

**GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENGARAHKAN  
BAWAHAN PADA DINAS PU CIPTA KARYA  
PROPINSI DATI I SUMATERA UTARA,  
SUATU TINJAUAN**

Oleh :

**Theresia Friska Irene Simanjuntak**

No. Stambuk : 95.830.0330



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENGARAHKAN  
BAWAHAN PADA DINAS PU CIPTA KARYA  
PROPINSI DATI I SUMATERA UTARA,  
SUATU TINJAUAN**

Oleh :

**Theresia Friska Irene Simanjuntak**

No. Stambuk : 95.830.0330

**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Medan Area**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Judul Skripsi : GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENG-  
ARAHKAN BAWAHAN PADA DINAS PU  
CIPTA KARYA PROPINSI DATI I  
SUMATERA UTARA SUATU TINJAUAN

Nama Mahasiswa : THERESIA FRISKA IRENE SIMANJUNTAK

No. Stambuk : 95.830.0330

Jurusan : M A N A J E M E N

Mengetahui :

Komisi Pembimbing

PEMBIMBING I

(Drs. Muslim Wijaya, MSi)

PEMBIMBING II

(Dra. Isnaniah LKS)

Menyetujui :

KETUA JURUSAN

(Drs. Muslim Wijaya, MSi)



REKAN

(Drs. Rasdianto, MS.Ak)

TANGGAL LULUS : 24 MEI 2002

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena kasih dan bimbingannya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENGARAHKAN BAWAHAN PADA DINAS PU CIPTA KARYA PROPINSI DATI I SUMATERA UTARA SUATU TINJAUAN". Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana Lengkap pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, baik isi maupun teknik penguraiannya. Oleh karena itu penulis dengan segala kerendahan hati menerima setiap kritik sehat yang membangun dari pembaca.

Pada kesempatan ini penulis merasa berkewajiban untuk menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu penyelesaian tulisan ini terutama kepada :

1. Bapak Drs. Rasdianto, MS.Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dan sekaligus sebagai Ketua Majelis Penguji.
2. Bapak Drs. Muslim Wijaya, Msi, selaku Ketua Jurusan

Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dan  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

- sekaligus sebagai Pembimbing I yang telah memberi bimbingan dan petunjuk dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Ibu Dra. Isnaniah LKS, selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dan sekaligus sebagai Pembimbing II yang telah memberi bimbingan dan petunjuk dalam penyelesaian skripsi ini.
  4. Ibu Dra. Hj. Rosmaini, Ak, selaku Pembantu Dekan II dan sekaligus sebagai Sekretaris Majelis Penguji.
  5. Para Staff Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama dalam perkuliahan.
  6. Bapak Kepala Dinas PU Cipta Karya Propinsi Dati I Sumatera Utara yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan riset, Ibu Nurpiah Ginting, SH serta seluruh staff yang telah banyak membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
  7. Teristimewa kepada my beloved Father and Mother yang telah membimbing, memberikan bantuan moril dan material serta doanya sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan.
  8. My lovely husband yang telah memberikan dorongan semangat kepada penulis.

9. Abang dan adik sebagai motivasi dalam studi saya.
10. Teman-teman di Paduan Suara seperti Lasni Sidabutar, Prima Silaen alias Boim terutama Imelda "Little Angel" Sirait yang selalu mengingatkan akan hal-hal yang terlupakan.

Tuhan Yang Maha Esa akan membalas segala budi baik yang telah diberikan. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.



Medan,

2002

Penulis,

Theresia Friska I. Simanjuntak

## DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iv
DAFTAR TABEL .....	vi
BAB I : PENDAHULUAN .....	1
A. Alasan Pemilihan Judul .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Hipotesis .....	4
D. Luas dan Tujuan Penelitian .....	4
E. Metode Penelitian .....	5
F. Metode Analisis .....	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS .....	8
A. Pengertian Kepemimpinan .....	8
B. Syarat-syarat Pemimpin yang baik .....	14
C. Gaya-gaya Kepemimpinan .....	22
D. Peranan Pemimpin dalam melaksanakan Fungsi-fungsi Manajemen .....	28
E. Wewenang dan Tanggung jawab Pimpinan ....	34

**BAB III : DINAS PU CIPTA KARYA PROPINSI DATI I**

SUMATERA UTARA .....	36
A. Gambaran Umum Dinas .....	36
- Sejarah Singkat .....	36
- Struktur Organisasi .....	40
- Bidang Usaha .....	48
B. Gaya atau Type Kepemimpinan yang Dilaksanakan .....	50
C. Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawan yang Diterapkan .....	51
D. Komunikasi dan Motivasi yang dilaksanakan Pimpinan .....	54
<b>BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI .....</b>	<b>57</b>
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>65</b>
A. Kesimpulan .....	65
B. Saran-saran .....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>

## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1 : Fungsi-Fungsi Manajemen Menurut .....	28
---	----



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Alasan pemilihan judul.

Dengan semakin besarnya organisasi, maka akan semakin banyak masalah yang akan dihadapi oleh pimpinan organisasi tersebut dalam mengurus atau mengelola setiap kegiatan yang ada pada organisasi yang dipimpinnya. Bila diperhatikan bahwa pekerja sebagai sumber pembantu (a resources) yang dapat dibandingkan dengan sumber-sumber lainnya yang tersedia dalam suatu organisasi, maka salah satu sumber tersebut adalah manusia.

Manusia adalah salah satu sumber atau faktor yang terpenting dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan sumber-sumber lainnya, hal ini disebabkan karena manusia memiliki kemampuan untuk mengkoordinir, mengintegrasikan, menilai dan untuk membayangkan situasi, sehingga sanggup membawa organisasinya kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Oleh karena itu seorang pemimpin harus merangsang pertumbuhan individu dan harus mengarahkannya, karena jika tidak demikian maka ada kemungkinan akan mengalami kegagalan untuk menarik keuntungan penuh dari sumber

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

daya manusia itu sendiri. Pemimpin adalah orang yang bertugas memimpin dan mengarahkan bawahannya. Hal ini merupakan salah satu kunci keberhasilan pemimpin tersebut.

Seorang pemimpin harus mendorong pengikutnya dengan berbagai cara yang dia inginkan supaya lebih efektif dan efisien. Karena banyaknya pegawai atau bawahan yang dihadapkan kepada seorang pemimpin dengan berbagai tingkah laku, malahan satu orang pegawai atau bawahan kadang-kadang kita lihat tingkah lakunya berbeda dengan yang lain, maka cara untuk mengatasinya, seorang pemimpin harus dapat memahami segala tingkah laku dari para pegawai atau bawahan tersebut dan mengarahkannya agar mereka dapat melaksanakan pekerjaannya sebaik mungkin.

Berhasil tidaknya seorang pemimpin untuk mengarahkan bawahannya tergantung kepada kepemimpinannya. Dengan perkataan lain kepemimpinan adalah merupakan inti dari pada manajemen, yang merupakan motor atau daya penggerak dari pada sumber-sumber yang tersedia dalam suatu organisasi. Pemimpin merupakan unsur terpenting, karena merekalah yang memiliki daya kemampuan untuk menggerakkan dan mempengaruhi manusia lainnya agar bekerja guna pencapaian

tujuan. Oleh karena itu masalah pemimpin dan kepemimpinan

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

telah menjadi bahan perhatian dan spekulasi yang controversial. Hasil penelaahan membuktikan bahwa kepemimpinan memerlukan proses pengembangan yang terus menerus secara berkesinambungan agar ditanamkan, dirintis dan dibina sepanjang masa.

Pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara juga terdapat masalah kepemimpinan, terutama dalam mengarahkan bawahan sehingga belum terciptanya cara kerja yang efektif dan efisien.

Hal inilah yang mendorong penulis untuk mengangkat masalah kepemimpinan menjadi topik dalam tulisan ini.

## **B. Perumusan masalah.**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah penulis lakukan, maka masalah yang dihadapi Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara adalah masalah kepemimpinan terutama dalam pengarahan terhadap bawahan sehingga belum terciptanya cara kerja yang efektif dan efisien.

### C. Hipotesis.

Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu masalah yang dimaksudkan sebagai tuntutan dalam penyelidikan untuk mendapatkan jawaban sebenarnya.<sup>1)</sup>

Berdasarkan masalah yang dihadapi maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

Dengan dilakukannya pengarahan oleh pimpinan kepada bawahan maka akan tercipta kondisi kerja yang efektif dan efisien.

### D. Luas dan tujuan penelitian.

Penelitian ini menyangkut tentang teknik kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam hal pengarahan bawahannya sehingga dapat tercipta suatu sistem kerjasama yang baik dan harmonis pada Dinas PU Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara. Adapun tujuan penelitian ini yaitu :

1. Ingin mengetahui bagaimana teknik kepemimpinan yang selama ini diterapkan atau dilaksanakan oleh pimpinan pada Dinas PU Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.

<sup>1)</sup> Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode dan Teknik, Edisi VIII, Tarsito, Bandung, 1995, hlm. 35.

2. Ingin mengetahui sejauh mana teknik kepemimpinan yang diterapkan mempengaruhi kegiatan kerja para bawahan pada Dinas PU Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.

#### E. Metode penelitian dan teknik pengumpulan data.

Pada penulisan ini diperlukan adanya riset, dimana riset tersebut dilakukan adalah untuk pengumpulan data-data, informasi dan keterangan-keterangan untuk menemukan bahan tulisan yang benar-benar ilmiah berdasarkan penelitian berupa fakta-fakta dan keterangan.

Penelitian ini menggunakan dua metode, yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research).

Metode penelitian kepustakaan ini dimaksudkan untuk memberikan landasan teori yang kuat melalui buku-buku atau literatur yang terdapat di perpustakaan, baik berupa bahan-bahan kuliah maupun bahan-bahan bacaan lainnya yang berhubungan dengan penulisan ini. Dan hasil dari kepustakaan ini penulis memperoleh data-data yang sifatnya teoritis.

## 2. Penelitian Lapangan (Field Research).

Metode penelitian ini langsung dilakukan pada objek yang dipilih yaitu Dinas PU Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu :

1. Pengamatan (Observation), yaitu teknik pengumpulan data dengan pengamatan langsung mengenai dan prosedur kerja Dinas PU Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.
2. Wawancara (Interview), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang berwenang memberikan data yang diperlukan.
3. Daftar Pertanyaan (Questioner), yaitu memberikan daftar pertanyaan kepada karyawan/karyawati Dinas PU Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.

## F. Metode Analisis.

Untuk menganalisis data yang diperoleh dipergunakan dua metode analisis yaitu :

### 1. Metode Analisis Deskriptif

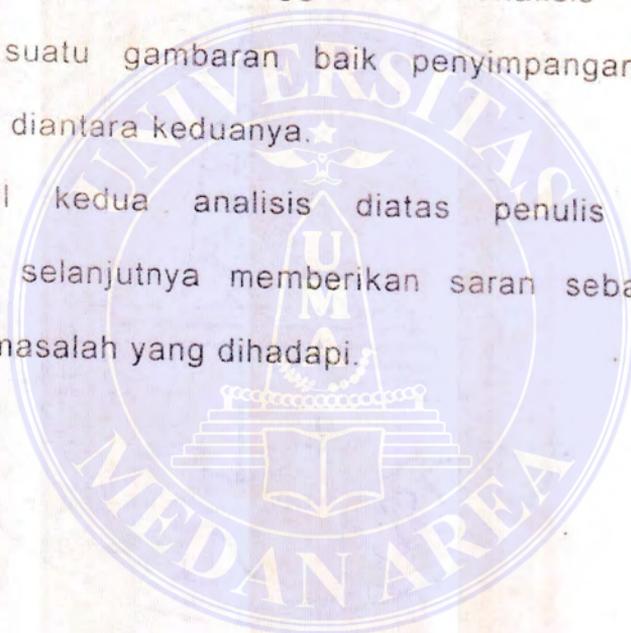
Yaitu penganalisaan yang dilakukan dimana data yang telah terkumpul disusun, diklasifikasikan, dianalisis kemudian

diinterpretasikan, agar diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.

## 2. Metode Analisis Deduktif

Yaitu penganalisaan yang dilakukan dengan bertitik tolak dari prinsip-prinsip umum berupa teori kemudian membandingkannya dengan fakta yang ada sebagai kesimpulan khusus, sehingga dari analisis ini dapat ditemukan suatu gambaran baik penyimpangan maupun persesuaian diantara keduanya.

Dari hasil kedua analisis diatas penulis membuat kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran sebagai jalan keluar terhadap masalah yang dihadapi.



## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian Kepemimpinan.

Kepemimpinan telah didefinisikan oleh para ilmuwan manajemen dimana batasan dari definisi mereka selalu bermacam-macam. Beberapa pendapat tentang kepemimpinan dapat diungkapkan dari definisi-definisi sebagai berikut :

"Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang, dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditentukan" <sup>2)</sup>

Jadi pada hakikatnya esensi kepemimpinan adalah :

- a. kemampuan mempengaruhi tatalaku orang lain, apakah dia pegawai bawahan, rekan sekerja atau atasan
- b. Adanya pengikut yang dapat dipengaruhi baik oleh ajakan, anjuran, bujukan, perintah, saran atau bentuk lainnya.
- c. Adanya tujuan yang hendak dicapai.

Menurut penjelasan Peraturan Pemerintah No 10 Tahun 1979 huruf (h) dikatakan bahwa :

"Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang Pegawai Negeri

Hidayat Soetopo, Wasty Soemanto, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan, PT. Bina Aksara, Jakarta, 1986, hlm 2.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

Sipil untuk meyakinkan orang lain, sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok".<sup>3)</sup>

Perlu diketahui bahwa orang yang memandang kepemimpinan sebagai status dan hak untuk mendapatkan fasilitas, uang, barang, keenakan hidup, jelas akan menunjukkan praktek kepemimpinan yang tidak sama dengan orang yang megartikan kepemimpinan sebagai pelayan bagi kesejahteraan orang-orang yang dipimpinnya dengan memandang fasilitas kepemimpinan sebagai hal yang agar dapat melayani lebih baik. Orang yang menjadi pemimpin melulu hanya diangkat dan bukan karena kecakapan yang dimiliki akan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang berbeda dari orang yang menjadi pemimpin karena kecakapan yang jelas sudah terbukti.

Pemimpin itu harus dapat meyakinkan bawahannya untuk mengikutinya. Ia harus mempunyai kepribadian, tetapi ini saja belum cukup. Diantara orang itu ada yang tidak mau mengikuti saja apa yang dikatakan oleh pemimpin mereka. Mereka itu perlu diyakinkan, jika tidak hendak dipecat atau diturunkan dari pangkatnya. Lagi pula, jika pimpinan tidak didalam satu tangan, melainkan dibagi-bagi berbagai anggota manajemen, maka bidang kepemimpinan mereka masing-masing tidak pula leluasa,

---

<sup>3)</sup> Moffie Wiradihardja, Dimensi Kepemimpinan Dalam Manajemen, Balai Pustaka, Jakarta, 1987, hlm. 88.

melainkan ada batas-batasnya, yakni dimana mulai wilayah kekuasaan rekannya. Dan faktor yang menjadi tujuan perusahaan adalah penting pula, karena andaikata tujuan itu tidaklah pula menarik bagi buruhnya, bahkan mungkin tidak pula bagi manajernya sendiri, maka hal ini dapat mengganggu kelancaran kerja atau dapat mengurangi semangat kerja para karyawan atau buruh.

Sebagaimana kita ketahui bahwa semangat dan kegairahan kerja para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tersebut antara lain adalah jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan yang tepat, latihan, rasa aman dimasa depan, mutasi, promosi dan masih banyak faktor-faktor lainnya.

Disamping faktor-faktor tersebut masih ada faktor lain yang juga dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja dalam pelaksanaan tugas yaitu lingkungan kerja. Meskipun faktor ini adalah penting dan besar pengaruhnya, tapi banyak instansi/organisasi yang sampai saat ini kurang memperhatikan faktor ini. Misalnya soal musik yang merdu, meskipun kelihatannya remeh, tetapi ternyata besar pengaruhnya terhadap efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Sebab hal ini dapat menimbulkan kelelahan dari para pekerja.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

Dari penjelasan diatas dapatlah dimengerti bahwa lingkungan kerja bukan hanya sekedar berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja dalam pelaksanaan tugas. tetapi seringkali berpengaruh sangat besar. Yang disebut dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Karena faktor-faktor tersebut diatas termasuk lingkungan kerja dan ternyata dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka setiap perusahaan haruslah mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja diusahakan sedemikian rupa sehingga mempunyai pengaruh yang positif.

Bagi seseorang yang normal maka lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa senang. Dan rasa senang ini akan dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih bersemangat dan lebih bergairah. Bayangkan apabila kita bekerja pada suatu tempat yang penuh debu dan berbau yang tidak enak, bilamana pekerjaan tersebut memerlukan konsentrasi yang cukup tinggi.

Kebersihan lingkungan bukan hanya kebersihan tempat mereka bekerja, tapi jauh lebih luas dari pada itu. Misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak, akan menimbulkan rasa

yang kurang menyenangkan bagi para karyawan yang menggunakannya.

Untuk menjaga kebersihan ini pada umumnya diperlukan petugas khusus dimana untuk itu masalah biaya harus pula dipertimbangkan. Akan tetapi kebersihan disini bukan hanya semata-mata kewajiban dari pada petugas khusus tersebut. Setiap karyawan harus ikut bertanggung jawab untuk menjaga kebersihan lingkungan tempat mereka bekerja.

Sebenarnya kebersihan juga tergantung pada konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Untuk itu bilamana memungkinkan maka perusahaan hendaknya menunjang dengan konstruksi yang memudahkan kerja pada saat membersihkan.

Disamping hal-hal tersebut yang tidak kalah pentingnya adalah masalah kedisiplinan. Kedisiplinan pada hakekatnya juga merupakan pembatasan kebebasan dari para karyawan, oleh karena itu dalam usaha menegakkan kedisiplinan tidak asal melaksanakan. Dengan kata lain kedisiplinan bukan hanya sekedar untuk kedisiplinan saja, tetapi kedisiplinan juga dapat menunjang tujuan perusahaan. Selain harus dapat menunjang tujuan, maka kedisiplinan yang hendak ditegakkan tersebut haruslah sesuai dengan kemampuan dari para karyawan.

Dengan kata lain pemimpin jangan menyuruh karyawan sesuatu yang sulit untuk dilakukan. Sebab bila demikian maka aturan-

aturan yang kita keluarkan apalagi disertai dengan ancaman, hanya akan tinggal diatas kertas. Dan ini akan mengurangi kewibawaan dari pimpinan yang bersangkutan. Apabila instruksi ini disertai dengan ancaman hukuman, maka keadaan akan lebih parah. Jadi disini perusahaan tersebut harus meneliti terlebih dahulu peraturan yang akan dikeluarkan, mungkinkah peraturan yang akan dikeluarkan ini sesuai dengan kemampuan karyawannya atau tidak.

Dalam prakteknya suatu perusahaan kadang-kadang menghadapi suatu dilemma. Dimana disatu pihak larangan terhadap suatu tindakan adalah sulit dilaksanakan, dilain pihak tanpa larangan tersebut akan dapat menimbulkan kerugian yang tidak sedikit bagi perusahaan.

Lepas dari pada apa yang dikemukakan diatas dalam usaha menegakkan kedisiplinan, maka sebenarnya untuk lebih mengefektifkan peraturan yang dikeluarkan dalam rangka menegakkan kedisiplinan perlu adanya teladan pimpinan. Memang teladan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan, sebab pimpinan adalah merupakan anutan dan sorotan dari bawahannya.

Dengan demikian bila suatu perusahaan ingin menegakkan kedisiplinan agar para karyawan tepat pada waktunya, maka

**UNIVERSITAS MEDAN AREA** agar pimpinan datang tepat pada

waktunya. Terutama pimpinan-pimpinan yang langsung berhubungan dengan karyawan tersebut. Dengan teladan yang demikian maka dapat diharapkan para karyawan akan dapat lebih berdisiplin, bukan hanya takut akan hukuman, akan tetapi terlebih lagi karena sungkan/segan kepada pimpinannya yang datang tepat pada waktunya.

Semua ini menunjukkan betapa kompleksnya sifat kepemimpinan tersebut, ia harus meyakinkan orang-orangnya, bahwa mereka dapat mencari kepuasan sebesar-besarnya dengan bekerja sekeras-kerasnya (dengan perkataan yang muluk; pencapaian tujuan yang diinginkan oleh semua, dan dianggap penting sebagai self-expressi mereka), dan ia harus mengindahkan kepentingan para pemegang saham, yang memiliki perusahaan itu.

Akhirnya dan tidak kurang penting pula adalah kepuasan kebutuhannya sendiri. Diantara komponen-komponen itulah dia harus mencapai suatu keselarasan dan keseimbangan yang layak.

## **B. Syarat-syarat pemimpin yang baik.**

Meskipun tidak ada sifat mutlak yang bisa diidentifikasi, cukuplah wajar apabila kita menganggap bahwa seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memimpin orang lain dalam

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

mencapai tujuan perusahaan dan mempunyai interaksi antara personal yang baik dan juga mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan mungkin memperoleh keuntungan dari berbagai sifat tersebut didalam menjalankan kepemimpinannya. Sebagai sifat yang berguna seorang pemimpin adalah :

1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab,
2. Kemampuan untuk bisa "perceptive",
3. Kemampuan untuk bersikap objektif,
4. Kemampuan untuk menentukan prioritas,
5. Kemampuan untuk berkomunikasi".<sup>4)</sup>

ad. 1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab.

Apabila seorang pemimpin menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan, berarti ia bersedia untuk bertanggung jawab kepada pimpinannya terhadap apa yang dilakukan bawahannya. Disini dia harus mampu mengatasi bawahannya, mengatasi tekanan kelompok informal, bahkan kalau perlu juga dari organisasi buruh.

Hampir semua pimpinan merasa bahwa pekerjaannya sangat menuntut waktu, usaha dan pengetahuan agar bisa menjalankan pekerjaan dengan efektif. Mereka merasa bahwa pekerjaannya lebih banyak menghabiskan energi dari pada jabatan bukan pimpinan.

<sup>4)</sup> Mardiyah dan Panjaitan, Husnan, Manajemen Personalia, BPFE, Jogjakarta, 1985, hlm. 210.

ad. 2. Kemampuan untuk bisa "perceptive".

Perception (persepsi) menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Setiap pimpinan haruslah mengenal tujuan perusahaannya sehingga mereka bisa bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut. Disini ia memerlukan kemampuan untuk memahami bawahannya, sehingga ia dapat mengetahui kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan mereka dan juga berbagai ambisi yang ada.

Disamping itu ia juga harus mempunyai persepsi introspektif (memandang/manilai diri sendiri), sehingga ia bisa mengetahui kekuatan, kelemahan dan tujuan yang layak baginya. Inilah yang disebut dengan kemampuan "perceptive".

ad. 3. Kemampuan untuk bersikap objektif.

Objektivitas adalah kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau masalah secara rasional. Objektivitas merupakan perluasan dari kemampuan perceptive. Apabila perseptivitas menimbulkan kepekaan terhadap fakta, kejadian dan kenyataan-kenyataan yang lain, objektivitas membantu pimpinan untuk meminimumkan faktor-faktor emosional dan pribadi yang mungkin mengaburkan realitas.

4. Inisiatif,
5. Penilaian.”<sup>5)</sup>

#### ad. 1. Integritas.

Pemimpin yang baik adalah pribadi berintegritas, karena ini merupakan salah satu kualitas terpenting dari kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki integritas selalu memelihara standard kelakuan dan performa yang tinggi, baik buat diri sendiri maupun orang lain. Mereka selalu memberikan contoh baik dan tidak pernah meminta orang lain untuk memnuhi standard yang mereka sendiri tidak dapat memnuhinya. Pemimpin yang baik selalu wajar dan adil, sebab atribut ini merupakan bagian yang paling penting dari integritas.

#### ad. 2. Kecerdasan.

Pemimpin yang baik tidak selalu harus orang jenius akan tetapi ia jelas memiliki kecerdasan. Pemimpin yang baik cukup cakap untuk mengenali kekurangan mereka dan menyadari bahwa mereka tidak tahu semuanya. Pemimpin yang baik belum tentu memiliki pendidikan formal yang luas, tetapi mereka cukup mempunyai persepsi untuk berusaha mengembangkan diri. Meskipun sudah memiliki gelar kesarjanaan dan pengalaman

<sup>5)</sup> A. Dale Timpe, *Kepemimpinan*, PT. Elexmedia Komputindo, Jakarta, 1991, hlm. 278.

yang luas dalam pekerjaan, pemimpin yang baik berusaha menghindari keterbelakangan dan cukup cerdas untuk menyadari kebutuhan agar tetap meningkatkan diri. Sesuai dengan itu pemimpin yang baik selalu luwes. Mereka memahami perubahan dan dengan cepat dapat menyesuaikan diri pada metode baru. Seringkali merekalah yang membuka jalan dan memperkenalkan sistem baru ke dalam departemen mereka.

### ad. 3. Keberanian.

Jelaslah bahwa pemimpin yang baik harus berani dengan ketetapan hati untuk tetap mempertahankan tindakan dan keputusannya serta membela apa yang benar. Pemimpin yang baik memiliki kepercayaan diri dan bersandar pada kemampuannya sendiri. Mungkin mereka tidak dikenal sebagai "sahabat" dengan pegawai dan tidak akan memenangkan kontes ketenaran, tetapi keberanian dan ketetapan diri mengilhami keyakinan dan rasa hormat dari orang yang bekerja untuk mereka. Sesuai dengan itu, pemimpin yang baik mampu mengembangkan kerjasama tim dan memotivasi orang lain. Mereka tidak menunda-nunda. Mereka tidak meneruskan pekerjaan yang tidak menyenangkan pada orang lain tetapi menanganinya langsung.

## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

#### ad. 4. Inisiatif.

Pemimpin yang baik memperagakan inisiatif dengan banyak cara. Mereka banyak akal, tekun dan cekatan. Mereka selalu memperlihatkan gairah dan imajinasi. Pemimpin yang baik mengambil komando. Mereka tidak ragu-ragu maju ke depan apabila kepemimpinan mereka diperlukan. Mereka mempunyai inisiatif untuk bertindak cepat dalam keadaan darurat. Sebab itu mereka adalah penguasa dari tindakan mereka sendiri dan berketerampilan luar biasa untuk mengembangkan kerjasama dengan usaha orang lain.

#### ad. 5. Penilaian.

Pemimpin yang baik adalah penilai yang baik setiap saat, karena pada akhirnya, dengan penilaian ia harus menentukan semua tindakan dan keputusannya. Penilaian memberikan kepada pemimpin yang kesadaran atas pengaruh mereka kepada pegawai dan situasi yang mengelilinginya. Penilaian memberikan pandangan ke dalam tentang kebutuhan serta arah tindakan yang harus diambil. Penilaian memberikan persepsi untuk tindakan yang tepat kapan harus dilaksanakan kapan harus bernegosias, dan kapan tetap bertahan. Tetapi yang terpenting, dengan penilaian pemimpi dapat membuat keputusan manajemen yang sehat. Sebab itu penilaian dapat didefinisikan sebagai *yang mendalam serta rasa persepsi*

pandangan ke dalam dan pengertian melebihi yang dapat dicakup oleh orang biasa.

Type kepemimpinan yang terbaik adalah type kepemimpinan eksekutif karena pada pemimpin seperti ini terdapat tiga unsur pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Keyakinan,
2. Kecakapan,
3. Diterima.”<sup>6)</sup>

ad. 1. Keyakinan

Keyakinan akan tugasnya sebagai pemimpin, sadar akan panggilan tugas kepemimpinannya. Ia menerima tugasnya tidak hanya sekedar terdorong oleh keinginan untuk dipandang sebagai pemimpin (kepala) dan tidak karena semata-mata tertarik oleh keuntungan material saja. Ia yakin akan tugasnya untuk menyalurkan pikiran, pendapat, tindakan dan kegiatan dari para bawahannya kearah kemanfaatan bagi seluruh masyarakat konsumen/pemerintah dan perusahaan itu sendiri.

ad. 2. Kecakapan.

Kecakapan untuk memimpin sebagai unsur pokok. Yakni memiliki pengetahuan, kepandaian, kemahiran dan pengalaman

<sup>6)</sup> Melayu S.P. Hasibuan, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, CV. Haji Masagung, Jakarta, 1990, hlm. 213.

untuk menjalankan kepemimpinan berdasarkan persuasi. Meyakinkan karyawannya untuk bersama-sama perusahaan mencapai kemanfaatan bagi konsumen, pemilik dan karyawan.

ad. 3. Diterima.

Diterima yang berarti bahwa para bawahan yang dipimpin dengan keyakinan akan kemanfaatan yang diperoleh dapat menerima dan mengikuti saluran-saluran yang digariskan oleh pimpinan yang bersangkutan. Dengan demikian terjalin kerjasama yang harmonis antara atasan dengan bawahan.

### C. Gaya-gaya Kepemimpinan.

Ada tiga gaya kepemimpinan yang diperagakan oleh Bill Woods ketika ia berbicara, yaitu :

- " 1. Otokratis,
2. Demokratis,
3. Kendali bebas." <sup>7)</sup>

ad. 1. Otokratis.

Pemimpin otokratis membuat keputusan sendiri karena kekuasaan terpusatkan dalam diri satu orang. Ia memikul tanggung jawab dan wewenang penuh. Pengawasan bersifat ketat, langsung dan tepat. Wewenang dari pemimpin yang

<sup>7)</sup> A. Dale Timpe, Op-cit, hlm. 123.

otokratis menjadi menekan, sehingga bawahan merasa takut dan tidak pasti.

Pemimpin otokratis dapat menjadi otokrat kebabakan. Bawahan ditangani dengan efektif dan dapat memperoleh jaminan dan kepuasan. Otokrat yang kebabakan, dapat saja hanya memberikan perintah, memberikan pujian dan menuntut loyalitas bahkan dapat membuat bawahan merasa mereka sebenarnya ikut serta dalam membuat keputusan walaupun mereka mengerjakan apa yang dikehendaki atasan.

ad. 2. Demokratis.

Pemimpin yang demokratis (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dan dimana mereka dapat menyumbangkan saran, walaupun beberapa tanggung jawab membuat keputusan masih tetap ada pada pimpinan.

Pemimpin yang demokratis menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu memantau performa sendiri, memperkenankan bawahan untuk menetapkan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

- 1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
- 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
- 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

ad. 3. Kendali bebas.

Pemimpin penganut kendali bebas -memberi kekuasaan kepada bawahan. Kelompok/organisasi dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri. Pengarahan tidak ada atau hanya sedikit. Gaya ini biasanya tidak berguna tetapi dapat menjadi efektif dalam kelompok yang profesional dan termotivasi tinggi.

Pada dasarnya leadership itu berhubungan erat dengan pribadi dan sifat watak dari "the leader", sehingga mengandung hal-hal yang sangat subjektif sekali, maka tidaklah mengherankan apabila ada penulis yang membagi leadership itu menurut watak dari the leader dalam beberapa type. Diantaranya pembagian menurut George Terry adalah :

- " 1. Personal leadership,
- 2. Nonpersonal leadership,
- 3. Authoritarian leadership,
- 4. Democratic leadership,
- 5. Paternalistic leadership,
- 6. Indegenous leadership." 8)

ad. 1. Personal leadership.

Yaitu leadership yang mendasarkan kepada pribadi leadernya dan juga dapat terbentuk "management leadership" ialah leadership yang didasarkan kepada profesional, yang mempergunakan science sebagai landasan.

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah  
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
 Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

## ad. 2. Nonpersonal leadership

Yaitu suatu leadership yang dirasakan secara tidak langsung yaitu suatu pimpinan yang dijalankan melalui "sub ordinatonya" dengan pemberian instruksi, rencana kerja dan lain sebagainya.

## ad. 3. Authoritarian leadership.

Yaitu leadership yang dilakukan secara otoriter, artinya tidak menghendaki adanya pendapat orang lain, suatu pimpinan tanpa konsultasi dengan bawahannya lebih dahulu.

## ad. 4. Democratic leadership.

Yaitu suatu leadership yang mendasarkan kepada "democratic principle".

## ad. 5. Paternalistic leadership.

Yaitu leadership yang dilakukan seperti pengasuhan seorang bapak terhadap anaknya. Sifat bimbingan dan perlindungan tidak menimbulkan kepercayaan diri dari kelompok yang dipimpin, sehingga kelompok ini memerlukan selalu bimbingan terus menerus.

## ad. 6. Indegenous leadership.

Yaitu suatu leadership yang bersifat saling pengaruh mempengaruhi, biasanya terdapat dalam organisasi sosial yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

tidak resmi, suatu "informal socio organization group", yang mempunyai tujuan yang sama.

Bagi mereka yang pernah berpraktek, maka type yang sebaiknya dilakukan tidak saja tergantung pada type dari the leader him self, tetapi juga type dari masyarakat kerja yang dipimpinnya.

Apabila type leadership tersebut diatas semata-mata ditinjau dari subjektivitas dari "the leader" dan dari masyarakat atau orang-orang yang dipimpin, banyak pula penulis yang mencantumkan pula syarat-syarat objektif yang harus dimiliki oleh seorang leader, seperti adanya :

- a. emotional stability.
- b. pengetahuan tentang "human relation".
- c. mahir dalam mengadakan "communication".
- d. kecakapan dalam memberi petunjuk dalam melakukan tugas.
- e. kecakapan untuk memberikan semangat bagi tenaga-tenaga kerja.
- f. kecakapan manajerial yang terdiri dari merencanakan, mengorganisir, mendelegasir, pengambilan keputusan, pengendalian dan lain sebagainya.

Ada perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen.

Kepemimpinan adalah kegiatan mencoba untuk mempengaruhi orang, dengan hasil agar berusaha mencapai sasaran bisnis.

Kedudukan pengawas dalam organisasi memberinya wewenang yang diperkuat oleh rasa hormat dan kepercayaan yang diberikan oleh bawahan pada pengawasnya. Hal ini memungkinkan pemimpin untuk menyelesaikan rencana, maksud dan sasaran organisasi dengan cara bekerjasama dengan orang.

Manajemen adalah fungsi yang menjalankan bisnis. Fungsi yang umum diantaranya merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengendalikan, mengoordinasikan, menganggarkan, berinovasi dan mewakili. Manajer dapat menyelesaikan pekerjaan melalui kerja orang lain dengan kepemimpinan yang sesuai.

Gaya kepemimpinan yang ideal menggunakan semua gaya yang ada sebaik mungkin. Hal ini berarti bahwa situasilah yang mungkin menentukan gaya apa yang digunakan.

Seorang pemimpin yang efektif harus memperhatikan dengan baik orang maupun produksi. Usahakanlah menciptakan iklim dimana orang dapat bekerjasama untuk mendapatkan hasil yang bermutu. Usahakan agar orang mengakui bahwa ada keterkaitan kuat antara kepuasan bekerja dan pencapaian pekerjaan.

#### D. Peranan pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.

Sampai saat ini, masih belum ada konsensus antara praktisi maupun para teoritis mengenai apa yang menjadi fungsi-fungsi manajemen. Agar lebih jelas dan sebagai bahan pertimbangan, penulis mengutip pendapat beberapa ahli seperti pada tabel berikut ini :

TABEL 1 : FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN MENURUT

	G.R. TERRY	HENRY FAYOL	HAROLD KOONTZ & CYRIL O'DONNELL	DRS. S.P. SIAGIAN
1	Planning	Planning	Planning	Planning
2	Organizing	Organizing	Organizing	Organizing
3	Actuating	Commanding	Staffing	Motivating
4	Controlling	Coordinating	Directing	Controlling
5		Controlling	Controlling	Evaluating

Sumber : Buku Prinsip-Prinsip Manajemen.

Disini penulis hanya akan membicarakan fungsi-fungsi manajemen menurut G.R. Terry. Menurut G.R. Terry, pemimpin mutlak perlu menjalankan fungsi planning, organizing, actuating dan controlling.

Tetapi mengapa setiap pemimpin/manajer mutlak perlu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut.

Manajer/pemimpin mutlak perlu melakukan fungsi-fungsi planning (perencanaan) dalam kepemimpinannya karena :

#### UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

fisik, keterbatasan pengetahuan, keterbatasan waktu dan keterbatasan keterampilan. Karena itu pemimpin harus mengadakan pembagian kerja.

2. Pemimpin harus mempunyai wadah dan alat untuk mencapai tujuannya. Wadah dan alat itu adalah organisasi, sedangkan organization (organisasi) adalah hasil dari organizing (pengorganisasian). Organisasi adalah tempat pemimpin melakukan semua aktivitasnya sekaligus alat yang dipergunakan untuk mencapai tujuannya.
3. Organisasi dibutuhkan agar pembagian kerja/keterampilan dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin. Dalam organisasi (organization) telah ditetapkan job description (uraian pekerjaan) yang akan mempermudah pimpinan untuk membagi-bagikan pekerjaan atau melakukan pendelegasian wewenang kepada setiap pegawai.
4. Pemimpin melakukan pengorganisasian untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen dengan membentuk sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang sama pula.

Pemimpin yang tidak melakukan fungsi pengorganisasian/ fungsi pembagian kerja dalam kepemimpinannya bukanlah seorang pemimpin yang baik. Sebab tanpa adanya kerjasama dan

tanpa adanya pembagian kerja, maka semua pekerjaan harus dilakukan oleh si pemimpin itu sendiri.

Manajer/pemimpin harus melakukan fungsi *actuating*/ penggerakan, karena :

1. Manajer/pemimpin perlu menggerakkan para bawahan agar melakukan pekerjaan/tugasnya secara sukarela.
2. Pemimpin juga harus selalu menambah ilmu pengetahuan serta skill dari bawahan.

Manajer/pemimpin harus pula melakukan fungsi *controlling*/ pengendalian, karena :

1. Pemimpin harus mengadakan pengendalian, supaya tidak terjadi penyimpangan di dalam pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan.
2. Pemimpin harus mengukur apakah hasil yang dicapai telah sesuai dengan rencana.
3. Pemimpin harus mengadakan perbaikan jika terjadi penyimpangan.

Dengan membangun teori manajemen diatas fungsi-fungsi fundamental manajemen akan didapat 4 (empat) keuntungan, yaitu sebagai berikut :

1. Kerangka manajemen yang luas, mudah dimengerti dan konseptual.

Tercakup di dalamnya ialah totalitas manajemen dan pengertian-pengertian praktisnya yang dapat diaplikasikan pada setiap perusahaan dan pada setiap tingkatan perusahaan.

Di dalamnya juga tercakup sains dan seni manajemen dan pengembangan prinsip-prinsip dasarnya (sebuah prinsip merupakan kebenaran fundamental pada suatu waktu tertentu, berguna sebagai petunjuk untuk memahami hubungan antara dua atau beberapa pasang variabel).

2. Sumbangan dari pendekatan-pendekatan lain kepada paham manajemen yang dapat dipakai untuk memberi manfaat kepada pendekatan proses.

Pendekatan yang paling dikenal dapat dipakai untuk mengatasi suatu problema tertentu dan kerangka yang disuplai oleh pendekatan proses dapat dipertahankan. Dengan cara ini, pemikiran yang khusus dapat diintegrasikan kedalam teori dasar tersebut.

3. Terdapat kelonggaran yang fleksibel.

Pemikiran manajemen tidak perlu mengikuti bentuk mekanisnya. Tersedia cukup kesempatan untuk mengadakan kreasi dan penyempurnaan. Pendekatan proses berlaku untuk berbagai situasi yang dapat memberi ketepatan bagi paham

4. Benar-benar memberi bantuan di dalam implementasi tindakan manajemen.

Pendekatan proses dapat membantu praktikum manajemen dalam mencari dan memahami problema-problema utama yang perlu dihadapi di dalam kasus-kasus tertentu.

Planning – menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.

Organizing – mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.

Actuating/Motivating – mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Controlling – mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.

Beberapa pihak menganggap bahwa arti kata dari motivating dan actuating adalah sama. Ada juga yang berpendapat bahwa motivating memiliki arti yang lebih condong kepada perasaan yang terdorong dari hati sanubari manusia, yakni sebagai konotasi emosional dan irrasional. Actuating bersifat motivasional dan mencakup lebih banyak formulasi formal

UNIVERSITAS MEDAN AREA

da...  
© 2013 Ditundangi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## E. Wewenang dan tanggung jawab pemimpin.

Dalam sebuah organisasi/perusahaan, terdapat lebih dari seorang manajer. Jamak dari manajer ini adalah manajemen, yaitu kolektivitas atau fungsi-fungsi manajemen.

Masing-masing manajer, pada hakekatnya melakukan fungsi-fungsi yang sama (khususnya dari sudut proses, yaitu : perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan). Namun dilihat dari corak kegiatannya terdapat perbedaan, sesuai dengan tingkat-tingkat manajer itu dalam suatu perusahaan. Tegasnya fungsi-fungsi setiap manajer adalah sama. Hanya corak kegiatannya yang berbeda-beda, sesuai dengan tingkatan manajer itu dalam perusahaan atau organisasi dimana dia bekerja.

Dalam suatu perusahaan terdapat banyak manajemen yang umumnya digolongkan atas tiga tingkatan, yaitu :

1. Top management atau manajemen puncak.

Yang termasuk ke dalam golongan ini semua anggota Board of Director (Dewan Komisaris).

2. Middle management atau manajemen menengah.

Yang termasuk dalam golongan ini para Kepala Bagian, Kepala Seksi dan Kepala Divisi.

### 3. Lower management/First line management/Supervisory management atau manajemen lini pertama.

Yang termasuk di dalamnya para Kepala atau Mandor.

Pada dasarnya manajemen puncak, manajemen menengah dan manajemen lini pertama sama dalam pelaksanaan tugas-tugasnya, artinya membenahi fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Perbedaannya hanya terletak pada :

- Luas dan besarnya tanggung jawab yang harus dipikul masing-masing.
- Jenis pekerjaan yang dilakukan, artinya semakin tinggi jabatan seorang pimpinan maka tugas-tugasnya semakin bersifat umum dan abstrak, sebaliknya semakin rendah kedudukannya dalam manajemen maka tugas-tugasnya semakin terperinci/spesialisasi, konkrit dan langsung mengenai tujuan.
- Semakin tinggi kedudukan seorang pimpinan, managerial skillsnya harus lebih besar daripada technical skillsnya. Sebaliknya semakin rendah kedudukannya maka technical skill yang diperlukan lebih besar dibandingkan dengan managerial skills.
- Semakin tinggi kedudukan seorang pimpinan, maka skopenya terhadap fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih luas/besar daripada fungsi penggerak atau actuating dan pengendalian.

### BAB III

## DINAS PU CIPTA KARYA PROPINSI DATI I SUMATERA UTARA

### A. Gambaran umum dinas.

#### Sejarah Berdirinya.

Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara ini pada zaman penjajahan Belanda bernama *Locale Werkwen* yang dipimpin oleh seorang bangsa Belanda yang bernama *Doken Bosch* serta didampingi staf-stafnya juga berkebangsaan Belanda.

Setelah Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia seluruh instansi yang berdiri beralih ketangan bangsa Indonesia. Dan dengan berpedoman kepada peraturan Pemerintah No. 18 tahun 1953 tentang penyerahan urusan Pekerjaan Umum kepada propinsi-propinsi, maka dibentuklah Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.

Sebenarnya sejak tahun 1980 untuk Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara sudah diperkirakan/diarahkan menjadi tiga Dinas Pekerjaan Umum yaitu :

1. Dinas Pekerjaan Umum Pengairan
2. Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga
3. Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya

Namun dalam proses pengesahannya di tingkat pusat memakan waktu lama, sehingga untuk operasional pelaksanaannya maka diterbitkan surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara No. 061.1-2383 tahun 1985 tentang susunan organisasi dan tata kerja Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.

Berdasarkan surat Menteri Dalam Negeri tanggal 9 Juli 1984 dan surat Menteri Pekerjaan Umum tanggal 25 Maret 1985 serta dengan dikeluarkannya peraturan Pemerintah No. 14 tahun 1987, maka Menteri Dalam Negeri bekerjasama dengan Menteri Pekerjaan Umum mengadakan penelitian langsung, sehingga diperoleh kesepakatan yang mendahului persetujuan Menpan.

Dan dengan surat Menteri Dalam Negeri tanggal 14 Oktober 1989 dapat menyetujui pengangkatan Kepala Dinas Lingkup Pekerjaan Umum oleh Gubernur Kepala Daerah Tingkat I, setelah Peraturan Daerah Tingkat I tentang Dinas Pekerjaan Umum disahkan Menteri Dalam Negeri.

Pada akhirnya peraturan Daerah No.15 tahun 1980 tersebut disetujui oleh Menteri Dalam Negeri dengan Surat Keputusan tanggal 30 Desember 1987 dan juga Menpan menyetujui pemekaran Dinas Pekerjaan Umum menjadi 3 (tiga)

## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

Dinas Pekerjaan Umum yang terdapat di 7 (tujuh) Propinsi Daerah Tingkat I yaitu:

Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Sulawesi Selatan dengan surat tanggal 17 Nopember 1990.

Dengan berpedoman kepada Keputusan Presiden No. 9 tahun 1985 maka pada bulan Januari dan Pebruari 1991 diangkat/dilantik pada pejabat struktural.

Dengan resminya Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Utara, diterbitkanlah surat keputusan pelaksanaannya dengan SK GUBSU tanggal 27 Juni 1990 serta uraian tugas masing-masing sub bagian dan seksi. Namun untuk pelaksanaan Cabang Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya yang berada di daerah Tingkat II, masih berpedoman kepada SK Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara tahun 1995 yaitu sebanyak 11 (sebelas) Cabang Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Dati I se Sumatera Utara antara lain:

1. Cabang Dinas PU Cipta Karya Deli Serdang di Pakam.
2. Cabang dinas PU Cipta Karya Langkat di Binjai.
3. Cabang Dinas PU Cipta Karya Karo di Kabanjahe.
4. Cabang Finas Pu Cipta Karya Simalungun di P. Siantar
5. Cabang Dinas PU Cipta Karya Dairi di Sidikalang.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

6. Cabang Dinas PU Cipta Karya Asahan di Tanjung Balai
7. Cabang Dinas PU Cipta Karya Labuhan Batu di Rantau Prapat
8. Cabang Dinas PU Cipta Karya Tapanuli Utara di Tarutung.
9. Cabang Dinas PU Cipta Karya Tapanuli Tengah di Sibolga.
10. Cabang Dinas PU Cipta Karya Tapanuli Selatan di Padang Sidempuan
11. Cabang Dinas PU Cipta Karya Nias di Gunung Sitoli

Dalam rapat kerja Nasional (Rakernas) tanggal 6 Pebruari 1991 di Bandung tentang Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Tingkat I (Pengairan, Binas Marga, Cipta Karya), terdapat 3 (tiga) kesepakatan yaitu :

1. Pada prinsipnya Organisasi Dinas PU Cipta Karya disetujui terdiri dari 5 sub Dinas yaitu : Sub Dinas Bina Program, Sub Dinas Tata Kota dan Tata Daerah, Sub Dinas Perumahan, Sub Dinas Tata Bangunan, Sub Dinas Teknik Penyehatan dan satu bagian Tata Usaha.
2. Keberadaan cabang Dinas masih membutuhkan penyempurnaan dalam menerapkan titik berat otonomi di Daerah Tingkat II.
3. Perlu perbaikan uraian tugas sebagai penjabaran/ penerapan pelaksanaan PP No. 14 tahun 1987.

## ➤ Struktur Organisasi

Dengan begitu besarnya suatu organisasi maka sangatlah dibutuhkan struktur organisasi yang jelas guna mempermudah mengetahui siapa yang menjadi atasan dan apa yang menjadi tugas dari masing-masing bagian.

Struktur organisasi sangat penting dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan oleh suatu perusahaan/instansi.

Struktur organisasi bertujuan untuk :

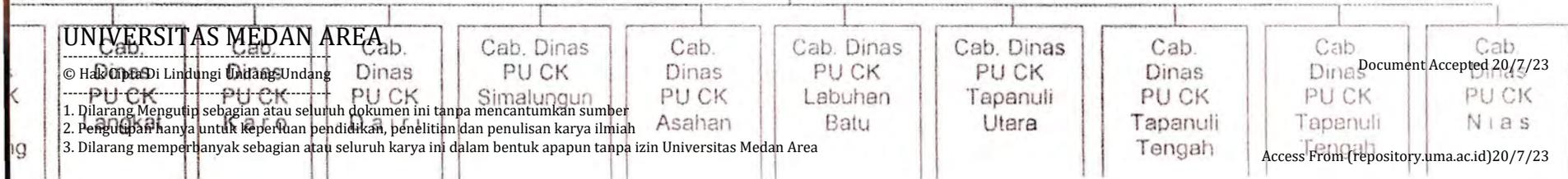
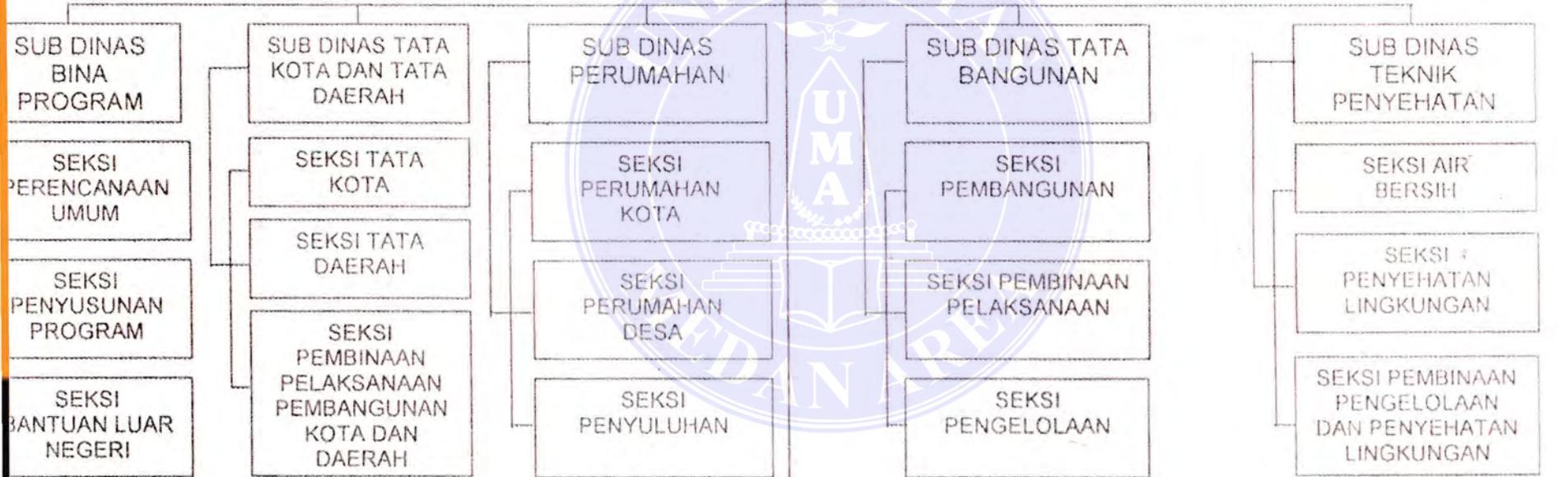
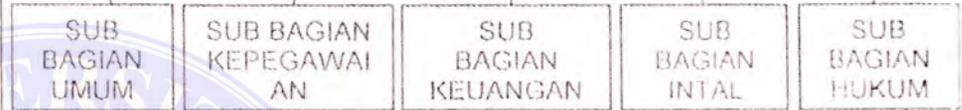
1. Memberikan gambaran tentang tugas, wewenang dan tanggung jawab atasan dan bawahan.
2. Menghindari kesimpang siuran dan kekembaran tugas.
3. Menghindari perintah dan tanggung jawab yang kembar.
4. Mempermudah hubungan antara satu bagian dan bagian lainnya, sehingga proses kerja pada kantor tersebut berjalan dengan lancar.

Pada halaman berikut terdapat gambar struktur organisasi Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara.

Adapun tugas masing-masing bagian dan sub bagian struktur organisasi tersebut dapat penulis uraikan berdasarkan sumber yang diterima/diperoleh dari Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara adalah sebagai

# KEPALA DINAS

## BAGIAN TATA USAHA



### UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## *Bagian Tata Usaha*

1. Sub Bagian Umum mempunyai tugas :
  - a. Membagi tugas, melaksanakan kegiatan surat menyurat, tata usaha dan pengadministrasian umum sesuai dengan pedoman dan petunjuk yang ditetapkan ;
  - b. Menyusun dan menata surat, arsip surat untuk kemudahan pelayanan data ;
  - c. Melaksanakan dan mengurus kebutuhan rumah tangga Dinas, dan alat tulis kantor ;
  - d. Menyelenggarakan urusan tamu, protokol dan statistik.
2. Sub Bagian Kepegawaian mempunyai tugas :
  - a. Menyusun, melaksanakan langkah-langkah kegiatan dan tata laksana kepegawaian serta mutasi dan pengembangan karier sesuai dengan peraturan dan perundangan yang berlaku ;
  - b. Membuat konsep dan naskah surat yang berhubungan dengan kepegawaian.
3. Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas :
  - a. Menyusun langkah-langkah kegiatan, melaksanakan tata usahaurusan keuangan berdasarkan data program tahun lalu dan rencana kerja tahun berjalan untuk pedoman

- b. Membuat konsep surat dan pengelolaan keuangan secara berkala sebagai evaluasi atasan.
4. Sub Bagian Informasi dan Tata Laksana mempunyai tugas :
- a. Menyusun dan menyajikan informasi dan ketatalaksanaan Dinas sesuai dengan kebutuhan ;
  - b. Melaksanakan penelitian, pembinaan serta pengembangan organisasi sesuai dengan kebutuhan ;
  - c. Menyelenggarakan urusan dokumentasi dan perpustakaan.
5. Sub Bagian Hukum mempunyai tugas :
- a. Menyelenggarakan urusan pelaksanaan, penyusunan laporan kegiatan berkala fisik dan data-data serta hal-hal yang berhubungan dengan masalah hukum ;
  - b. Melaksanakan tugas lain sesuai dengan perintah atasan.

**Sub Dinas Bina Program**

1. Seksi Perencanaan Umum mempunyai tugas :
- a. Melakukan kegiatan perencanaan serta rencana anggaran belanja, gambaran kerja untuk pekerjaan bangunan, penyusunan perencanaan dan program, serta rencana anggaran belanja ;
  - b. Menyusun perencanaan bangunan proyek-proyek, penelitian teknik sesuai rencana konsultan teknik dan penyusunan program pelaksanaan.

2. Seksi Penyusunan Program mempunyai tugas
  - a. Melaksanakan program pengembangan tugas-tugas Dinas ;
  - b. Mengkoordinasikan urusan pekerjaan dibidang keteknisan dengan sub dinas-sub dinas lainnya.
  
3. Seksi Bantuan Luar Negeri mempunyai tugas
  - a. Melakukan persiapan dan penyusunan program dan proyek bantuan bilateral dan multilateral dibidang cipta karya ;
  - b. Melakukan negosiasi penggunaan bantuan Luar Negeri dan tenaga asing ;
  - c. Mengendalikan tugas-tugas hubungan Luar Negeri ;
  - d. Mengadakan evaluasi tugas lintas sektoral penggunaan bantuan Luar Negeri.

#### *Sub Dinas Tata Kota*

1. Seksi Tata Kota mempunyai tugas
  - a. Menyelenggarakan penataan kota dalam bentuk penyusunan rencana kota dan daerah yang memungkinkan tercapainya kearah pengembangan / pemerataan tingkat perkembangan antar daerah, lungkungannya dan bertanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan tugasnya ;
  - b. Menyusun rencana pelaksanaan dibidang tugasnya secara detail.

2. Seksi Tata Daerah mempunyai tugas :
  - a. Menyusun rencana umum wilayah untuk perencanaan kota dan daerah yang memungkinkan tercapainya kearah pengembangan / pemerataan tingkat perkembangan antar daerah ;
  - b. Menyusun rencana pelaksanaan dibidang tugasnya secara detail.
  
3. Seksi Pembinaan Pembangunan Kota dan Daerah mempunyai tugas :
  - a. Menyelenggarakan pembinaan kemampuan/potensi daerah dalam tugas-tugas unit perencanaan guna pendirian kota-kota dan pembangunan regional ;
  - b. Menyusun rencana pelaksanaan dibidang tugasnya secara detail.

### *Sub Dinas Perumahan*

1. Seksi Perumahan Kota mempunyai tugas :
  - a. Menyelenggarakan perencanaan pola perumahan untuk pemukiman di daerah perkotaan ;
  - b. Menyelenggarakan pembinaan pengusaha bantuan dalam memperbaiki perumahan dan penyempurnaan faktor pendataan lingkungan.

## UNIVERSITAS MEDAN AREA

2. Seksi Perumahan Desa mempunyai tugas :
  - a. Menyelenggarakan perencanaan pola perumahan untuk pemukiman daerah, pedesaan, rencana teknik ruang dan pengendalian pemanfaatan ruang pembinaan ;
  - b. Mengadakan pemanfaatan potensi lokal untuk penyediaan perumahan yang baik termasuk pekerja, modal masyarakat dan faktor produksi lainnya.
  
3. Seksi Penyuluhan mempunyai tugas :
  - a. Menyelenggarakan pembinaan penyuluhan pembangunan perumahan, penyediaan perumahan rakyat dengan lingkungan yang sehat ;
  - b. Mengelola pendaftaran bangunan baru dan persewaan rumah negara.

### ***Sub Dinas Tata Bangunan***

1. Seksi Pembangunan mempunyai tugas
  - a. Menyelenggarakan, menyusun dan mengawasi pembangunan gedung-gedung negara ;
  - b. Menyusun pemanfaatan potensi-potensi lokal dalam menyelenggarakan pembangunan umum.
  
2. Seksi Pembinaan Pelaksanaan mempunyai tugas :
  - a. Menyusun, menyelenggarakan pembinaan dan pengembangan dan pengembangan dan pedoman

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

peraturan sebagai petunjuk teknis pelaksanaan pembangunan gedung ;

- b. Menyelenggarakan pembinaan bangunan umum untuk keselamatan pemakaian dan keserasian pelayanan ;
- c. Mengadakan pembinaan perencanaan /konsultant dan industri konstruksi daerah.

3. Seksi Pengelolaan mempunyai tugas :

- a. Mengadakan pengelolaan dan melaksanakan rehabilitasi gedung-gedung milik negara dan milik pemerintah daerah ;
- b. Pengaturan dan pengamanan gedung negara.

***Sub Dinas Teknik Penyehatan***

1. Seksi Air Bersih mempunyai tugas :

- a. Menyelenggarakan pemasukan penyediaan air bersih dan air minum ;
- b. Memanfaatkan cara pengadaan air bersih dan potensi-potensi lokal dalam penyehatan lingkungan.

2. Seksi Penyehatan Lingkungan mempunyai tugas :

- a. Memperhatikan dan mengamati keserasian dalam kelestarian sumber air ;
- b. Menyelenggarakan keberhasilan lingkungan untuk menjamin kesehatan penduduk.

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

3. Seksi Pembinaan Pengelolaan Air Bersih dan Penyehatan Lingkungan mempunyai tugas :

- a. Menyelenggarakan pembinaan sistem air limbah dan air hujan, pembuangan sampah dan pengendalian pencemaran lingkungan ;
- b. Mengadakan pembinaan kesehatan dan ketertiban lingkungan.

✍ Bidang Usaha.

Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara dalam tugasnya mencakup bidang keciptakaryaan yang meliputi tentang :

- tata ruang,
- tata daerah,
- bangunan gedung,
- teknik penyehatan,
- sarana air bersih,
- air limbah, dll.



Disamping melaksanakan tugas yang menjadi beban pekerjaannya setiap tahunnya dalam lingkup sebagaimana diuraikan diatas maka Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara masih mempunyai

## B. Gaya atau Type Kepemimpinan yang dilaksanakan.

Berdasarkan peraturan Pemerintah No. 14 tahun 1987 tentang penyerahan sebagian urusan pemerintah dibidang Pekerjaan Umum kepada daerah, maka dari itu segala urusan tersebut diserahkan kepada Daerah Tingkat I maupun kepada Daerah Tingkat II.

Hal ini menyebabkan sebagian besar aktivitas dari Dinas Pekerjaan Umum adalah instruksi Pemerintah Daerah. Instruksi-instruksi tersebut disampaikan kepada Dinas Pekerjaan Umum dalam bentuk surat-surat edaran. Hampir seluruh kebijaksanaan yang diambil oleh Pimpinan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya yang tidak terlepas/berpedoman pada surat edaran tersebut. Karena apabila pimpinan hendak memberikan perintah kepada masing-masing bagian dan sub bagian surat edaran yang berasal dari Pemerintah Daerah tersebut dilampirkan.

Dari sini dapat dilihat bahwa sebagian besar tanggung jawab tersebut terpusat pada Pemerintah Daerah dan hanya sebagian kecil saja yang sampai kepada bawahan. Hal ini dikenal dengan sistem sentralisasi relatif, yaitu : sebagian besar wewenang/kekuasaan masih tetap dipegang oleh manajer puncak (top manager), hanya sebagian kecil saja disebarkan keseluruh

Dengan mempertimbangkan hal-hal diatas, maka penulis lebih cenderung untuk mengambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang dipergunakan pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Utara adalah dengan gaya atau type Non Personal Leadership.

Gaya atau type Non Personal Leadership adalah suatu gaya kepemimpinan yang dirasakan tidak langsung yaitu suatu pimpinan yang dijalankan melalui "sub ordinatena" dengan pemberian instruksi, rencana kerja dan lain sebagainya.

### C. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang diterapkan.

Bentuk pendelegasian wewenang dan tanggung jawab pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Utara sesuai dengan surat keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara tahun 1990 mengenai penjatuhan hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan sumber yang diterima penulis dari Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Utara Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Utara bahwa pendelegasian wewenang tersebut berasal dari :

## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

1. Wakil Gubernur KDH Tingkat I Sumatera Utara terhadap :
  - PNS yang memangku jabatan struktural eselon I atau jabatan lain yang setingkat serta PNS biasa/pembantu khusus yang langsung dibawahinya.
  - PNS memangku jabatan struktural eselon II atau jabatan lain yang setingkat dan PNS golongan IV/c keatas Non eselon/jabatan serta PNS biasa/pembantu khusus yang langsung dibawahinya.
2. Pejabat yang memangku jabatan struktural eselon I atau jabatan lain yang setingkat terhadap :
  - PNS memangku jabatan struktural eselon II atau jabatan lain yang setingkat serta PNS biasa/pembantu khusus yang langsung dibawahinya.
  - PNS memangku jabatan struktural eselon III atau jabatan lain yang setingkat dilingkungan Pemda Tingkat I Sumatera Utara (kecuali Pemda Tingkat II) dan PNS biasa/pembantu khusus yang langsung dibawahinya.
  - PNS memangku jabatan struktural eselon III, IV, V atau jabatan lain yang setingkat dan PNS lainnya dilingkungan Pemda Tingkat I sumatera Utara.
3. Pejabat yang memangku jabatan struktural eselon II atau jabatan lain yang setingkat terhadap :

- PNS memangku jabatan struktural eselon III atau jabatan lain yang setingkat dan PNS biasa/pembantu khusus yang langsung dibawahinya.
  - PNS memangku jabatan struktural eselon IV atau jabatan lain yang setingkat di lingkungan masing-masing.
  - PNS memangku jabatan struktural eselon IV, V atau jabatan lain yang setingkat dan PNS biasa di lingkungan masing-masing.
4. Bupati/Walikota/Kepala Daerah Tingkat II terhadap :
- PNS yang memangku jabatan struktural eselon III atau jabatan lain yang setingkat.
  - PNS yang memangku jabatan struktural eselon III, IV, V atau jabatan lain yang setingkat serta PNS lainnya.
5. Pejabat yang memangku jabatan struktural eselon III atau jabatan lain yang setingkat terhadap :
- PNS yang memangku jabatan struktural eselon IV atau jabatan lain yang setingkat serta PNS biasa yang langsung dibawahinya.
  - PNS memangku jabatan struktural eselon V atau jabatan lain yang setingkat dan PNS lainnya.
6. Pejabat yang memangku jabatan struktural eselon IV atau jabatan lain yang setingkat terhadap :

produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi adalah pemberian daya perangsang atau kegairahan kerja kepada pegawai, agar bekerja dengan segala daya upayanya. Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja, maka seseorang pimpinan akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

Dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pada tiap organisasi haruslah ada komunikasi dan motivasi. Pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Daerah Tingkat I Sumatera Utara komunikasi dan motivasi diantara atasan dan bawahan dilakukan dengan cara :

1. Memberikan pengarahan pada waktu upacara bendera.

Untuk itu maka diharapkan/dimintakan kepada para pegawai untuk mengikuti apel pada setiap paginya. Karena pada waktu pengarahan tersebut kita akan mengetahui perkembangan dari pada organisasi tempat kita bekerja.

2. Dengan menggunakan aiphone.

Ia/pimpinan dapat juga menggunakan aiphone bila ia ingin bicara/berhubungan/berkomunikasi dengan pegawainya atau

## KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Untuk membantu tugas-tugas pemerintah dalam urusan pekerjaan umum maka sebahagian tugas-tugas tersebut dilimpahkan kepada propinsi-propinsi. Dan untuk itu pemerintah membentuk suatu dinas yang membidangi urusan pekerjaan umum yaitu bentuk pendelegasian wewenang dan tanggung jawab pada Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara. Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara merupakan pemekaran dari Dinas Pekerjaan Umum yang mengkhususkan diri pada bidang keciptakaryaan yang juga turut mensukseskan usaha pencapaian tujuan nasional.
2. Dengan adanya struktur organisasi, maka pembagian tugas pada masing-masing bagian pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara dapat lebih terarah dan tidak terjadi kesimpangsiuran pekerjaan/tugas sehingga para karyawan dapat bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3. Prosedur untuk menjadi pimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya adalah berdasarkan Undang-undang No. 18 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yaitu perpaduan antara sistem karir dan sistem prestasi kerja. Yang juga merupakan syarat untuk menjadi pimpinan pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya adalah telah mengikuti Pendidikan dan Latihan Penjurangan.
4. Type kepemimpinan yang dilaksanakan pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara adalah dengan type Non Personal Leadership, yaitu suatu type kepemimpinan yang dijalankan melalui "sub ordinatena" dengan pemberian instruksi, rencana kerja dan lain sebagainya.
5. Bentuk pendelegasian wewenang dan tanggung jawab pada Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara tahun 1990 mengenai Penjatuhan Hukuman Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dimulai dari eselon I sampai eselon IV atau Pegawai Negeri Sipil yang langsung dibawahinya.
6. Komunikasi dan motivasi yang dilaksanakan antara atasan dan bawahan dilakukan dengan cara :

### UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

- Memberikan pengarahannya pada waktu upacara bendera
  - Menggunakan aiphone
  - Menuliskannya pada lembar disposisi
  - Mengungkapkannya dalam rapat
7. Dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan kegiatannya, Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara mengalami hambatan-hambatan antara lain :
- Sumber daya manusia.
  - Pengolahan data yang menggunakan sistem komputerisasi yang sebelumnya menggunakan sistem manual.
- Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara juga mengadakan upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut dengan jalan mengadakan pendidikan dan latihan.
8. Dan hasil-hasil yang dicapai dengan pelaksanaan pendidikan dan latihan tersebut adalah dengan lebih banyaknya karyawan yang mampu untuk mengoperasikan komputer maka pengolahan data dapat dilaksanakan dengan lebih efisien.

1. Untuk lebih meningkatkan motivasi para karyawan untuk dapat menyelesaikan seluruh pekerjaannya tepat pada waktunya, maka diharapkan agar pimpinan dapat lebih sering mengadakan komunikasi kepada para bawahan sehingga pimpinan tersebut dapat lebih mengenal sifat-sifat dari para karyawan yang dibawahinya.
2. Untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang lebih memadai yang merupakan unsur penting dalam suatu organisasi, maka diharapkan agar organisasi tersebut dapat menyediakan dana untuk keperluan pendidikan dan latihan bagi para karyawannya.
3. Dalam hal pencapaian tujuan organisasi maka diharapkan adanya dukungan masyarakat terhadap usaha pelayanan yang disediakan oleh organisasi tersebut. Untuk terciptanya dukungan masyarakat tersebut maka untuk itu Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya haruslah lebih sering mengadakan penyuluhan-penyuluhan

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Dale Timpe, Kepemimpinan, PT Elexmedia Komputindo, Jakarta 1991.
- , Memimpin Manusia, PT. Elexmedia Komputindo, Jakarta. 1991.
- , Memotivasi Pegawai, PT. Elexmedia Komputindo, Jakarta, 1991.
- Charles J. Keating, Kepemimpinan – Teori dan Pengembangannya, Kanisius, Jogjakarta, 1991.
- George R. Terry, Prinsip-Prinsip Manajemen, Bumi Aksara, Jakarta, 1991.
- Heidjrachman Ranupandojo, Husnan, Manajemen Personalialia, BPFE, Jogjakarta, 1985.
- Hendiyat Soetopo, Wasty Soemanto, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan, PT. Bina Aksara, Jakarta, 1987.
- M. Manullang, Dasar-Dasar Manajemen, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1985.
- , Manajemen Personalialia, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1985.
- Melayu S.P. Hasibuan, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, CV Haji Masagung, Jakarta, 1990.

## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
 Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23

Moftie Wiriadihardja, Dimensi Kepemimpinan Dalam Manajemen,  
Balai Pustaka, Jakarta, 1987.

Sarwoto, Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen, Ghalia  
Indonesia, Jakarta, 1985

Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode  
dan Teknik, Edisi VIII, Tarsito, Bandung, 1995



## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/7/23