomi dari pemimpin telah memfokuskan pada factor-faktor seperti pendidikan, status social, dan mobilitas
3. Intelegensia yakni pemimpin memiliki kemampuan lebih tinggi dalam memutuskan, lebih tegas, pengetahuannya lebih luas dan berbicara lebih fasih.
4. Kepribadian yakni kepemimpinan menyarankan bahwa pemimpin yang efektif berkaitan dengan factor-faktor kepribadian seperti kewaspadaan, kepercayaan diri, dan integritas pribadi.
5. Karakteristik hubungan tugas yaitu pemimpin memiliki ciri-ciri seperti kebutuhan akan prestasi yang tinggi, inisiatif, dan orientasi tugas yang tinggi.
6. Karakteristik social yakni pemimpin umumnya aktif terlibat dalam berbagai aktifitas, bergaul secara luas dengan semua orang, dan bekerja sama dengan orang lain.

## 2. Teori Perilaku

Berbeda dengan teori sifat, pendekatan perilaku dipusatkan pada efektifitas pemimpin, bukan pada penampilan dari pemimpin tersebut. Teori perilaku menekankan pada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan berorientasi tugas (*task orientation*) dan orientasi pada karyawan (*employ orientation*). Orientasi tugas adalah perilaku pimpinan yang menekankan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahannya.

Orientasi karyawan adalah perilaku pimpinan yang menekankan kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan mengembangkan hubungan yang bersahabat saling percaya mempercayai dan saling menghormati diantara anggota kelompok.

### 3. Teori Situasional

Salah satu tujuan manajer yang penting adalah mendiagnose dan menilai factor-faktor yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinannya. Mendiagnose meliputi identifikasi dan memahami factor-faktor yang berpengaruh. Situasi yang perlu didiagnose oleh manajer meliputi empat bidang yaitu:

1. Karakteristik manajerial yang terdiri dari kepribadian, kebutuhan dan motivasi, serta pengalaman masa lampau dan penguatan
2. Faktor bawahan yang terdiri dari kepribadian, kebutuhan dan motivasi, serta pengalaman masa lampau dan penguatan
3. Faktor kelompok yang terdiri dari tingkat perkembangan kelompok, struktur kelompok, dan tugas kelompok
4. Faktor organisasi yang terdiri dari basis kekuasaan, aturan dan prosedur, profesionalisme, dan desakan waktu.

### 4. Model Keatribusian

Pemimpin pada dasarnya adalah pengolah informasi, dengan demikian pemimpin akan mencari berbagai informasi tentang mengapa sesuatu ini terjadi, dan mencoba mencari penyebabnya yang akan dipergunakan sebagai pedoman perilaku pemimpin.

### 2.1.2 Tipe–Tipe Kepemimpinan

Menurut Siagian (2008 : 36–37) Ada tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu :

a. 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.

b. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas.

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin 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 memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

c. Tipe Kepemimpinan Demokratis.

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan,

kehendak, kemampuan, hasil pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dapat dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.

Ketiga tipe kepemimpinan di atas dalam praktiknya saling mengisi atau saling menunjang secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

### **2.1.3 Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Pasolang (2008 : 34-35) mengemukakan secara operasional lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

#### **1. Fungsi Instruksi**

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

#### **2. Fungsi Konsultasi**

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang – orang yang dipimpinannya yang dinilai mempunyai berbagai bahan



informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

### 3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri 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 / menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.

### 5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses / 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.

Sedangkan Siagian (2009 : 47) mengemukakan ada lima fungsi kepemimpinan yakni :

1. Pemimpin sebagai penentu arah yaitu sebagai penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan penempatan segala sarana dan prasarana yang tersedia.
2. Pemimpin sebagai wakil atau juru bicara yaitu pemimpin merupakan puncak organisasi menjadi wakil dan juru bicara resmi organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak diluar organisasi.
3. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif yaitu suatu proses pemeliharaan hubungan yang baik kedalam maupun keluar oleh seorang pimpinan melalui komunikasi baik lisan maupun tertulis.
4. Pemimpin sebagai moderator yang handal yaitu seorang pemimpin yang berfungsi sebagai mediator dalam menyelesaikan situasi kompleks yang mungkin timbul dalam organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik dalam hubungan keluar yang dihadapi dan diatasi.

#### **2.1.4 Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Dessler (2002:27) mengatakan bahwa menjadi pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan. Hal ini terutama penting manakala pemikiran kreatif diperlukan untuk

memecahkan masalah yang kompleks atau membuat keputusan yang akan berdampak pada anggota tim.

Adapun definisi kepemimpinan partisipatif menurut Yuki (dalam Husain 2011:12) terdapat empat poin penting yaitu:

1. Mengembangkan dan mempertahankan hubungan
2. Memperoleh dan member informasi
3. Membuat keputusan
4. Mempengaruhi orang.

Gaya kepemimpinan partisipatif lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan tetapi sedikit pengarahan. Gaya pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai “partisipatif” karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya partisipatif ini, pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Dalam aktivitas menjalankan organisasi, pemimpin yang menerapkan gaya ini cenderung berorientasi kepada bawahan dengan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibandingkan mengawasi mereka dengan ketat. Mereka mendorong para anggota untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok.

Selain itu gaya ini berupaya untuk meningkatkan kesadaran bawahan terhadap persoalan-persoalan dan mempengaruhi bawahan untuk melihat perspektif baru. Melalui gaya ini, pemimpin terus merangsang kreativitas bawahan dan mendorong untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama. Bawahan didorong untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan, dan bentuk organisasi yang ada. Bawahan didorong untuk melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri, didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang. Dengan kata lain, bawahan diberi kesempatan untuk mengekspresikan dan mengembangkan dirinya melalui tugas-tugas yang dihadapinya. Pemimpin gaya partisipatif menunjukkan perilaku dan perhatian terhadap anak buah yang sifatnya individual (*individual consideration*). Artinya dia bisa memahami dan peka terhadap masalah dan kebutuhan tiap-tiap anak buahnya. Hal ini tercermin dari persepsi anak buah yang merasa bahwa sang pemimpin mampu memahami dirinya sebagai individu. Setiap anak buah merasa dekat dengan pemimpinnya dan merasa mendapat perhatian khusus. Perhatian individual dapat berupa aktivitas pembimbingan dan mentoring, yang merupakan proses pemberian feedback yang berkelanjutan dan pengkaitan misi organisasi dengan kebutuhan individual sang anak buah. Dengan demikian anak buah akan merasakan pentingnya berusaha dan bekerja semaksimal mungkin atau menunjukkan kinerja yang tinggi karena itu terkait langsung dengan

kebutuhannya sendiri. Bawahan lebih merasa memiliki respek terhadap atasan yang kompeten dibandingkan atasan yang lebih mengedepankan aspek struktur.

Gaya kepemimpinan partisipatif menyangkut usaha-usaha seorang pemimpin untuk mendorong dan memudahkan partisipasi oleh orang lain dalam membuat keputusan-keputusan yang tidak dibuat oleh pemimpin itu sendiri. Gaya kepemimpinan partisipatif adalah seorang pemimpin yang mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan (Ranupandojo, 2000:75). Adapun aspek-aspek dalam gaya kepemimpinan partisipatif mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, membagi kekuasaan, desentralisasi dan manajemen yang demokratis. Indikator langsung dari adanya kepemimpinan partisipatif ini terletak pada perilaku para pengikutnya yang didasarkan pada persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan (Thoha,2004:46).

Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai persamaan kekuatan dan sharing dalam pemecahan masalah dengan bawahan dengan melakukan konsultasi dengan bawahan sebelum membuat keputusan (Bass, dalam Zhang, 2005;25). Kepemimpinan partisipatif berhubungan dengan penggunaan berbagai prosedur putusan yang memperbolehkan pengaruh orang lain mempengaruhi keputusan pemimpin.

Menurut Burhanuddin (dalam Syamsuri, 2014;4) kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang dipakai oleh mereka yang dipercaya, yaitu dengan kepercayaan dan

kredibilitasnya itu kemudian memotivasi orang-orang yang melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang memberikan ruang dan peran secara signifikan kepada bawahan dalam menjalankan aktivitas proses pengambilan keputusan.

Sedangkan menurut Pasolong (2008;21), kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompok yaitu; (1) Memulai (inating) yaitu usaha agar kelompok mulai kegiatan atau gerakan tertentu. (2) Mengatur (regulating) yaitu tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan, (3) Memberitahu (informating) yaitu kegiatan member informasi, data fakta, pendapat para anggota dan meminta mereka informasi yang diperlukan, (4) Mendukung (supporting) yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat dari bawah dan menyempurnakannya dengan menambah atau mengurangi dalam rangka digunakan untuk menyelesaikan tugas bersama, (5) Menilai (evaluating) yaitu tindakan untuk menguji gagasan sebagai konsekuensi untung ruginya, (6) Menyimpulkan (summarizing) yaitu kegiatan untuk menyimpulkan pendapat-pendapat sebagai landasan untuk memikirkan lebih lanjut.

Partisipatif adalah berkaitan dengan tingkat kematangan dari sedang ke tinggi. Seorang pengikut atau bawahan pada tingkat perkembangan ini memiliki kemampuan tetapi tidak berkeinginan untuk melakukan suatu tugas yang diberikan. Ketidakinginan mereka itu seringkali disebabkan karena kurangnya keyakinan. Namun bila mereka yakin atas kemampuannya tetapi tidak mau maka keengganan mereka

untuk melaksanakan tugas tersebut lebih merupakan persoalan motivasi dibandingkan persoalan keamanan. Dalam kasus-kasus seperti ini pemimpin perlu membuka komunikasi atau arah dan secara aktif mendengar dan mendukung usaha-usaha para pengikut untuk menggunakan kemampuan yang telah mereka miliki. Dengan demikian gaya yang mendukung, tanpa mengarahkan, partisipatif mempunyai tingkat keberhasilan yang tinggi untuk diterapkan bagi individu dengan tingkat kematangan seperti ini. Gaya ini disebut partisipatif karena pemimpin atau pengikut selain tukar-menukar ide dalam pembuatan keputusan, dengan peranan pimpinan yang utama memberikan fasilitas dan berkomunikasi. Gaya ini melibatkan perilaku hubungan kerja yang tinggi dan perilaku berorientasi tugas yang rendah. Pada gaya kepemimpinan ini, seorang pengikut memungkinkan untuk mengemukakan ide atau gagasan yang dimilikinya sehingga mereka memperoleh kesempatan untuk mewujudkan perannya dalam kelompok, dimana mereka memiliki kemampuan yang setiap saat dapat diberdayakan pemimpin bagi kemajuan kelompok dan organisasi yang dikutinya.

### **2.15 Konsep Pengambilan Keputusan**

Menurut Siagian (2008; 28) Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Hal itu berkaitan dengan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan mengenai apa yang harus dilakukan dan seterusnya mengenai unsur-unsur perencanaan. Dapat juga dikatakan bahwa keputusan itu sesungguhnya merupakan hasil proses

pemikiran yang berupa pemilihan satu diantara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapinya.

Keputusan itu sendiri merupakan unsur kegiatan yang sangat vital. Jiwa kepemimpinan seseorang itu dapat diketahui dari kemampuan mengatasi masalah dan mengambil keputusan yang tepat. Keputusan yang tepat adalah keputusan yang berbobot dan dapat diterima bawahan. Ini biasanya merupakan keseimbangan antara disiplin yang harus ditegakkan dan sikap manusiawi terhadap bawahan. Keputusan yang demikian ini juga dinamakan keputusan yang mendasarkan diri pada human relations.

Setelah pengertian keputusan disampaikan, kiranya perlu pula diikuti dengan pengertian tentang "pengambilan keputusan". Ada beberapa definisi tentang pengambilan keputusan, dalam hal ini arti pengambilan keputusan sama dengan pembuatan keputusan, misalnya Terry (dalam Siagian, 2009;14) definisi pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih (tindakan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinya dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkin.

Menurut Siagian (2009;15) pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan terhadap hakikat suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan



pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

Adapun pengambilan keputusan menurut Robbins dan Coulter (dalam Husain 2011:45), terdapat lima poin penting yaitu:

1. Identifikasi masalah
2. Mengidentifikasi criteria keputusan
3. Memilih satu alternative
4. Melaksanakan alternative
5. Mengevaluasi efektifitas keputusan.

Dari ketiga pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keputusan itu diambil dengan sengaja, tidak secara kebetulan, dan tidak boleh sembarangan. Masalahnya terlebih dahulu harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas, sedangkan pemecahannya harus didasarkan pemilihan alternatif terbaik dari alternatif yang ada.

### **2.1.6 Tujuan Pengambilan Keputusan**

Keputusan yang berdasarkan wewenang memiliki beberapa keuntungan. Keuntungan-keuntungan tersebut antara lain banyak diterimanya oleh bawahan, memiliki otentisitas (otentik Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasinya yang semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat dicapai dengan mudah dan efisien. Namun, kerap kali terjadi hambatan-hambatan dalam melaksanakan kegiatan. Ini merupakan

masalah yang harus dipecahkan oleh pimpinan organisasi. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut.

### **1. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Intuisi**

Keputusan yang diambil berdasarkan intuisi atau perasaan lebih bersifat subjektif yaitu mudah terkena sugesti, pengaruh luar, dan faktor kejiwaan lain. Sifat subjektif dari keputusan intuitif ini terdapat beberapa keuntungan, yaitu :

1. Pengambilan keputusan oleh satu pihak sehingga mudah untuk memutuskan.
2. Keputusan intuitif lebih tepat untuk masalah-masalah yang bersifat kemanusiaan.

Pengambilan keputusan yang berdasarkan intuisi membutuhkan waktu yang singkat Untuk masalah-masalah yang dampaknya terbatas, pada umumnya pengambilan keputusan yang bersifat intuitif akan memberikan kepuasan. Akan tetapi, pengambilan keputusan ini sulit diukur kebenarannya karena kesulitan mencari pembandingnya dengan kata lain hal ini diakibatkan pengambilan keputusan intuitif hanya diambil oleh satu pihak saja sehingga hal-hal yang lain sering diabaikan.

### **2. Pengambilan Keputusan Rasional**

Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan daya guna. Masalah–masalah yang dihadapi merupakan masalah yang memerlukan pemecahan rasional. Keputusan yang dibuat berdasarkan pertimbangan rasional lebih bersifat objektif. Dalam masyarakat, keputusan yang

rasional dapat diukur apabila kepuasan optimal masyarakat dapat terlaksana dalam batas-batas nilai masyarakat yang di akui saat itu.

### **3. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fakta**

Ada yang berpendapat bahwa sebaiknya pengambilan keputusan didukung oleh sejumlah fakta yang memadai. Sebenarnya istilah fakta perlu dikaitkan dengan istilah data dan informasi. Kumpulan fakta yang telah dikelompokkan secara sistematis dinamakan data. Sedangkan informasi adalah hasil pengolahan dari data. Dengan demikian, data harus diolah lebih dulu menjadi informasi yang kemudian dijadikan dasar pengambilan keputusan.

Keputusan yang berdasarkan sejumlah fakta, data atau informasi yang cukup itu memang merupakan keputusan yang baik dan solid, namun untuk mendapatkan informasi yang cukup itu sangat sulit.

### **4. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Pengalaman**

Sering kali terjadi bahwa sebelum mengambil keputusan, pimpinan mengingat-ingat apakah kasus seperti ini sebelumnya pernah terjadi. Pengingatan semacam itu biasanya ditelusuri melalui arsip-arsip penhambilan keputusan yang berupa dokumentasi pengalaman-pengalaman masa lampau. Jika ternyata permasalahan tersebut pernah terjadi sebelumnya, maka pimpinan tinggal melihat apakah permasalahan tersebut sama atau tidak dengan situasi dan kondisi saat ini. Jika masih sama kemudian dapat menerapkan cara yang sebelumnya itu untuk mengatasi masalah yang timbul.

Dalam hal tersebut, pengalaman memang dapat dijadikan pedoman dalam menyelesaikan masalah. Keputusan yang berdasarkan pengalaman sangat bermanfaat bagi pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan untuk memperkirakan apa yang menjadi latar belakang masalah dan bagaimana arah penyelesaiannya sangat membantu dalam memudahkan pemecaha masalah.

## **5. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Wewenang**

Banyak sekali keputusan yang diambil karena wewenang (*authority*) yang dimiliki. Setiap orang yang menjadi pimpinan organisasi mempunyai tugas dan wewenang untuk mengambil keputusan dalam rangka menjalankan kegiatan demi tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien dan juga karena didasari wewenang yang resmi maka akan lebih permanent sifatnya. Keputusan yang berdasarkan pada wewenang semata maka akan menimbulkan sifat rutin dan mengasosiasikan dengan praktik dictatorial. Keputusan berdasarkan wewenang kadangkala oleh pembuat keputusan sering melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan justru menjadi kabur atau kurang jelas.

### **2.1.7 Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam Pengambilan Keputusan**

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan menurut Terry (dalam Singarimbun, 2003;16), yaitu :

1. Hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.
2. Setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan organisasi.
4. Jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif-alternatif tandingan.
5. Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental dari tindakan ini harus diubah menjadi tindakan fisik.
6. Pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
7. Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.
8. Setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar.
9. Setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya.

### **1. Keputusan Individual dan Kelompok**

Pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individual atau kelompok, tergantung bagaimana sifat dan corak permasalahannya. Keputusan individual dibuat oleh seorang pemimpin sendirian, sedangkan

keputusan kelompok dibuat sekelompok orang. Keputusan kelompok dibedakan dalam :

- a) Sekelompok pimpinan
- b) Sekelompok orang-orang bersama pimpinannya.
- c) Sekelompok orang yang mempunyai kedudukan sama dan keputusan kelompok.

A. Keputusan yang dibuat oleh seseorang

Kebaikannya antara lain :

1. Keputusannya cepat ditentukan atau diambil, karena tidak usah menunggu persetujuan dari rekan lainnya.
2. Tidak akan terjadi pertentangan pendapat
3. Kalau pimpinan yang mengambil keputusan itu mempunyai kemampuan yang tinggi dan berpengalaman yang luas dalam bidang yang akan diputuskan, keputusannya besar kemungkinan tepat.

Kelemahannya antara lain :

1. Bagaimana kepandaian dan kemampuan pimpinan tetapi pasti memiliki keterbatasan.
2. Keputusan yang terlalu cepat diambil dan tidak meminta pendapat orang lain seringkali kurang tepat.
3. Jika terjadi kesalahan pengambilan keputusan merupakan beban berat bagi pimpinan seorang diri.

B. Keputusan yang dibuat oleh Sekelompok Orang

Kelebihannya antara lain :

1. Hasil pemikiran beberapa orang akan saling melengkapi
2. Pertimbangannya akan lebih matang
3. Jika ada kesalahan pada pengambilan keputusan tersebut, beban ditanggung secara bersama.

Kelemahannya antara lain :

1. Ada kemungkinan terjadi perbedaan pendapat
2. Biasanya memakan waktu lama dan berlarut-larut karena terjadi perdebatan-perdebatan
3. Rasa tanggung jawab masing-masing berkurang, dan ada kemungkinan saling melemparkan tanggung jawab jika terjadi kesalahan.

Mengenai pembuatan keputusan individual dan kelompok, Siagian (2009;23) menyatakan bahwa ada tiga kekuatan yang selalu mempengaruhi suatu keputusan yang dibuat. Tiga kekuatan itu :

1. Dinamika individu di dalam organisasi

Pengaruh individu dalam organisasi sangat terasa terutama dalam hal ini adalah pemimpinnya.

Seorang pemimpin yang mempunyai kepribadian yang kuat, pendidikan yang tinggi, pengalaman yang banyak akan memberi kesan dan pengaruh yang besar terhadap bawahannya

2. Dinamika kelompok orang-orang di dalam organisasi

Dinamika kelompok mempunyai pengaruh besar, oleh karena itu pemimpin hendaknya mengusahakan agar kelompok lebih cepat menjadi dewasa.

### 3. Dinamika lingkungan organisasi

Pengaruh lingkungan juga memegang peranan yang cukup penting untuk diperhatikan. Antara organisasi dan lingkungan itu saling mempengaruhi.

## 2. Proses Pengambilan Keputusan

Menurut Siagian (2008;16) Setiap keputusan yang diambil itu merupakan perwujudan kebijakan yang telah digariskan. Oleh karena itu, analisis proses pengambilan keputusan pada hakikatnya sama saja dengan analisis proses kebijakan. Proses pengambilan keputusan meliputi:

### 1. Identifikasi masalah

Dalam hal ini pemimpin diharapkan mampu mengidentifikasi masalah yang ada di dalam suatu organisasi.

### 2. Pengumpulan dan penganalisis data

Pemimpin diharapkan dapat mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat membantu memecahkan masalah yang ada.

### 3. Pembuatan alternatif-alternatif kebijakan

Setelah masalah dirinci dengan tepat dan tersusun baik, maka perlu dipikirkan cara-cara pemecahannya. Cara pemecahan ini



hendaknya selalu diusahakan adanya alternatif-alternatif beserta konsekuensinya, baik positif maupun negatif. Oleh sebab itu, seorang pimpinan harus dapat mengadakan perkiraan sebaik-baiknya. Untuk mengadakan perkiraan dibutuhkan adanya informasi yang secukupnya dan metode perkiraan yang baik.

Lahirnya suatu keputusan tidak serta merta berlangsung secara sederhana begitu, sebab suatu keputusan itu selalu saja lahir berdasarkan dari proses yang memakan waktu, tenaga dan pikiran hingga akhirnya terjadi suatu pengkristalan dan lahirlah keputusan tersebut. Saat pengambilan keputusan adalah saat dimana kita sepenuhnya memilih kendali dalam bertindak sedangkan saat kejadian tak pasti adalah saat dimana sesuatu diluar kita menentukan apa yang akan terjadi artinya diluar kemampuan kita. Selanjutnya yang dianggap penting adalah pertanggungjawaban dari keputusan itu sendiri kepada pihak yang berkepentingan.

Menurut Robbins dan Coulter (dalam Husain, 2011;4-5) proses pengambilan keputusan merupakan serangkaian tahap yang terdiri dari delapan langkah yang meliputi mengidentifikasi masalah, mengidentifikasi criteria keputusan, member bobot pada criteria, mengembangkan alternative-alternatif, menganalisis alternative, memilih satu alternative, melaksanakan alternative tersebut dan mengevaluasi efektivitas keputusan.

### 2.1.8 Pelayanan Masyarakat

Hakikat berdirinya suatu organisasi publik seperti Kelurahan adalah bertujuan melayani kepentingan masyarakat di wilayah kerjanya. Pelayanan yang diberikan oleh Kelurahan termasuk dalam bentuk pelayanan umum. Menurut Keputusan Menteri Negara Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003, pelayanan umum adalah segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan badan usaha milik negara/daerah dalam bentuk barang atau jasa dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dari definisi pelayanan umum tersebut, dapat dikatakan bahwa Desa merupakan suatu organisasi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan sesuai dengan visi, misi, tujuan maupun program yang telah ditetapkan Kelurahan.

Parasuraman dkk (dalam Sinambela, 2007:3) mengemukakan indikator- indikator pelayanan masyarakat sebagai berikut

1. *Responsiveness* atau responsivitas adalah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

2. *Reliability* atau reabilitas adalah kemampuan organisasi untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
3. *Assurance* atau kepastian adalah pengetahuan dan kesopanan para pekerja dan kemampuan mereka dalam memberikan kepercayaan kepada *customers*.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Abdullah Latief (2013) **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai** (Suatu Studi Pada Staf Fakultas Tarbiyah dan Tadris IAIN Sultan Amai Gorontalo) Hipotesis pertama penelitian tersebut menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Staf Administrasi Fakultas Tarbiyah IAIN Sultan Amai Gorontalo yang didukung oleh hasil pengujian secara statistika dengan menggunakan SPSS bahwa nilai uji t dan uji F signifikan memiliki pengaruh secara parsial dan simultan terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai Pada Staf Fakultas Tarbiyah IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Ricky Randhita (2010) **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Pemerintahan Kelurahan**. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan Lurah yang diterapkan di berbagai kegiatan, menelaah faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan gaya kepemimpinan lurah, menelaah kinerja pegawai pada organisasi kelurahan ciparigi, serta

menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kelurahan ciparigi. Penelitian ini menggunakan kombinasi pendekatan kuantitatif (metode survei) dan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Kelurahan Ciparigi, kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat. Variabel yang digunakan oleh penulis adalah variabel Kepemimpinan (X) sebagai variabel independen dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen.

Berdasarkan hasil penelitian yang diuraikan di atas, peneliti menguraikan bahwa ada beberapa perbedaan penelitian dengan penelitian terdahulu yaitu, variabel Y pada penelitian ini mengangkat tentang pengambilan keputusan sedangkan penelitian sebelumnya adalah kinerja karyawan atau kinerja pegawai. Perbedaan lainnya adalah perbedaan obyek penelitian.

### **2.3 Kerangka Pikir**

Robbins (dalam Husain,2011;12) mengatakan bahwa kepemimpinan partisipatif adalah teori kepemimpinan yang memberikan serangkaian aturan untuk menentukan bentuk dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi yang berbeda.

Gaya kepemimpinan partisipatif lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan tetapi sedikit pengarahan. Gaya pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai “partisipatif” karena posisi kontrol atas

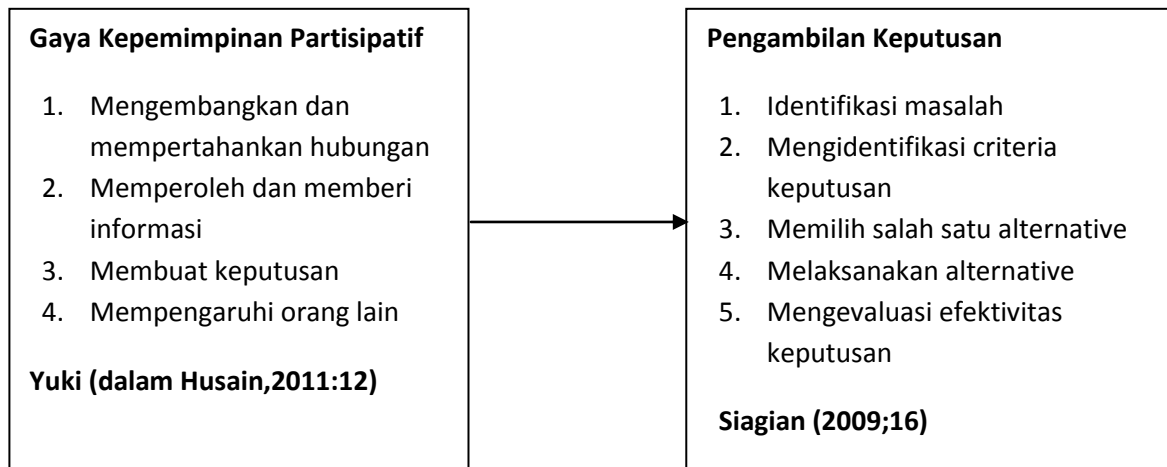
pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya partisipatif ini, pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan.

Menurut Siagian (2008; 32) Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Hal itu berkaitan dengan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan mengenai apa yang harus dilakukan' dan seterusnya mengenai unsur-unsur perencanaan. Dapat juga dikatakan bahwa keputusan itu sesungguhnya merupakan hasil proses pemikiran yang berupa pemilihan satu diantara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapinya.

Keputusan itu sendiri merupakan unsur kegiatan yang sangat vital. Jiwa kepemimpinan seseorang itu dapat diketahui dari kemampuan mengatasi masalah dan mengambil keputusan yang tepat. Keputusan yang tepat adalah keputusan yang berbobot dan dapat diterima bawahan. Ini biasanya merupakan keseimbangan antara disiplin yang harus ditegakkan dan sikap manusiawi terhadap bawahan. Keputusan yang demikian ini juga dinamakan keputusan yang mendasarkan diri pada human relations.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan yang diterapkan pada suatu organisasi (desa) akan mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. Sehingga penulis menyusun kerangka pemikiran sesuai dengan alur pikir peneliti sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang termuat dalam kajian teori yang terurai dalam kerangka pemikiran, maka peneliti merumuskan suatu hipotesis yakni : “terdapat pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap pengambilan keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango”

## **BAB III**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **3.1 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Pengambilan Keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango.

#### **3.2 Manfaat penelitian**

Adapun yang menjadi manfaat dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

- 1.5.1.1 Sebagai sumbangan bagi ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan kepemimpinan partisipatif dan pengambilan keputusan.
- 1.5.1.2 Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan dan pengambilan keputusan.

##### **1.5.2 Manfaat Praktis**

- 1.5.2.1 Memberikan sumbangan pemikiran bagi pemerintah Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone

Bolango sehubungan dengan kepemimpinan partisipatif dan pengambilan keputusan.

1.5.2.2 Sebagai input atau bahan masukan untuk perbaikan sistem kepemimpinan sehingga dapat mengambil keputusan dengan baik sehubungan dengan kepentingan masyarakat.

1.5.2.3 Manfaat praktis bagi peneliti adalah untuk memperkaya pengetahuan peneliti tentang gaya kepemimpinan partisipatif dan pengambilan keputusan.



## **BAB IV**

### **METODOLOGI PELAKSANAAN KAJIAN**

#### **4.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Longalo, Kecamatan Bolango Utara, Kabupaten Bone Bolango, Provinsi Gorontalo. Pemilihan obyek tersebut berdasarkan pada beberapa alasan bahwa obyek tersebut sesuai dengan permasalahan penelitian, selain itu obyek tersebut menyediakan data-data yang dibutuhkan oleh penelitian terutama yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan partisipatif dan teknik pengambilan keputusan. Dan kemudahan lainnya berkenaan dengan obyek penelitian tersebut adalah kemudahan dalam memperoleh data, baik dilihat dari segi waktu, biaya dan tenaga yang diperlukan.

#### **4.2. Jenis Penelitian**

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap pengambilan keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango. Metode ini dapat di artikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan filsafat positivis, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2010;9)

### **4.3. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010).

Variabel penelitian dapat dibedakan menjadi 2, yaitu : variabel Independen (bebas) dan variabel Dependen (terikat). Variabel independen adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2010). Dalam penelitian ini variabel independen yaitu gaya kepemimpinan partisipatif. Sedangkan variabel dependen yaitu pengambilan keputusan.

### **4.4 Definisi Operasional Variabel**

Dalam penelitian ini yang menjadi indikator variabel independen (gaya kepemimpinan partisipatif ) menurut yuki (dalam Husain 2011) yaitu:

- 1) Mengembangkan dan mempertahankan hubungan.
- 2) Memperoleh dan memberi informasi.
- 3) Membuat keputusan.
- 4) Mempengaruhi orang lain.

Sedangkan indikator variabel dependen (pengambilan keputusan) menurut Siagian (2008;16) yaitu:

1. Identifikasi masalah.
2. Mengidentifikasi kriteria keputusan.
3. Memilih satu alternatif
4. Melaksanakan alternative.

5. Mengevaluasi efektivitas keputusan.

## **4.5 Populasi dan Sampel**

### **4.5.1 Populasi**

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari benda yang nyata, abstrak, peristiwa ataupun gejala yang merupakan sumber data dan memiliki karakter tertentu dan sama. Populasi dalam penelitian ini bersifat heterogen berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, tingkat pendidikan dan lain sebagainya. (Sukandarrumidi, 2002 : 47). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah masyarakat Desa Longalo termasuk kepala Desa yang berjumlah 900 orang.

### **4.5.2 Sampel**

Menurut Arikunto (2006 : 131), sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Apabila subjek yang diteliti kurang dari 100, maka lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Sedangkan apabila jumlah populasinya lebih dari 100 maka yang menjadi sampelnya adalah 10%-15% atau 20%-25%. Karena dalam penelitian ini jumlah populasi lebih dari 100 maka peneliti mengambil sampel sejumlah 90 orang. Sampel tersebut terdiri dari perangkat desa berjumlah 9 orang, LPM berjumlah 11 orang, Kadus berjumlah 4 orang, BPD berjumlah 5 orang, dan masyarakat desa berjumlah 61 orang yang terlibat dalam aktivitas kemasyarakatan di desa Longalo kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bulango.

#### **4.6. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan teknik berikut :

##### **1. Observasi**

Dengan teknik ini penulis berusaha mengadakan pengamatan secara langsung terhadap obyek penelitian, yaitu untuk mendapatkan data dan keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian. Dalam hal ini observasi dilakukan dengan mendatangi langsung objek penelitian yakni Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango.

##### **2. Dokumentasi**

Teknik digunakan untuk mengumpulkan data-data sekunder yang ada di obyek penelitian, baik berupa data yang telah dibuat oleh aparat desa berupa profil desa maupun literatur yang mendukung penelitian ini.

##### **3. Kuesioner**

Penyebaran daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan instrument dasar penelitian. Dalam hal ini kuesioner yang dibagikan dengan pertanyaan mengenai variabel fungsi kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang berjumlah 30 item pertanyaan.

#### **4.7. Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistic. Statistic yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistic

deskriptif yang dilakukan untuk mencari pengaruh antara dua variable melalui analisis uji regresi.

Sugiyono (2010 : 112) mengatakan bahwa “statistik deskriptif adalah statistic yang digunakan untuk menganalisa data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi”. Analisisnya menggunakan uji regresi yaitu analisis persamaan garis yang diperoleh berdasarkan perhitungan statistik, umumnya disebut model untuk mengetahui bagaimana perbedaan sebuah variable mempengaruhi variabel lain.

Analisis kuantitatif uji data melalui persyaratan yang terdiri dari :

#### 1) Mencari Persamaan Regresi Linear

Persamaan umum yang digunakan dalam perhitungan untuk mencari persamaan regresi linear adalah :

$$\hat{Y} = a + bx$$

Koefisien regresi linear a dan b dengan persamaan:

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

dengan  $\sum X$  = jumlah nilai X

$\sum Y$  = jumlah nilai Y

$\Sigma X^2$  = Jumlah kuadrat dari nilai X

$\Sigma Y^2$  = Jumlah kuadrat dari nilai Y

$\Sigma XY$  = Hasil kali antara nilai X dan nilai Y

## 2) Mencari Koefisien Korelasi

Selanjutnya, hipotesis diuji dengan menggunakan korelasi product moment antara variabel X dan Y , yaitu dengan rumus

$$r = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

## 3) Uji Keberartian Korelasi

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan statistik uji t melalui rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

dengan r adalah koefisien korelasi, dan  $r^2$  adalah koefisien determinasi serta n adalah jumlah sampel.

Kriteria pengujian yaitu untuk taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan ( $dk = n - 2$ ), maka :

Terima  $H_0$ , jika  $t_{hitung} < t_{(1-1/2\alpha), (n-2)}$

Terima  $H_A$ , jika  $t_{hitung} > t_{(1-1/2\alpha), (n-2)}$

Pasangan hipotesis yang diuji adalah :

$H_0 ; \rho = 0$  : Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap pengambilan keputusan pada kantor Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango.

$H_A ; \rho \neq 0$  : Terdapat pengaruh pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap pengambilan keputusan pada kantor Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **5.1.1 Gambaran Umum Desa Longalo**

Desa Longalo adalah salah satu dari 9 (Sembilan) Desa yang ada di Kecamatan Bulango Utara, desa ini terletak disebelah utara Kecamatan Bulango Utara dengan keadaan tanahnya berbukit dengan ketinggian 0-1000 meter dari dasar permukaan laut. Secara geografis letak Desa Longalo adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Kec. Atinggola
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan Desa Bunuo
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Bunuo
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Kec. Telaga Biru
- e. Luas Wilayah 3013 ha (sumber BP3K Kec. Bulango Utara)
- f. Jarak ke Ibukota Kecamatan 5 Km
- g. Jarak ke Ibukota Kabupaten 21 Km
- h. Jarak ke Ibukota Provinsi 23 Km

##### **5.1.2 Keadaan Penduduk Desa Longalo**

Jumlah Penduduk secara keseluruhan Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango berjumlah 900 jiwa, dengan jumlah laki-laki sebanyak 442 Jiwa dan perempuan 458 Jiwa, dan jumlah kepala keluarga 244 Orang.



Mata pencaharian penduduk yaitu petani berjumlah 210 orang, buruh tani berjumlah 96 orang, pegawai negeri sipil berjumlah 9 orang, pedagang kios berjumlah 6 orang, montir berjumlah 3 orang, tukang berjumlah 48 orang. Mayoritas penduduk Desa Longalo Kecamatan Bulngao Utara Kabupaten Bone Bolango mayoritas beragama Islam

### **5.1.3 Program Kerja Desa Longalo**

Adapun program kerja yang ada di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango telah melaksanakan sebagai berikut :

#### **a. Bidang Pemerintahan**

1. Mengadakan penataan administrasi desa meliputi : mengisi dan melengkapi data kantor desa, mengisi menografi desa, mengisi register desa, dan mengisi profil desa.
2. Intensifikasi Pemungutan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)
3. Mengadakan rapat dengan BPD, LPM dan Aparat menentukan pada setiap permasalahan yang ditemui di desa

#### **b. Bidang Pembangunan**

1. Telah melaksanakan setiap program pembangunan baik dari Kabupaten maupun dari provinsi serta mengawasi dan mengendalikan setiap pelaksanaan program pembangunan
2. Melaksanakan program Nasional Pemberdayaan Masyarakat bersama-sama dengan Ketua Pengelola Kegiatan (TPK) selama beberapa tahun

#### **c. Bidang Pembinaan Kemasyarakatan**

1. Mengaktifkan kelompok Dasa wisma sebagai wadah partisipasi masyarakat dalam pembinaan kesejahteraan Keluarga khususnya Kaum Ibu.
  2. Mengaktifkan Kelompok organisasi kemasyarakatan pemuda seperti Karang Taruna dan Remamuda
  3. Mengaktifkan organisasi profesi seperti kelompok-kelompok tani serta kelompok kegotongroyongan
- d. Rencana Program Kerja Tahun yang akan datang
1. Rehabilitasi Kantor Desa
  2. Pengembangan tanaman jagung bagi kelompok tani
  3. Pembangunan Gedung sekretariat PKK
  4. Pembangunan Gedung PAUD
  5. Pembangunan Gedung TPA
  6. Pembangunan Poskamling
  7. Pembangunan Perpustakaan

#### **5.1.4 Inventaris Desa Longalo**

Adapun inventaris Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango terdiri dari :

1. 1 (satu) buah cap kepala desa
2. 1 (satu) buah bak stempel
3. 1 (satu) buah papan data umum dan lainnya
4. 1 (satu) buah peta desa
5. 4 (empat) buah mesin tik (rusak)
6. 1 (satu) set Computer

7. 1 (satu) set warles
8. 1 (satu) set buku register
9. 1 (satu) buah lambing burung garuda
10. 2 (dua) buah gambar Presiden dan wakil
11. 12 meter karpet
12. 9 (Sembilan) buah meja tulis dan 1 buah meja rapat
13. 5 (lima) buah kursi besi Kantor Desa
14. 2(dua) buah Kursi Kayu Kantor desa
15. 5 (lima) buah Lemari Kantor desa
16. 1(buah) lemari Rukun duka
17. 1(buah) Pengeras suara Rukun duka
18. 10 (sepuluh) buah kursi plastik PKK
19. 103 Biji Kursi plastik Kantor Desa
20. 1 (satu) set Pengeras suara
21. 10(sepuluh) set Piala
22. 1 (satu) set Telepon umum
23. 1 (satu) buah Televisi
24. 1 (satu) set Papan Data PKK
25. 1 (satu) set Buku Register PKK
26. 20 (dua puluh) pasang Trening PKK
27. 5 (lima) buah Meja BPD
28. 5 (lima) buah Kursi BPD
29. 1 (buah) lemari BPD
30. 1 (satu) set pengeras suara BPD

31. 2 (dua) set Komputer BMT
32. Lemari, Kursi, Meja dan lainnya peralatan Kantor milik BMT.

#### **5.1.5 Sarana Dan Prasarana Desa Longalo**

Adapun sarana dan prasarana Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango sebagai berikut :

1. Kantor Desa
2. Puskesmas Pembantu
3. Polindesss
4. TK Tunas Utara
5. Mesjid Al'abidin
6. SDN Longalo
7. SMP satu atap
8. Gedung BPD
9. Rumah Dinas guru (Ex BMT)
10. Tanah desa (Lapangan dan pekuburan)
11. Motor Dinas ( sementara diurus Dum)
12. Mesin penepung 1 paket
13. Mesin Pemipil jagung (dana Puap)
14. Mesin pengisap air 1 set
15. Mesin pemangkas 1 buah
16. Mesin jahit 10 buah
17. Mesin obras 3 buah

18. Kube peralatan pesta 1 kelompok
19. Kube Perbengkelan 2 kelompok
20. Kube meubel 1 kelompok
21. Sapi 50 ekor bantuan Pemda Kabupaten termasuk guliran
22. Sapi 13 ekor bantuan Pemda provinsi termasuk guliran
23. Tenda Askesos 1 unit dan 100 biji kursi plastik
24. Perpustakaan Desa terdiri dari :buku 1000 exemplar dan rak buku 2 buah
25. Saluran Air Dusun III Program PNPM tahun 2009
26. Jalan Rabat Beton Dusun III Program PNPM tahun 2010
27. Saluran Air Dusun II dan III Program PPIP tahun 2012
28. Jalan Rabat Beton Dusun I Program PPIP tahun 2012
29. Mahyani 32 unit Bantuan Stimulan Perumahan Swadaya (BSPS) tahun 2012
30. Gedung Balai Pemukiman Dusun III
31. satu unit PAB dusun IV yang di rehab dengan PNPM

## **5.2 Analisis Hasil Penelitian**

Penelitian ini untuk menguji hipotesis yang berbunyi apakah ada pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Pengambilan Keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bulango. Sebelum masuk pada tingkat pembahasan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian, maka diperlukan harga atau skor hasil angket untuk variabel X dan untuk variabel Y. Untuk itu skor

yang telah ditemukan dan dijumlahkan untuk masing-masing responden diklasifikasikan sesuai dengan variabel-variabel dalam penelitian. Untuk keperluan persyaratan analisis dan pengujian tingkat keberartiannya diperlukan nilai masing-masing variabel sebagai berikut :

Sebagaimana pembahasan pada bab sebelumnya bahwa untuk mengetahui derajat pengaruh antara variabel bebas dan variable terikat dalam penelitian ini dipergunakan dua bentuk analisa regresi dan analisa korelasi. Analisis regresi digunakan untuk mengukur atau menentukan bentuk hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Partispatif dan pengambilan keputusan. Adapun untuk analisis korelasi dipergunakan untuk mengukur derajat pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian.

#### 1.) Analisa Regresi

Untuk analisis regresi digunakan rumus  $\hat{Y} = a + bx$  (Sugino,2006:206) dimana a dan b adalah parameter-parameter regresi yang dapat dicari melalui rumus :

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

Adapun harga-harga yang diperlukan adalah :

$$\begin{array}{lll} n & = 90 & \Sigma X & = 5005 & \Sigma Y & = 3737 \\ \Sigma X^2 & = 283097 & \Sigma Y^2 & = 157527 & \Sigma XY & = 209744 \end{array}$$

Dari hasil perhitungan dengan memasukkan data yang diperlukan ke dalam rumus maka didapatkan  $a = 19,045$  dan  $b = 0,4042$ . Dengan demikian persamaan regresi dalam penelitian ini adalah  $\hat{Y} = 19,04 + 0,40x$ . Dari hasil analisis regresi di atas, maka dapatlah diprediksikan bahwa persamaan tersebut berbentuk linear dalam artian bahwa, jika pengambilan keputusan, maka gaya kepemimpinan partisipatif tetap pada taraf  $a = 19,05$ . Adapun  $b = 0,40$  berarti bila gaya kepemimpinan diterapkan maka pengambilan keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango akan naik sebesar 40 unit.

## 2) Analisa Korelasi

Skor yang dibutuhkan untuk keperluan analisa korelasi dengan menggunakan rumus product moment adalah :

$$\begin{array}{lll} n & = 90 & \Sigma X & = 5005 & \Sigma Y & = 3737 \\ \Sigma X^2 & = 283097 & \Sigma Y^2 & = 157527 & \Sigma XY & = 209744 \end{array}$$

Dengan memasukkan data-data pada rumus product moment tersebut maka didapatkan bahwa  $r = 0,57$  dan  $r^2 = 0,33$  hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan partisipatif terhadap pengambilan keputusan di Kantor Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango sebesar 0,57 atau

33%. Besaran hubungan tersebut jika dimasukkan dalam norma pengukuran maka termasuk pada hubungan korelasi tinggi dengan harga hubungan antara 0,700 sampai dengan 0,900.

### 3) Uji Keberartian Korelasi

Selanjutnya, dengan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,57 maka didapat koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,33. Setelah didapatkan nilai  $r^2$ , langkah selanjutnya adalah menentukan keberartian korelasi dengan menggunakan uji statistik yaitu uji  $t$ . Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 9,365$$

Pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dengan derajat kebebasan  $dk = 28$  diperoleh  $t_{(0,975),(28)} = 2,04$ . Olehnya dapat dikatakan bahwa  $t_{hitung} = 9,37$  lebih besar  $t_{daftar} = 1,98$  maka dengan demikian hipotesis  $H_0$  dalam penelitian ini ditolak dan menerima hipotesis alternatif ( $H_A$ ) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang berarti antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Pengambilan Keputusan di Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bulango.

### 5.3. Pembahasan

Dessler (2002:27) mengatakan bahwa menjadi pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan.



Hal ini terutama penting manakala pemikiran kreatif diperlukan untuk memecahkan masalah yang kompleks atau membuat keputusan yang akan berdampak pada anggota tim.

Adapun definisi kepemimpinan partisipatif menurut Yuki (dalam Husain 2011:12) terdapat empat poin penting yaitu:

1. Mengembangkan dan mempertahankan hubungan
2. Memperoleh dan member informasi
3. Membuat keputusan
4. Mempengaruhi orang.

Gaya kepemimpinan partisipatif lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan tetapi sedikit pengarahan. Gaya pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai “partisipatif” karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya partisipatif ini, pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan.

Menurut Siagian (2008; 28) Keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Hal itu berkaitan dengan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan mengenai apa yang harus dilakukan dan seterusnya mengenai unsur-unsur perencanaan. Dapat juga dikatakan bahwa keputusan itu sesungguhnya merupakan hasil proses

pemikiran yang berupa pemilihan satu diantara beberapa alternatif yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapinya.

Keputusan itu sendiri merupakan unsur kegiatan yang sangat vital. Jiwa kepemimpinan seseorang itu dapat diketahui dari kemampuan mengatasi masalah dan mengambil keputusan yang tepat. Keputusan yang tepat adalah keputusan yang berbobot dan dapat diterima bawahan. Ini biasanya merupakan keseimbangan antara disiplin yang harus ditegakkan dan sikap manusiawi terhadap bawahan. Keputusan yang demikian ini juga dinamakan keputusan yang mendasarkan diri pada human relations.

Setelah pengertian keputusan disampaikan, kiranya perlu pula diikuti dengan pengertian tentang "pengambilan keputusan". Ada beberapa definisi tentang pengambilan keputusan, dalam hal ini arti pengambilan keputusan sama dengan pembuatan keputusan, misalnya Terry (dalam Siagian, 2009;14) definisi pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih (tindakan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinya dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkin.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien-koefisien regresi linear sederhana dari data kepemimpinan partisipatif terhadap pengambilan keputusan yaitu diperoleh sebesar  $a = 19,04$  dan  $b = 0,40$ . Dengan demikian, maka bentuk persamaan regresi linear sederhana yang

diperoleh adalah  $\hat{Y}=19.04+0,40x$ . Dari hasil analisis varians menunjukkan bahwa persamaan ini berarti linear. Dengan kata lain, model persamaan regresi linear diterima dan dapat digunakan untuk memprediksikan bahwa jika gaya kepemimpinan partisipatif bertambah sebesar satu unit maka pengambilan keputusan akan bertambah sebesar 0,40 satuan pada konstanta 19,045. Kemudian dari hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh  $r = 0,574$  dengan koefisien determinasi sebesar  $r^2 = 0,33$ . Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan partisipatif terhadap pengambilan keputusan adalah sebesar 33%. Sedangkan sisa sebesar 67% dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya antara lain :

- a) Faktor Motivasi
- b) Faktor Pengawasan
- c) Faktor Perencanaan

Berdasarkan hasil perhitungan untuk uji t (uji student) diperoleh  $t_{hitung} > t_{daftar}$  maka hipotesis yang berbunyi "Terdapat pengaruh yang positif kualitas sumber daya aparat terhadap peningkatan pelayanan publik" diterima pada nyata  $\alpha = 0,05$ . Informasi ini mengartikan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif yang dilaksanakan secara berkesinambungan dapat memberikan kontribusi yang berarti untuk pengambilan keputusan di Kantor Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Simpulan

1. Dari hasil analisis regresi diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 19.045 + 0.404X$ . Dari persamaan tersebut, dapat dijelaskan bahwa nilai konstan untuk variabel Y (pengambilan keputusan) sebesar -0.908, atau menjelaskan bahwa jika seluruh instrumen yang digunakan pada penelitian ini atau variabel X (kepemimpinan partisipatif) memiliki pengaruh terhadap variabel pengambilan keputusan, maka diperoleh rata-rata sebesar -0.908 satuan bagi pengambilan keputusan.
2. Hasil analisis data menunjukkan pada koefisien determinasi dinyatakan dengan nilai  $R^2$  sebesar 0.330. Hal tersebut menjelaskan bahwa sebesar 33% dari Pengambilan keputusan pada Desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango dikontribusikan melalui kepemimpinan partisipatif. Adapun sebesar 67% lainnya dari variabel pengambilan keputusan memungkinkan untuk dijelaskan melalui faktor-faktor lainnya yang tidak dibahas pada penelitian ini.

#### 5.2. Saran

Sehubungan dengan kesimpulan hasil penelitian tersebut, beberapa saran disampaikan sebagai berikut :

- 5.2.1. Perlu memperhatikan kepemimpinan partisipatif dan pengambilan keputusan.
- 5.2.2. Perlunya Pemerintah Desa menerapkan kepemimpinan partisipatif yang baik kepada masyarakat dalam rangka pengambilan keputusan di desa Longalo Kecamatan Bulango Utara Kabupaten Bone Bolango.
- 5.2.3. Perlunya penelitian lanjutan mengenai variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. ***Prosedur Penelitian; suatu pendekatan praktek, edisi, revisi.*** Jakarta; PT Rineka Cipta.
- Dessler. 2002. ***Manajemen Sumber Daya Manusia.*** Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Husain, Walidun, 2011. ***Partisipative Leadership.*** Bandung: MQS Publishing.
- Handoko, 2001. ***Manajemen Personalia dan SDM. Edisi 2.*** Yogyakarta.
- Kartini, Kartono, 2003. ***Pemimpin Dan Kepemimpinan.*** Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Latief, Abdullah. 2013. ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.*** Skripsi.
- Nawawi, Hadari, 2006. ***Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi,*** Jogjakarta; Gadjah Mada University Press.
- Pasolong, Harbani, 2008. ***Kepemimpinan Birokrasi.*** Bandung; Alfabeta.
- Parasuraman, Zeithaml, Britner. 2003. ***Dimensi Kualitas Pelayanan.*** Jakarta; Toko Gunung Agung.
- Ranupandojo, H, Suad Husnan. 2000. ***Manajemen Sumber Daya Manusia.*** Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Republik Indonesia, ***Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kota Bogor Tahun 2008 Nomor 3 Seri D).***
- Randhita, Ricky. 2010. ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Pemerintahan Kelurahan.*** Skripsi
- Siagian, Sondang P. 2008. ***Manajemen Sumber Daya Manusia.*** Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- 2009. ***Manajemen Sumber Daya manusia.*** Jakarta; Bumi Aksara.

- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2003. **Metode Penelitian Survei**. Jakarta:LP3ES.
- Surakhmad, Winarno. 2001. **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar**. Bandung: Alumi.
- Sukandarummidi, 2002. **Metodolgi Penelitian; Petunjuk dalam hal penulisan atau menentukan judul**. Jakarta; Bumi Aksara.
- Susilo, Martoyo. 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Sugiyono, 2010. **Statistika Untuk Peneliti Cetakan Ketiga**. Bandung; Alfabeta.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2007. **Reformasi Pelayanan Publik (Teori, Kebijakan dan Implemetasi)**. Jakarta: PT bumi Aksara.
- Syamsuri, 2014. **Kepemimpinan Partisipatif Dan Pendelegasian Wewenang** . Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. 2004. **Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya**. Jakarta: Rajawali Pers.
- 2009. **Kepemimpinan Dalam Manajemen**. Jakarta; Rajawali Press.
- Wahjosumidjo. 2002. **Kepemimpinan dan Motivasi**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- 2002. **Kepemimpinan (dasar-dasar dan pengembangannya)**. Jakarta; Penerbit Andi.
- Zhang, Sutting, Jerry Fjermestad, and Narilyn Tremaine. 2005. **Leadership styles in Virtual Team**.
- Veithzal, Rivai. 2004. **Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi**. Semarang; UNDIP.

## Lampiran 1 : Kuisisioner

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DALAM  
PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI DESA LONGALO KECAMATAN  
BULANGO UTARA KABUPATEN BONE BOLANGO**

**A. Identitas Responden**

Nama :  
 Jenis Kelamin :  
 Pangkat/Golongan :  
 Pendidikan Terakhir:

**B. Petunjuk Pengisian**

Daftar pertanyaan berikut ini bermaksud untuk mengetahui sampai seberapa jauh Bapak/Ibu/Saudara(i) : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Biasa Saja (BS), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS) atas masing-masing pertanyaan yang disajikan berkaitan dengan penelitian ini. Berilah tanda (v) pada kolom yang telah disediakan.

**C. Daftar Pertanyaan**

Berikut ini daftar pertanyaan mengenai persepsi saudara (i) selaku pegawai pada kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Gorontalo.

**1. Variabel (X) kepemimpinan**

No	Pertanyaan	SS	S	BS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu menjaga hubungan yang baik dengan seluruh pegawai					



2	Pimpinan di tempat saya bekerja menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan					
3	Pimpinan di tempat saya bekerja memberitahukan kepada para pegawai tentang apa yang harus dikerjakan dan cara mengerjakan pekerjaan tersebut.					
4	Pimpinan di tempat saya bekerja menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat pegawai					
5	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu berkomunikasi dengan baik dengan seluruh pegawai					
6	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya					
7	Pimpinan di tempat saya bekerja memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pimpinan					
8	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan instruksi yang jelas kepada para pegawai					
9	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan					
10	Dalam pengambilan keputusan apakah pimpinan selalu menerapkan teknik-teknik yang terbaru untuk kemajuan organisasi					
11	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan arahan dalam bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tupoksi yang di emban					

12	Pimpinan di tempat saya bekerja memberikan penghargaan kepada para pegawai yang berprestasi					
13	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu mempengaruhi bawahan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi					
14	Pimpinan di tempat saya mendorong bawahan untuk mengekspresikan dan mengembangkan dirinya melalui tugas-tugas yang dihadapinya.					
15	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu memberikan kesempatan kepada bawahan dalam meningkatkan kemampuannya melalui diklat					

## 2. Variabel (Y) Pengambilan Keputusan

No	Pertanyaan	SS	S	BS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Adanya penjabaran seluruh masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi					
2	Mengelompokkan masalah secara homogen untuk dipecahkan secara bersama untuk menghemat waktu dan biaya					
3	Identifikasi masalah dilakukan secara bersama dengan melibatkan seluruh anggota organisasi					
4	Mengumpulkan data informasi yang diperlukan					
5	Mengolah data informasi yang didapatkan					
6	Penilaian keputusan melibatkan seluruh anggota organisasi					
7	Adanya perubahan kembali tentang keputusan yang diambil					
8	Melakukan uji terhadap model dan teknik yang					

	digunakan					
9	Pelaksanaan pengambilan keputusan berdasarkan hasil keputusan bersama					
10	Pengambilan keputusan yang diambil mempertimbangkan kepentingan organisasi dan pegawai					
11	Gaya manajemen dan kepribadian pimpinan mempengaruhi pengambilan keputusan yang efektif dan efisien					

## Lampiran 3

Tabel Data

Responden	$\Sigma X_1$	$\Sigma Y_1$	$\Sigma X_1 Y_1$	$\Sigma X_1^2$	$\Sigma Y_1^2$
1	54	42	2268	2916	1764
2	43	32	1376	1849	1024
3	48	36	1728	2304	1296
4	55	43	2365	3025	1849
5	47	34	1598	2209	1156
6	52	37	1924	2704	1369
7	52	38	1976	2704	1444
8	53	34	1802	2809	1156
9	59	42	2478	3481	1764
10	44	34	1496	1936	1156
11	62	44	2728	3844	1936
12	64	46	2944	4096	2116
13	57	40	2280	3249	1600
14	60	44	2640	3600	1936
15	55	42	2310	3025	1764
16	59	46	2714	3481	2116
17	63	46	2898	3969	2116
18	72	48	3456	5184	2304
19	62	48	2976	3844	2304
20	50	37	1850	2500	1369
21	65	42	2730	4225	1764
22	66	47	3102	4356	2209
23	48	34	1632	2304	1156
24	50	36	1800	2500	1296
25	60	43	2580	3600	1849
26	69	47	3243	4761	2209
27	60	45	2700	3600	2025
28	45	41	1845	2025	1681
29	50	39	1950	2500	1521
30	46	34	1564	2116	1156
31	61	47	2867	3721	2209
32	70	49	3430	4900	2401
33	53	41	2173	2809	1681
34	43	33	1419	1849	1089
35	48	38	1824	2304	1444
36	52	42	2184	2704	1764
37	46	34	1564	2116	1156
38	50	39	1950	2500	1521
39	52	40	2080	2704	1600

40	54	35	1890	2916	1225
41	60	43	2580	3600	1849
42	45	33	1485	2025	1089
43	61	43	2623	3721	1849
44	64	47	3008	4096	2209
45	57	44	2508	3249	1936
46	60	44	2640	3600	1936
47	56	41	2296	3136	1681
48	62	48	2976	3844	2304
49	67	50	3350	4489	2500
50	60	44	2640	3600	1936
51	62	36	2232	3844	1296
52	54	43	2322	2916	1849
53	43	44	1892	1849	1936
54	48	44	2112	2304	1936
55	54	34	1836	2916	1156
56	45	45	2025	2025	2025
57	50	38	1900	2500	1444
58	52	46	2392	2704	2116
59	55	48	2640	3025	2304
60	57	31	1767	3249	961
61	43	36	1548	1849	1296
62	59	45	2655	3481	2025
63	64	52	3328	4096	2704
64	57	45	2565	3249	2025
65	60	38	2280	3600	1444
66	54	46	2484	2916	2116
67	59	48	2832	3481	2304
68	63	32	2016	3969	1024
69	66	36	2376	4356	1296
70	60	45	2700	3600	2025
71	51	44	2244	2601	1936
72	43	46	1978	1849	2116
73	48	34	1632	2304	1156
74	54	44	2376	2916	1936
75	45	44	1980	2025	1936
76	50	46	2300	2500	2116
77	52	46	2392	2704	2116
78	55	37	2035	3025	1369
79	60	42	2520	3600	1764
80	42	29	1218	1764	841
81	56	39	2184	3136	1521
82	63	46	2898	3969	2116

<b>83</b>	57	41	2337	3249	1681
<b>84</b>	60	44	2640	3600	1936
<b>85</b>	55	40	2200	3025	1600
<b>86</b>	60	43	2580	3600	1849
<b>87</b>	62	46	2852	3844	2116
<b>88</b>	71	48	3408	5041	2304
<b>89</b>	61	44	2684	3721	1936
<b>90</b>	64	46	2944	4096	2116
<b>Jumlah</b>	<b>5005</b>	<b>3737</b>	<b>209744</b>	<b>283097</b>	<b>157527</b>

**Lampiran 4**

$$a = \frac{(\sum Y_1)(\sum X_1^2) - (\sum X_1)(\sum X_1 Y_1)}{n\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}$$

$$b = \frac{(n\sum X_1 Y_1 - (\sum X_1)(\sum Y_1))}{n\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2}$$

$$a = \frac{(3737)(283097) - (5005)(209744)}{90(283097) - (5005)^2}$$

$$a = \frac{(1057933489) - (1049768720)}{25478730 - 25050025}$$

$$a = \frac{8164769}{428705}$$

$$a = 19,04$$

$$b = \frac{90(209744) - (5005)(3737)}{90(283097) - (5005)^2}$$

$$b = \frac{18876960 - 18703685}{25478730 - 25050025}$$

$$b = \frac{173275}{428705}$$

$$b = 0,40$$

$$r = \frac{n \sum X_1 Y_1 - (\sum X_1)(\sum Y_1)}{\sqrt{\{n \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \{n \sum Y_1^2 - (\sum Y_1)^2\}}}$$

$$r = \frac{90(209744) - (5005)(3737)}{\sqrt{\{90(283097) - (5005)^2\} \{90(157527) - (3737)^2\}}}$$

$$r = \frac{18876960 - 18703685}{\sqrt{\{25478730 - 25050025\} \{14177430 - 13965169\}}}$$

$$r = \frac{173275}{\sqrt{(428705)(212261)}}$$

$$r = \frac{173275}{\sqrt{90997352005}}$$

$$r = \frac{173275}{301657674}$$

$$r = 0,574$$

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1+r^2}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,574\sqrt{90-2}}{\sqrt{1+0,574^2}}$$

$$t_{hitung} = \frac{5,385}{0,575}$$

$$t_{hitung} = 9,365$$

$$t_{daftar} = 1,98 \text{ (} H_0 \text{ ditolak)}$$