

Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kepemimpinan, Pemantapan Struktur Tugas, dan Perasaan Dalam Organisasi di FIP Unimed

Yasaratodo

Dosen FIP Unimed dan Sekretaris Prodi AP (S-2) PPs Unimed

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara perilaku kepemimpinan, struktur tugas dan perasaan dalam organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di FIP Unimed, dengan jumlah populasi sebanyak 32 orang. Data diolah dengan analisis jalur. Data sebelum dianalisis terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat yaitu: uji normalitas, uji kelinieran dan keberartian garis regresi. Hasil penelitian yaitu: 1) kepemimpinan kontingensi, khususnya yang bersifat direktif lebih efektif meningkatkan kinerja pegawai, 2) perilaku kepemimpinan direktif efektif meningkatkan kinerja pegawai bila didukung oleh struktur tugas yang jelas dan perasaan puas akan kemampuan pribadi dalam organisasi, 3) perilaku kepemimpinan direktif mempengaruhi secara langsung kejelasan struktur kerja, 4) kejelasan struktur kerja meningkatkan kinerja pegawai, dan 5) perilaku kepemimpinan direktif mempengaruhi secara langsung perasaan terhadap kemampuan pribadi dalam organisasi, serta 6) perasaan puas meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci: Kinerja, Perilaku Kepemimpinan, Struktur Tugas, Perasaan Dalam Organisasi.

Abstract: The aim of the research is to study the correlation between leadership attitude, job structure, and feeling about the organization on staff performance at FIP Unimed. The number of the sample was 32 persons. Path analysis were used in analyzing data. Data were tested prior to the analysis which involved: normality test, linearity test, and linear regression. The findings show that: 1) Leadership kontingensi specifically the directive one is more effective in improving staff performance; 2) Directive leadership is more effective in improving staff performance if it is supported by clear task structure and the staff feeling of satisfaction about the organization; 3) Directive leadership directly correlates with the clarity of task structure; 4) Clear task structure improves staff performance; 5) Directive leadership directly correlates with the feeling about the organization; and 6) The feeling of satisfaction improves staff performance.

Keywords: performance, leadership attitude, task structure, the feeling about the organization

A. Pendahuluan

Sistem penyelenggaraan pendidikan di lembaga pendidikan pada dasarnya berlangsung sebagaimana adanya karena ada kerjasama antara seluruh komponen dalam lembaga

tersebut. Salah satu komponen yang dimaksud adalah pegawai. Pegawai adalah tenaga kerja atau sumberdaya manusia yang telah menyatakan diri siap melaksanakan segala aktivitas yang ditetapkan oleh lembaga sesuai dengan

bidang keahlian yang dimiliki. Mau dan kemampuan pegawai melaksanakan seluruh kegiatan yang diprogram oleh lembaga juga ditentukan oleh keprofesional-an pemimpin lembaga yang dipanggil dengan sebutan manajer. Manajer pendidikan adalah orang yang diberi kepercayaan untuk merancang, mengorganisasikan, memimpin dan mengawasi seluruh aktivitas dan substansi yang terdapat dalam organisasi agar semuanya berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan lembaga. Jika lembaga pendidikan yang dimaksud adalah sekolah, maka manajer pendidikan yang dimaksud adalah kepala sekolah. Jika di tingkat perguruan tinggi, manajer pendidikan yang dimaksud adalah Rektor dengan manajer-manajer lain di tingkat middle dan low, seperti Dekan, Ketua Jurusan/Prodi.

Rektor, Dekan, Ketua Jurusan/Program Studi di perguruan tinggi adalah jajaran manajer yang berbubungan langsung dengan pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan sehari-hari. Kinerja pegawai tersebut sangat ditentukan bagaimana para manajer tersebut merancang, mengorganisasikan, memimpin dan mengawasi seluruh aktivitas dan substansi yang terdapat di universitas, fakultas, jurusan, program studi agar semuanya berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan di perguruan tinggi.

Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) Universitas Negeri Medan (Unimed), salah satu unit kerja, adalah unit perguruan tinggi yang memberdayakan sejumlah pegawai dalam melayani kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penyelenggaraan aktivitas akademik dan non-akademik untuk membelajarkan mahasiswa. Apa dan

bagaimana kinerja pegawai di FIP Unimed tersebut sangat ditentukan oleh kemauan dan kemampuan para manajernya merancang, mengorganisasikan, memimpin dan mengawasi seluruh aktivitas dan substansi yang terdapat di fakultas tersebut. Pegawai sebagai tenaga-tenaga pelaksana aktivitas lembaga diharapkan mau dan mampu melaksanakan seluruh aktivitas kerja yang telah diprogram dan ditetapkan oleh para manajer pada masing-masing bidang tugas secara efektif dan efisien.

Kemampuan pegawai melaksanakan seluruh aktivitas kerja yang dipercayakan kepada masing-masing dapat dilihat pada tampilan-tampilan tindakan dan hasil kerja yang dapat diperoleh selama bekerja. Tampilan dan hasil kerja pegawai sering disebut dengan kinerja pegawai. Dengan kata lain, kemampuan, keahlian, kecakapan, dan keterampilan pegawai melaksanakan seluruh aktivitas yang dipercayakan kepadanya dapat disebut sebagai kinerja pegawai.

Kinerja pegawai di lembaga pendidikan, seperti di FIP Unimed, tidaklah muncul begitu saja, tetapi dihasilkan melalui proses yang sistematis dan dengan dukungan dari berbagai faktor. Faktor manajer pendidikan yang selalu mengidentifikasi, merancang, mengorganisasikan, memimpin, dan mengawasi kegiatan-kegiatan akademik turut menentukan kinerja pegawai. Manajer dalam memberdayakan pegawai dapat menjadi penentu tingkat kinerja pegawai saat menampilkan perilaku tertentu, atau menggunakan tipe-tipe kepemimpinan dalam mempengaruhi pegawai, dan sebagainya.

Perilaku kepemimpinan manajer dapat menentukan tingkat kinerja

pegawai teknik-teknik melalui tampilan-tampilan perilaku. Berbagai teori kepemimpinan telah dikembangkan dan diteliti oleh beberapa ahli, dan dari hasil riset tersebut dapat ditemukan beberapa teori yang berkesimpulan bahwa tipe, perilaku, dan gaya kepemimpinan para manajer memiliki hubungan dan/ atau pengaruh terhadap kinerja pegawai. Teori kepemimpinan Path-Goal, umpamanya, dengan jelas mengatakan bahwa kinerja pegawai dapat ditentukan oleh perilaku kepemimpinan (yang direktif, supportive, partisipatif, dan berorientasi prestasi) dan faktor situasi lingkungan.

Teori Path-Goal yang dikembangkan oleh Robert House telah menegaskan bahwa kinerja dan kepuasan kerja pegawai akan meningkat jika manajer mampu menampilkan perilaku kepemimpinan yang direktif, supportive, partisipatif, dan berorientasi prestasi dengan didukung oleh situasi lingkungan baik yang berhubungan factor lingkungan yang berada di luar kendali pengikut (yang meliputi faktor struktur tugas, sistem wewenang formal, dan kelompok kerja) maupun faktor yang merupakan bagian dari karakteristik pribadi pegawai (yang terdiri dari tempat kendali, pengalaman, dan kemampuan yang dipersepsikan). Artinya kinerja pegawai ditentukan oleh tampilan perilaku kepemimpinan manajer dan kondisi lingkungan tempat bekerja serta karakteristik pegawai itu sendiri.

Jika dikaitkan dengan gambaran tampilan kinerja pegawai FIP Unimed sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai FIP Unimed adalah merupakan hasil dari tampilan perilaku kepemimpinan jajaran para manajernya (Dekan, Ketua Jurusan, Ketua Program Studi) dan situasi

lingkungan di luar kendali pegawai (struktur tugas, sistem wewenang formal, dan kelompok kerja) dan karakteristik pegawai yang meliputi tempat kendali, pengalaman, dan kemampuan yang dipersepsikan.

Jika teori Path Goal tersebut, telah dapat dibuktikan hubungan dan/ atau pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, beberapa tahun yang silam dan dikawasan tertentu, maka dapat diajukan pertanyaan "apakah memang kinerja pegawai FIP Unimed yang ditampilkan selama ini merupakan hasil dari perilaku kepemimpinan manajer dan situasi lingkungan yang tercipta selama ini"? Pertanyaan ini perlu dijawab secara empirik. Hal inilah yang mendorong penulis melakukan riset mini ini dengan judul "Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Perilaku Kepemimpinan yang Direktive, Pemantapan Struktur Tugas, dan Perasaan terhadap Kemampuan Pribadi Dalam Organisasi di FIP Unimed" seperti dinyatakan dalam teori Path Goal dengan harapan teori ini dapat dikembangkan kelak dalam memberdayakan sumber daya manusia di lembaga-lembaga pendidikan.

Berdasarkan alur pikir di atas dirumuskan masalah penelitian yang meliputi; a) apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan yang direktif dengan kinerja pegawai di FIP Unimed?, b) apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur tugas yang jelas dengan kinerja pegawai di FIP Unimed ?, c) apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara perasaan terhadap kemampuan pribadi dengan kinerja pegawai di FIP Unimed?

B. Kajian Pustaka

Kinerja bagi Bernardin dan Russel (dalam Tika, 2006: 121) merupakan "pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu". Sementara bagi Prawiro Sulintoro, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Wahjosumidjo (2001:56) berpendapat bahwa kinerja adalah sumbangan kuantitatif dan kualitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan unit kerja.

Kinerja pegawai perguruan tinggi (FIP Unimed) merupakan proses dan/atau hasil-hasil yang dapat ditampilkan pegawai selama melaksanakan aktivitas-aktivitas kerja pada bidang masing-masing. Kinerja pegawai dapat diketahui dari hasil kerja yang ditampilkan pada unit kerja dimana pegawai mengabdikan. Jika pegawai yang dimaksud bekerja di bagian surat menyurat, maka kinerjanya dapat diketahui dari tampilan hasil-hasil kerja yang diperoleh selama bekerja di bagian surat menyurat tersebut, seperti tampilan pengisian buku ekspedisi, kejelasan catatan surat-surat keluar dan surat masuk, dan sebagainya. Bila dikaitkan dengan uraian sebelumnya yaitu: Kinerja pegawai bergantung kepada kemampuan manajer merancang, mengorganisasikan, memimpin dan mengawasi seluruh aktivitas dan substansi yang terdapat di universitas, fakultas, jurusan, program studi, maka dapat dikatakan kinerja yang ditampilkan oleh pegawai merupakan hasil dari rancangan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan dari jajaran manajer FIPUnimed.

Perilaku kepemimpinan manajer dapat menentukan tingkat kinerja pegawai teknik-teknik melalui tampilan-

tampilan perilaku. Berbagai teori kepemimpinan telah dikembangkan dan diteliti oleh beberapa ahli, dan dari hasil riset tersebut dapat ditemukan beberapa teori yang berkesimpulan bahwa tipe, perilaku, dan gaya kepemimpinan para manajer memiliki hubungan dan/ atau pengaruh terhadap kinerja pegawai. Teori kepemimpinan Path-Goal, umpamanya, dengan jelas mengatakan bahwa kinerja pegawai dapat ditentukan oleh perilaku kepemimpinan (yang direktif, supportive, partisipatif, dan berorientasi prestasi) dan faktor situasi lingkungan.

Teori Path-Goal yang dikembangkan oleh Robert House telah menegaskan bahwa kinerja dan kepuasan kerja pegawai akan meningkat jika manajer mampu menampilkan perilaku kepemimpinan yang direktif, supportive, partisipatif, dan berorientasi prestasi dengan didukung oleh situasi lingkungan baik yang berhubungan factor lingkungan yang berada di luar kendali pengikut (yang meliputi faktor struktur tugas, sistem wewenang formal, dan kelompok kerja) maupun faktor yang merupakan bagian dari karakteristik pribadi pegawai (yang terdiri dari tempat kendali, pengalaman, dan kemampuan yang dipersepsikan). Artinya kinerja pegawai ditentukan oleh tampilan perilaku kepemimpinan manajer dan kondisi lingkungan tempat bekerja serta karakteristik pegawai itu sendiri.

Konsep kepemimpinan menurut teori Path-Goal adalah bahwa tugas pemimpin adalah membantu pengikutnya-pengikutnya mencapai tujuan mereka dan memberikan arahan dan dukungan yang perlu guna menjamin agar tujuan itu cocok dengan tujuan keseluruhan kelompok atau organisasi (Robbin, 2007: 190). Teori Path-Goal merupakan model kepemimpinan yang

mengambil unsur-unsur kunci dari teori pengharapan tentang motivasi. Menurut teori harapan ini, "individu cenderung bertindak dengan cara tertentu berdasarkan pengharapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti oleh hasil tertentu dan oleh daya tarik hasil tersebut bagi orang lain. Kunci teori pengharapan adalah memahami sasaran seseorang dan kaitan antara usaha dan kinerja, antara kinerja dan imbalan, dan antara imbalan dan kepuasan kerja. Teori pengharapan menekankan pada "hasil dan Imbalan" Menurut teori pengharapan "tidak ada prinsip universal yang mampu menjelaskan apa yang memotivasi individu dalam bekerja, oleh karena itu manajer harus memahami mengapa pegawai melihat hasil tertentu menarik atau tidak.

Istilah "Path-Goal" diambil dari keyakinan bahwa pemimpin yang efektif memperjelas alur untuk membantu pengikut mereka berangkat dari tempat mereka berada ke pencapaian sasaran kerja dan membuat perjalanan melalui alur itu lebih mudah dengan mengurangi hambatan-hambatan dan jebakan di jalan. Empat perilaku pemimpin dalam model ini, yakni: a) pemimpin yang direktif (mengarahkan); memberi kesempatan bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari diri mereka, menjadwalkan pekerjaan yang harus dilakukan, dan memberi bimbingan spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas, b) pemimpin yang suportif (membantu); bersikap bersahabat dan peduli terhadap kebutuhan bawahan, c) pemimpin yang partisipatif (berpartisipasi); berunding dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum membuat keputusan, dan d) pemimpin yang berorientasi prestasi; menentukan sasaran yang menantang dan

mengharapkan bawahan bekerja pada tingkat yang paling tinggi

Pemimpin menurut teori Path-Goal adalah fleksibel, artinya kepemimpinan itu bergantung pada situasional. Pemimpin yang sama dapat menggunakan salah satu atau semua gaya kepemimpinan bergantung pada situasinya. Menurut teori ini ada dua golongan variabel situasi atau kontingensi yang mengurangi hubungan perilaku hasil kepemimpinan, yakni: a) variabel lingkungan yang berada di luar kendali pengikut (yang meliputi faktor struktur tugas, sistem wewenang formal, dan kelompok kerja), dan b) variabel yang merupakan bagian dari karakteristik pribadi pengikut (yang terdiri dari tempat kendali, pengalaman, dan kemampuan yang dipersepsikan). Faktor-faktor lingkungan menentukan perilaku pemimpin yang dibutuhkan jika kinerja pengikut ingin dimaksimalkan. Sedangkan karakteristik pribadi menentukan cara menafsirkan lingkungan dan perilaku pemimpin.

Disamping perilaku kepemimpinan, faktor lain yang dapat menentukan kinerja, menurut teori Path-Goal adalah faktor situasi lingkungan. Faktor ini meliputi faktor struktur kerja, sistem wewenang formal, dan kelompok kerja yang dikembangkan dalam organisasi. Faktor situasional sangat bergantung kepada kondisi lingkungan dimana pegawai bekerja. Jika struktur kerja jelas bagi pegawai, sistem wewenang formal jelas dan mendukung pegawai, didukung dengan kelompok kerja yang solid, dan harmonis pegawai akan termotivasi untuk lebih memahami dan melaksanakan segala tugas di bidangnya masing-masing dengan memberdayakan potensi yang dimilikinya. Jika setiap aktivitas, perbuatan dan tindakan seseorang cukup jelas

untuk dipahami dan dijalankan, maka dapat diasumsikan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

Jika dikaitkan dengan gambaran tampilan kinerja pegawai FIP Unimed sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai FIP Unimed adalah merupakan hasil dari tampilan perilaku kepemimpinan jajaran para manajernya (Dekan, Ketua Jurusan, Ketua Program Studi) dan situasi lingkungan di luar kendali pegawai (struktur tugas, sistem wewenang formal, dan kelompok kerja) dan karakteristik pegawai yang meliputi tempat kendali, pengalaman, dan kemampuan yang dipersepsikan.

Kinerja pegawai telah dirumuskan sebagai prestasi atau hasil kerja yang dapat ditampilkan oleh pegawai dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas di bidang tugas masing-masing sesuai dengan unit kerja di lembaga organisasi, menurut teori Path Goal dapat ditentukan oleh perilaku kepemimpinan dan faktor kontingensi baik dari dalam maupun luar diri pegawai.

Pegawai akan menampilkan kinerja yang baik jika perilaku kepemimpinan yang ditampilkan para pemimpin bersifat direktif (memberi kesempatan bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari diri mereka, menjadwalkan pekerjaan yang harus dilakukan, dan memberi bimbingan spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas), suportif (membantu - bersikap bersahabat dan peduli terhadap kebutuhan bawahan), partisipatif (berpartisipasi-berunding dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum membuat keputusan), dan berorientasi prestasi (menentukan sasaran yang menantang dan mengharapakan bawahan bekerja pada

tingkat yang paling tinggi) serta ditentukan pula oleh situasional atau kontingensi yang berada di luar kendali pengikut (yang meliputi faktor struktur tugas, sistem wewenang formal, dan kelompok kerja), dan karakteristik pribadi pengikut (yang terdiri dari tempat kendali, pengalaman, dan kemampuan yang dipersepsikan). Faktor-faktor lingkungan menentukan perilaku pemimpin yang dibutuhkan jika kinerja pengikut ingin dimaksimalkan. Sedangkan karakteristik pribadi menentukan cara menafsirkan lingkungan dan perilaku pemimpin. Teori Path-Goal berasumsi bahwa "perilaku pemimpin akan menjadi tidak efektif jika sumberdaya struktur lingkungannya berlebihan atau tidak sesuai dengan karakteristik pengikut".

C. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Hal ini dirancang untuk memperoleh informasi tentang gejala pada saat penelitian dilakukan. Populasi penelitian ini adalah seluruh pengelola dan pegawai FIP Unimed yang terdiri dari Ketua dan Sekretaris Jurusan/Prodi, Pegawai di seluruh unit pelayanan FIP Unimed yang berjumlah 32 orang. Mengingat anggota populasi penelitian tergolong rendah, maka sampel penelitian ditetapkan berdasarkan teknik total sampling sehingga jumlah anggota sampel penelitian berjumlah 32 orang. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya diolah dan dianalisis dengan analisis korelasi dan regresi melalui analisis jalur. Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu dilakukan uji prasyarat yaitu uji normalitas, uji kelinieran dan keberartian garis regresi. Pengujian hipotesis dilakukan menggu-

nakan analisis korelasi dan analisis jalur dengan mengajukan hipotesis statistic. Analisis data dilakukan dengan bantuan program AMOS.

D. Hasil dan Pembahasan

1. Deskripsi Data Penelitian

Hasil penelitian, diperoleh skor perilaku kepemimpinan menyebar mulai dari skor 25 sampai 94, dengan skor mean = 61,16 dan standar deviasi 7,86. Berdasarkan data dapat diketahui bahwa kepemimpinan di FIP Unimed mencapai skor 2,94 yang termasuk dalam kategori kurang efektif. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan yang ditampilkan di FIP Unimed, menurut pegawai masih tergolong kurang efektif. Skor variabel struktur tugas menyebar mulai dari skor 79 sampai 107, dengan rentang skor sebesar 28. Dari distribusi skor diperoleh skor rata-rata sebesar 90,2

dengan standar deviasi 3,61. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh data skor variabel peragaan dalam organisasi menyebar mulai dari skor 67 sampai 111, dengan rentang skor sebesar 44. Distribusi skor diperoleh skor rata-rata = 90,63 dengan standar deviasi 3.62. Hasil penelitian untuk data skor variabel kinerja pegawai menyebar mulai dari skor 73 sampai 104, dengan rentang skor sebesar 31.

2. Uji Persyaratan Analisis.

Dengan menggunakan proses perhitungan melalui teknik pengollahan data AMOS, diperoleh simpulan bahwa persyaratan analisis data penelitian telah terpenuhi baik normalitas maupun homogenitas data. Pengujian lineritas persamaan regresi disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Perhitungan Koefisien Regresi

Variabel	Estimate	S.E.	C.R	P	Label
x3 <..... e3	7.330	0.963	7.616	***	Part 1
x2 <..... e2	9.037	1.187	7.616	***	Part 2
x2 <..... e1	0.290	0.093	3.139	0.002	Part 5
x3 <..... e1	0.175	0.075	2.327	0.020	Par 6
X4 <..... e4	5.908	0.776	7.617	****	Par 3
X4 <..... x1	-0.008	0.075	-0,101	0.919	Par 4
X4 <..... x2	0.178	0.121	1.466	0.143	Par 7
x4<..... x3	0.353	0.150	2.356	0.018	Par 8

3. Uji Hipotesis.

Koefisien korelasi antar variabel penelitian yang diperoleh berdasarkan

perhitungan teknik AMOS, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Data Koefisien Korelasi Antar Variabel Penelitian

Variable	Koefisien Korelasi			
	X1	X2	X3	X4
X1	1	0.503	0.396	0.396
X2	0.503	1	00	0.396
X3	0.396	00	1	0.505
X4	-0.027	0.429	0.505	1

Harga koefisien jalur antar variable penelitian yang dihasilkan berdasarkan perhitungan dengan teknik

AMOS tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Data Koefisien Jalur antar Variabel

Variable	Total Effects			Pengaruh langsung			Pengaruh tidak langsung		
	X1	X2	X3	X1	X2	X3	X1	X2	X3
X2	0.504	0.00	0.00	0.504	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
X3	0.397	0.00	0.00	0.397	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
X4	0.277	0.269	0.407	-0.020	0.269	0.407	0.297	0.00	0.00

Berdasarkan data yang tercantum pada tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa: a) besar koefisien jalur variable perilaku kepemimpinan direktif terhadap kinerja pegawai, adalah 0.020 . Ini berarti bahwa variable perilaku kepemimpinan direktif tidak memiliki pengaruh terhadap variable kinerja pegawai di FIP Unimed, b) besar koefisien jalur secara tidak langsung variable perilaku kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui variable struktur kerja dan variable perasaan terhadap kemampuan diri mencapai 0.277. Hal ini berarti bahwa variable perilaku kepemimpinan direktif tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi jika didukung oleh variabel struktur kerja dan perasaan terhadap kemampuan diri mampu mempunyai koefisien jalur sebesar 0.277. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa agar kinerja pegawai dapat meningkat melalui perilaku kepemimpinan yang direktif harus didukung oleh struktur kerja dan perasaan terhadap kemampuan diri yang baik dari pegawai; c) besar koefisien jalur secara langsung struktur kerja terhadap kinerja pegawai mencapai 0.178. Ini berarti pengaruh variable struktur kerja terhadap kinerja pegawai tergolong kecil.

Besar koefisien jalur secara tidak

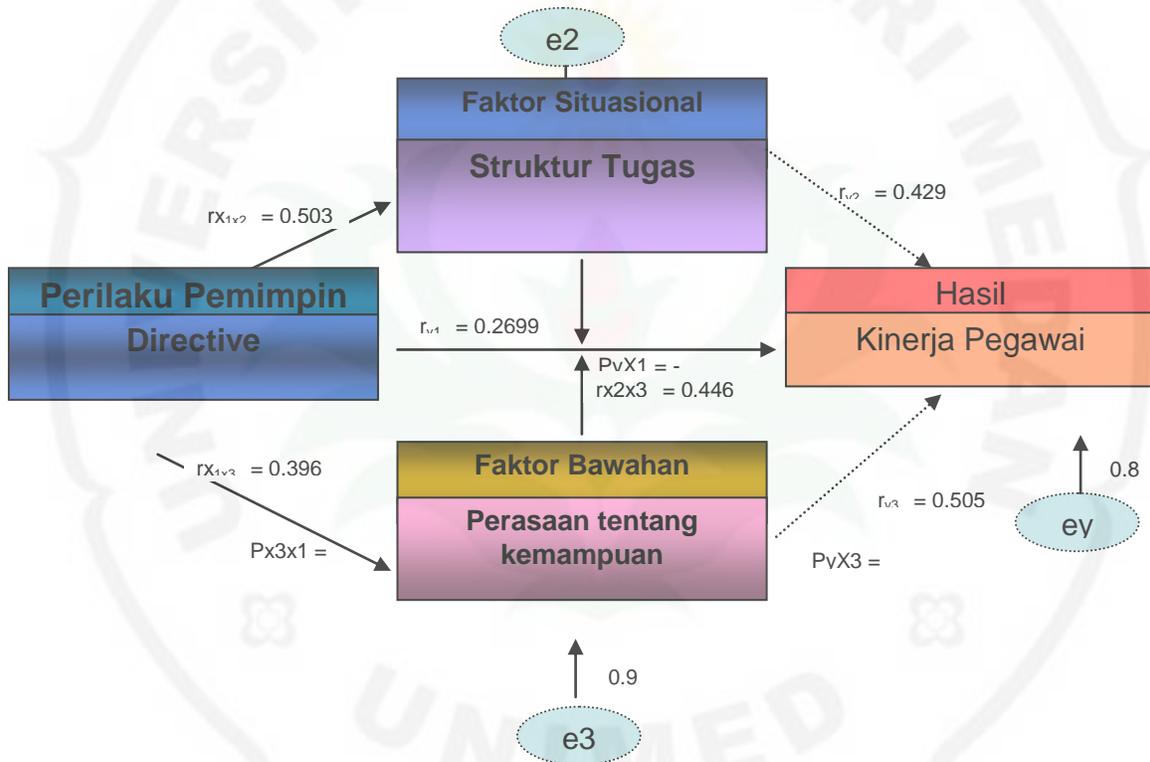
langsung variable struktur kerja terhadap kinerja pegawai melalui variable perasaan terhadap kemampuan diri dan variable perilaku kepemimpinan yang direktif mencapai 0.269. Ini berarti pengaruh variable struktur kerja terhadap kinerja pegawai akan meningkat jika didukung oleh variable perasaan terhadap kemampuan pribadi dan perilaku kepemimpinan yang efektif. Besar koefisien jalur secara langsung variable perasaan terhadap kemampuan diri langsung terhadap kinerja pegawai mencapai 0.353. ini berarti bahwa variable perasaan terhadap kemampuan diri dapat memberi pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai. Besar koefisien jalur secara tidak langsung variable perasaan terhadap kemampuan diri langsung terhadap kinerja pegawai melalui variable struktur kerja dan perilaku kepemimpinan yang direktif mencapai 0.407. Ini berarti bahwa pengaruh variable perasaan terhadap kemampuan diri terhadap kinerja pegawai akan meningkat jika didukung oleh variable perilaku kepemimpinan dan struktur kerja yang jelas.

Variabel perilaku kepemimpinan yang direktif mempunyai hubungan langsung dengan struktur kerja dengan koefisiensi jalur mencapai 0.504. Ini berarti struktur kerja di FIP Unimed dapat dipengaruhi oleh perilaku

kepemimpinan yang direktif. Variabel perilaku kepemimpinan yang direktif mempunyai hubungan langsung dengan perasaan terhadap kemampuan diri dengan koefisien jalur mencapai 0.397. Ini berarti perasaan terhadap kemampuan diri pegawai di FIP Unimed

dapat dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan yang direktif.

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan model teori yang berkembang dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 6: Model Pradigma Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Struktur Kerja dan Perasaan Terhadap Kemampuan Pribadi dengan dukungan Perilaku Kepemimpinan yang Direktif di FIP Unimed di FIP Unimed

4. Diskusi Hasil Penelitian

Dengan temuan penelitian yang dikemukakan di atas telah memberikan bahan pemikiran bagi peningkatan pelayanan dalam organisasi. Beberapa aspek yang patut dijadikan sebagai kajian atas temuan penelitian ini, adalah: a) Pengaruh langsung perilaku kepemimpinan yang direktif terhadap kinerja pegawai. Temuan menyatakan bahwa pengaruh tersebut tidak ada, tidak berarti dan signifikan. Artinya kinerja pegawai di FIP Unimed, yang mencapai

rata-rata skor 3.43 tidak ditentukan oleh perilaku kepemimpinan yang direktif. Skor rata-rata perilaku yang direktif memang hanya mencapai 2.94 (tidak efektif). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin efektif perilaku kepemimpinan yang direktif akan semakin menurun kinerja pegawai. Artinya perilaku kepemimpinan yang direktif tidak perlu dikembangkan/diektifkan dalam meningkatkan kinerja pegawai; b) Pengaruh tidak langsung perilaku kepemimpinan yang direktif

terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian menyatakan Perilaku kepemimpinan yang direktif tidak dapat memberi pengaruh yang berarti dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun jika didukung oleh kejelasan struktur kerja dan perasaan puas terhadap kemampuan pribadi, kinerja pegawai akan meningkat. Hal ini berarti bahwa perilaku kepemimpinan yang direktif akan efektif meningkatkan kinerja pegawai hanya jika didukung oleh kejelasan struktur kerja dan perasaan yang tepat terhadap kemampuan pribadi; c) Struktur kerja yang jelas baik secara langsung maupun secara tidak langsung dapat memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai. Ini berarti jika struktur kerja semakin jelas, maka kinerja pun akan meningkat. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, yang perlu dilakukan adalah memperjelas struktur kerja pegawai sedemikian dan akan lebih meningkat lagi jika didukung oleh faktor lain terutama perilaku kepemimpinan yang direktif dan Perasaan puas terhadap kemampuan pribadi, dan d) Perasaan terhadap kemampuan pribadi baik secara langsung maupun secara tidak langsung dapat memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai. Ini berarti jika Perasaan terhadap kemampuan pribadi baik, maka kinerja pun akan meningkat. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, yang perlu dilakukan adalah meningkatkan rasa puas pegawai sedemikian dan akan lebih meningkat lagi jika didukung oleh faktor lain terutama perilaku kepemimpinan yang direktif dan struktur tugas yang jelas.

E. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan dapat ditarik

beberapa kesimpulan yaitu: 1) Teori yang diprediksi dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah teori kepemimpinan karena kepemimpinan mengacu kepada kemampuan pemimpin mengarahkan pegawai agar pegawai mau dan mampu bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan organisasi, 2) Teori kepemimpinan yang diperkirakan lebih efektif meningkatkan kinerja pegawai adalah teori kepemimpinan kontingensi khususnya perilaku yang bersifat direktif, 3) Perilaku kepemimpinan yang direktif kurang tepat diterapkan di FIP Unimed, karena semakin efektif perilaku tersebut semakin menurun kinerja pegawai, 4) Perilaku kepemimpinan yang direktif akan efektif meningkatkan kinerja pegawai apabila didukung oleh struktur tugas yang jelas dan perasaan puas akan kemampuan pribadi dalam organisasi di FIP Unimed, 5) Perilaku Kepemimpinan direktif dapat mempengaruhi secara langsung kejelasan struktur kerja dan dengan kejelasan struktur kerja tersebut pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai, dan 6) Perilaku Kepemimpinan direktif dapat mempengaruhi secara langsung perasaan terhadap kemampuan pribadi dalam organisasi di FIP Unimed dan dengan perasaan puas tersebut akan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan simpulan di atas, berikut dikemukakan beberapa saran sebagai berikut: 1) Hasil penelitian masih banyak kelemahan terutama dalam analisis data sehingga hasil kajian dan simpulan belum sempurna adanya, oleh karena itu kiranya temuan ini bahan bandingan bagi peneliti lain dalam menguji teori kepemimpinan yang sama, 2) Temuan ini hendaknya dimanfaatkan untuk membina kinerja pegawai di lembaga pemberdayaan sumberdaya manusia, terutama dengan meningkatkan

kejelasan struktur kerja dan perasaan terhadap kemampuan pribadi, 3) Diharapkan agar para pemimpin lembaga pendidikan mengurangi pemberdayaan perilaku kepemimpinan yang direktif, dan mencari struktur kerja yang jelas serta menumbuhkembangkan perasaan yang menyenangkan terhadap kemampuan pribadi para personal pendidikan.

Daftar Pustaka

Campbell, J.P and Pritchard, R.D. 1976. Motivation Theory in Industrial and Organizational Psychology. Chicago : Rand Mc Nally

Danim, Sudarwan, 2006. Visi Baru Manajemen Sekolah. Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik. Jakarta: Bumi Aksara

Kamars, M. D. 2005. Administrasi Pendsidikan Teori dan Praktek. Padang: Universitas Putra Indonesia Press.

Mansur, A. (1987). Produktivitas Kinerja. Jakarta: Asri Media.

Robbins, Stephen P. And Coulter, Mary, 2007, Management New Jersey; Pearson Education Inc

Sagala, Syaiful, 2007. Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. Bandung: Alfabeta

Terry, George R dan Rue, Leslie W., 2000. Dasar-dasar Manajemen. Alih bahasa G.S Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara

Tika, Prabundu, 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara.

Timpe, A. Dale, 1992. Kinerja; Terjemahan Sofyan Cikmat. Jakarta: Gramedia

Usman, Husaini, 2006. Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Yogyakarta: Bumi Aksara

Wahjosumidjo, 2001. Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: PT. Reja Grafindo Persada.

Waren, Daniel A. dan Voicch. Ir. 1984. Management Process, Structure and Behavior. New York: John Wiler & Sons