



JURNAL SEKRETARIS & ADMINISTRASI BISNIS

Jurnal homepage: <http://jurnal.asmtb.ac.id/index.php/jsab>



PENGARUH GAYA KEPIMPINAN DIREKTUR TERHADAP KINERJA DOSEN DAN KARYAWAN ASMTB PERIODE 2015-2016

Sofiatiningsih
Akademi Sekretari dan Manajemen Taruna Bakti Bandung
sofi.asmtb@yahoo.co.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 11th January 2018

Received in revised form 07th February 2018

Accepted 21th February 2018

Keywords:

*Employee Performance,
Leadership Style,
Lecturer.*

ABSTRACT

Lecturers and employees of ASMTB at this time show less optimal performance. The lack of optimum utilization of existing human resources, lack of motivation from lecturers and employees to show their best performance, work climate created in conditions of less creativity, visible lack of supervision are the serious problems. These allegedly influenced by the leadership style of the ASMTB's Director. This study tries to reveal the influence of Leadership Style Effects on Lecturer and Employee Performance ASMTB Period 2015-2016. The method used is analytical descriptive. The population taken is all lecturers and employees of ASMTB 2016, totaling 29 people, consisting of 24 lecturers and 5 employees. The design of the research conducted is through survey and it acts as the primary data, in the form of answers to the list of questions asked to lecturers and employees with Likert scale. The results showed that the leadership style ASMTB director 2015-2016 period is a motivational style with a total score of 128. This leadership style has a significant effect on the performance of lecturers and employees of ASMTB. It can be seen from the correlation value of 0.673 and the value of determination coefficient. The director's style in leading this institution is poorly utilized so that the performance of lecturers and employees is not optimal, according to the calculation result through the coefficient of determination by using SPSS for windows software shows the result of 45.29% leadership style 2015-2016 period influences on the performance of lecturers ASMTB, the rest of 54.71% influenced by other factors not examined by the author. This can be a study material for further research.

@ 2018 ASMTB PRESS

Pendahuluan

Akademi Sekretari dan Manajemen Taruna Bakti Bandung (ASMTB) sebagai lembaga pendidikan formal yang selalu berupaya mengembangkan dan membentuk watak manusia yang bermartabat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam mewujudkan hal tersebut, ASMTB melaksanakan kewajiban Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan/pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi ini tentu ada dalam wilayah kebijakan-kebijakan pimpinan sebagai penanggung jawab akademik yang harus mampu bertindak sebagai administrator, manajer, dan inovator bagi bawahan/mitranya untuk dapat menciptakan motivasi baik dalam proses pembelajaran, maupun dalam meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Administrator, manajer, dan inovator tersebut banyak sekali dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Keberhasilan seorang pemimpin akan tergantung bagaimana pemimpin tersebut mengaplikasikan kepemimpinannya untuk dapat bekerja sesuai dengan rencana yang sudah di tetapkan, hal ini selaras dengan pendapat dari Yukl (dikutip Yuki, 2015) yang menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama.” Teori lain mengatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain” (dikutip Tambunan, 2015). Gaya kepemimpinan tersebut memiliki beberapa model, secara umum seperti di nyatakan oleh Tambunan bahwa “ada beberapa gaya kepemimpinan yang dikenal secara umum yaitu: otokratis/diktatorial (*autocratic*), militeristis (*militarisme*), paternalistik, partisipatif (*participative*), *laissez faire*, bebas kendali (*free-rein*), karismatis (*charismatic*), demokratis (*democratic*)” (dikutip Tambunan, 2015).

Sedangkan menurut Sutikno (2014: 35) menyatakan tipe kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal keberadaannya adalah: 1) tipe otokratik, 2) tipe kendali bebas, 3) tipe paternalistik, 4) tipe kharismatik, 5) tipe militeristik, 6) tipe pseudo-demokratik, dan 7) tipe demokratik” (Sutikno, 2014).

Menurut Ulber Silalahi (2015:3100 “kepemimpinan yang efektif membawa pengaruh positif terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan unjuk kerja”. Selanjutnya Tambunan (2015:45) menyatakan: berhasil atau gagalnya suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi yang dipimpinnya. Pendapat yang sama disampaikan oleh Thoha yang mengemukakan bahwa: “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan” (Thoha, 2013).

Setiap aktivitas dari setiap orang yang tergabung dalam sebuah organisasi tentunya akan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian, yang dideskripsikan dalam job deskripsi yang masing-masing memiliki target yang akan dicapai. Hasil yang dicapai dari setiap periode yang rutin dapat dilihat dalam laporan kinerja, pengukuran kinerja ini sangat penting baik untuk kepentingan organisasi maupun untuk kepentingan individu yang bersangkutan.

Sulistiani & Rosidah (2003) menyatakan “kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”. Pendapat lain dari Syafri dan Aida (dikutip Mangkuprawira & Hubeis, 2007) menyatakan “kinerja merupakan suatu konstrukstur multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya”, di antaranya adalah:

1. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu karyawan.

2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada karyawan.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perumahan lingkungan eksternal dan internal.”

Beberapa pengertian ini menunjukkan bahwa produk dari kinerja dilakukan melalui pengimplementasian fungsi dan tugas masing-masing satuan kerja baik secara individu maupun bagian dari struktur kerja. Kinerja tersebut harus tertukur, sehingga pimpinan berkewajiban melakukan fungsi supervisi sebagai kontrol dalam mengukur target pencapaian tujuan organisasi. dalam fungsi supervise tersebut, pemimpin harus menyusun formula penilaian kinerja.

Seseorang akan dikatakan memiliki kinerja tinggi apabila memiliki integritas dan komitmen tinggi dalam bekerja, hal ini juga selaras dengan Mangkunegara (dikutip Bintoro & Daryanto, 2017) menyatakan karakteristik orang yang memiliki kinerja tinggi adalah:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan bertujuan untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik atau *feedback* yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Teori lain yang disampaikan Harbour (dikutip Sedarmayanti, 2017:15) kriteria pengukuran kinerja:

1. Produktivitas: kemampuan dalam menghasilkan barang dan jasa.
2. Kualitas: memproduksi barang dan jasa yang dihasilkan memenuhi standar kualitas.
3. Ketepatan waktu: waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa.
4. Putaran waktu: waktu yang dibutuhkan dalam setiap proses perubahan barang dan jasa, kemudian sampai kepada pengguna/kosumen.
5. Penggunaan sumber daya: sumber daya yang diperlukan dalam memproduksi barang dan jasa.
6. Biaya yang diperlukan.

Perilaku seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya yang dilakukan secara berulang-ulang akan menjadi *style* yang melekat dalam dirinya yang dapat dikatakan sebagai gaya kepemimpinan, yang dapat mempengaruhi bawahan dalam melaksanakan tugasnya.

Karyawan dalam bekerjanya akan tergantung pada motivasi yang dimilikinya baik yang berasal dari dalam individu maupun tergantung pada motivasi dari luar individu yang diberikan oleh pimpinan ketika melaksanakan fungsi kepemimpinannya. Tugas utama seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dapat memberikan dorongan, memotivasi, mempengaruhi para karyawan untuk bersama-sama bekerja mencapai tujuan organisasi melalui kinerja karyawan yang diraihinya.

Berdasarkan hasil pengamatan, terdapat kecenderungan para dosen dan karyawan ASMTB pada saat ini kurang memperlihatkan kinerja yang optimal. Hal tersebut di atas, muncul dari budaya organisasi yang masih perlu dilakukan tindakan-tindakan nyata yang lebih aktual serta dideskripsikan dalam tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian baik sebagai dosen maupun karyawan, belum optimalnya pemanfaatan sumber daya manusia yang ada, kurang termotivasinya dosen dan karyawan untuk memperlihatkan prestasi terbaiknya, khusus untuk dosen masih rendahnya minat untuk melaksanakan penelitian dan membuat buku ajar, iklim kerja yang tercipta dalam kondisi kurang menimbulkan kreativitas, dan masih kurangnya pengawasan yang dilakukan.

Permasalahan kinerja dosen dan karyawan ini dimungkinkan dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Direktur. Berdasarkan hal tersebut, ingin diungkap pengaruh Gaya Kepimpinan Direktur terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB Periode 2015-2016, dengan tujuan penelitian untuk:

1. Mengetahui Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB.
2. Mengetahui Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB.
3. Menganalisis besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB.

Penelitian ini diharapkan berguna untuk menambah khazanah ilmu administrasi khususnya mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja. Kegunaan praktis hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pengelola ASMTB untuk meningkatkan kinerja Dosen dan Karyawannya melalui peningkatan Gaya Kepemimpinan Direktur.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analitis, yaitu memecahkan masalah secara aktual dengan cara mengumpulkan data, menyusun, mengklasifikasikannya selanjutnya menganalisa dan menginterpretasikan. Rancangan penelitian dilakukan melalui metode survei yang bersumber pada data primer, berupa jawaban daftar pertanyaan yang diajukan kepada dosen dan karyawan dengan skala Likert.

Teknik pengumpulan data yang digunakan terdiri dari:

1. Studi Kepustakaan
Penelitian ini dilakukan dengan cara mendapatkan suatu keterangan masukan-masukan yang bersifat ilmiah yang didapat dari buku-buku, majalah-majalah, dan sebagainya, mencari pendapat-pendapat yang bersifat teoritis yang ada relevansinya dengan objek pembahasan.
2. Studi lapangan
Penelitian ini dilakukan dengan cara langsung mendatangi objek penelitian untuk mendapatkan data dan keterangan-keterangan yang diperlukan melalui:
 - a. Observasi, melakukan pengamatan langsung mengenai fenomena-fenomena yang ada di lapangan yang mempunyai keterkaitan dengan variabel penelitian.
 - b. Wawancara, dilakukan dengan cara menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah berstruktur kepada responden untuk selanjutnya diperdalam untuk memperoleh informasi yang lengkap dari responden.
 - c. Angket, yaitu dengan cara membagikan daftar pertanyaan yang bersifat tertutup kepada responden yang telah ditentukan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen dan karyawan ASMTB Tahun 2016, seluruhnya berjumlah 29 orang, terdiri dari dosen tetap yayasan 6 orang, dosen tetap Kopertis 2 orang, dosen luar biasa 16 orang, dan karyawan 5 orang. Sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh populasinya yang dijadikan responden penelitian disebut total sampling, dengan menggunakan teknik sensus.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan operasionalisasi variabelnya, ditampilkan pada Tabel 1 dan 2 berikut ini.

Tabel 1
Variabel Gaya Kepemimpinan Direktur Asmtb (X)

Dimensi	Indikator	No Item
Gaya Persuasif	1. Ajakan 2. Bujukan	1, 2
Gaya Refresif	1. Tekanan 2. Ancaman	3, 4, 5, 6
Gaya Partisipatif	1. Konsultasi 2. Pengambilan keputusan bersama 3. Pembagian Kekuasaan	7, 8, 9, 10 11, 12, 13, 14

Dimensi	Indikator	No Item
	4. Desentralisasi 5. Pemberdayaan 6. Manajemen demokratis	
Gaya Inovatif	1. Kreatif 2. Pembaharuan	15, 16, 17
Gaya Investigative	1. Upaya penelitian 2. Penyelidikan 3. Pengusutan 4. Pemeriksaan	18, 19
Gaya Inspektif	1. Protokoler 2. Menuntut penghormatan bawahan 3. Senang dihormati	20, 21, 22
Gaya Motivatif	1. Intensitas 2. Arahan 3. Ketekunan	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30
Gaya Naratif	1. Menguraikan 2. Menjelaskan	31, 32
Gaya Edukatif	1. Pengembangan wawasan 2. Pendidikan dan keterampilan	33, 34
Gaya Retrogresif	1. Tidak suka bawahannya maju 2. Senang melihat bawahan yang terbelakang	35, 36

Tabel 2
Variabel Kinerja Dosen dan Karyawan Asmtb (Y)

<i>Dimensi</i>	Indikator	No Item
Pemahaman Pekerjaan/Kompetensi	1. Pemahaman/keterampilan 2. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perkembangan jaman 3. Melaksanakan pekerjaan sesuai harapan 4. Tanggung jawab sesuai prosedur 5. Sumber informasi/narasumber	37, 38, 39
Kualitas/Kuantitas Kerja	1. Teliti/akurat/tepat waktu 2. Hasil sesuai harapan 3. Perhatian pada pekerjaan/tujuan 4. Hasil kerja optimal 5. Pelayanan penuh 6. Tanggung jawab efektif 7. Jam kerja produktif	40, 41, 42, 43, 44, 45
Perencanaan/Organisasi	1. Sasaran yang jelas 2. Mengidentifikasi sumber daya 3. Mencari pedoman pelaksanaan pekerjaan	46, 47
Inisiatif/Komitmen	Tanggung jawab	48, 49, 50
Penyelesaian masalah	Kreatif	51, 52
Kerja tim/kerja sama	Harmonis	53

Kemampuan berhubungan dengan orang lain	Menghargai orang lain	54, 55
Komunikasi lisan dan tulisan	Komunikasi efektif	56, 57, 58

Hasil dan Diskusi

Hasil

Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan dengan jumlah 58 item pernyataan. Kuesioner ini terbagi ke dalam 2 (dua) variabel, yaitu Variabel Gaya Kepemimpinan Direktur (X) yang terdiri dari 36 item pernyataan, dan Variabel Kinerja Dosen Karyawan ASMTB (Y) yang terdiri dari 22 item pernyataan. Respon jawaban atas pernyataan dapat dilihat dari distribusi jawaban sebagai berikut:

Deskripsi Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB

Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB merupakan bagian dari kekuatan dinamik untuk dapat meningkatkan *performance* ASMTB, berikut ditampilkan Tabel 3 hasil penilaian responden yang mengukur Gaya Kepemimpinan Direktur (X).

Tabel 3
Persentase dan Total Skor Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB

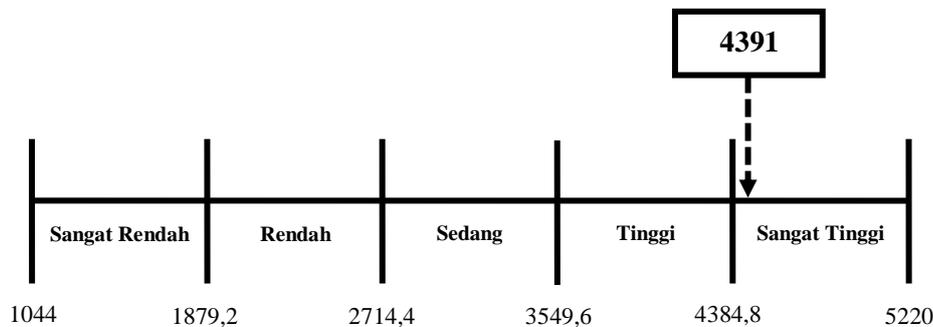
No	Pernyataan	Skor	%
1	Direktur memberikan himbauan, mengajak Bapak/Ibu untuk melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi tepat waktu.	118	2,69
2	Direktur memotivasi Bapak/Ibu untuk melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi khususnya penelitian agar cepat naik jabatan.	125	2,85
3	Direktur memberikan sanksi apabila Bapak/Ibu belum dapat menyelesaikan tugas/laporan pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi.	127	2,89
4	Direktur tidak memberikan toleransi apapun kepada Bapak/Ibu atas keterlambatan tugas sebagai dosen	124	2,82
5	Direktur melakukan pengawasan langsung terhadap proses belajar mengajar.	116	2,64
6	Direktur memberikan batas waktu penyelesaian pekerjaan.	121	2,76
7	Direktur bermusyawarah dan mufakat dalam proses pengambilan keputusan	120	2,73
8	Direktur memberikan wewenang penuh kepada Bapak/Ibu dalam mengatur jadwal, strategi, dan evaluasi dalam melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi.	126	2,87
9	Direktur bersifat terbuka terhadap keluhan dan aspirasi Bapak/Ibu.	120	2,73
10	Direktur mengajak Bapak/Ibu bersama-sama memecahkan masalah yang dihadapi.	127	2,89
11	Direktur memberikan kebebasan kepada Bapak/Ibu dalam membuat target capaian kerja.	117	2,66
12	Direktur menghargai setiap pendapat yang Bapak/Ibu berikan untuk bersama-sama memecahkan persoalan yang dihadapi oleh lembaga.	120	2,73

No	Pernyataan	Skor	%
13	Direktur memberikan kebebasan kepada Bapak/Ibu untuk berpendapat terhadap permasalahan dalam proses belajar mengajar.	121	2,76
14	Direktur ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang telah dirancang Bapak/Ibu.	120	2,73
15	Direktur berusaha keras untuk mewujudkan visi dan misi lembaga.	120	2,73
16	Direktur menunjukkan produktivitas dalam bekerja ke arah yang lebih baik untuk perkembangan lembaga.	127	2,89
17	Pemikiran Direktur menghasilkan gagasan baru untuk pengembangan lembaga.	123	2,81
18	Direktur melakukan inspeksi mendadak untuk menyelidiki proses belajar mengajar yang sedang dilakukan Bapak/Ibu.	122	2,78
19	Direktur mengawasi/menyelidiki dengan teliti pada setiap pekerjaan yang tidak sesuai dengan standar operasional prosedur.	118	2,69
20	Apabila Bapak/Ibu menghadap Direktur, prosedural.	122	2,78
21	Apabila Bapak/Ibu menghadap kepada Direktur, langsung diterima.	120	2,73
22	Direktur menuntut Bapak/Ibu untuk selalu hormat	126	2,87
23	Direktur memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu untuk kreatif, inovatif, dan inisiatif dalam proses pelayanan informasi	111	2,53
24	Direktur memberikan peluang kepada Bapak/Ibu untuk mengembangkan jenjang kenaikan golongan	128	2,92
25	Direktur memberikan kepercayaan kepada Bapak/Ibu untuk menentukan strategi dalam bekerja	121	2,76
26	Direktur memberikan tugas untuk mengikuti seminar/pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh internal maupun eksternal.	123	2,80
27	Direktur menyampaikan program kerja secara rinci, dapat dengan mudah dipahami dan dimengerti.	124	2,82
28	Direktur menyampaikan program kerja dan kebijakan-kebijakannya dengan baik.	120	2,73
29	Bapak/Ibu dapat dengan mudah merealisasikan program kerja yang telah ditetapkan.	124	2,82
30	Direktur dalam memberikan perintah menguraikannya dengan jelas dan rinci.	127	2,89
31	Direktur banyak membicarakan program kerja, namun sedikit yang dikerjakan.	125	2,85
32	Direktur dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.	119	2,71
33	Bapak/Ibu diberi tugas untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.	121	2,76
34	Direktur memberikan kesempatan kepada Bapak/Ibu untuk mengembangkan keilmuan melalui pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.	123	2,80
35	Direktur tidak memberi kesempatan kepada Bapak/Ibu untuk mengembangkan karir.	127	2,89

No	Pernyataan	Skor	%
36	Direktur tidak senang bila melihat bapak /Ibu dapat mengembangkan karirnya dengan cepat.	118	2,69
JUMLAH		4391	100

Skor penilaian kuartil terhadap variabel X.

- Jumlah skor terendah = 1 x 36 item x 29 responden = 1044
- Jumlah skor tertinggi = 5 x 36 item x 29 responden = 5220
- Rentang skor :
$$\left[\frac{MAX-MIN}{5} \right] = \frac{5220 - 1044}{5} = 835,2$$
- Jumlah total skor = 4391



Gambar 1
Garis Kontinum Gaya Kepemimpinan Direktur Asmtb (X)

Total skor minimal Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB adalah 1044 dan maksimal 5220. Total skor hasil penelitian/aktual Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB berdasarkan pengolahan data sebesar 4391. Dapat diambil kesimpulan tingkatan Gaya Kepemimpinan Direktur termasuk ke dalam penilaian dengan kualitas Sangat Tinggi, artinya Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB mendapatkan respon yang sangat tinggi dari responden.

Deskripsi Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Penilaian tentang kinerja individu staf atau karyawan semakin penting ketika suatu organisasi atau lembaga akan melakukan peningkatan kualitas, oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Berikut ditampilkan Tabel 4 hasil responden yang mengukur kinerja dosen dan karyawan ASMTB.

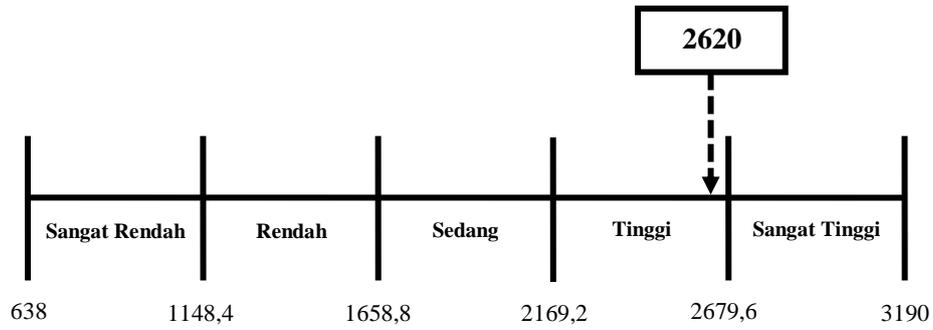
Tabel 4
Persentase Dan Total Skor Kinerja
Dosen dan Karyawan Asmtb

No	Pernyataan	Skor	%
1	Saya meng-upgrade pengetahuan pengoperasian mesin dan alat kantor	118	4,50
2	Saya mengerti dan mengetahui kebutuhan mahasiswa, dosen, pimpinan, dan pihak eksternal	119	4,54
3	Saya berupaya menjaga etika dalam bekerja	123	4,69
4	Saya menyelesaikan tugas kantor tepat waktu.	124	4,73

No	Pernyataan	Skor	%
5	Saya bekerja efektif dan produktif selama 8 jam	125	4,77
6	Mahasiswa, dosen, pimpinan, dan pihak eksternal puas terhadap pelayanan yang diberikan Bapak/Ibu	120	4,58
7	Saya menyelesaikan tugas kantor sesuai dengan target lembaga	123	4,69
8	Saya memberikan pelayanan kepada pihak ekstenal dan internal dengan optimal	124	4,73
9	Pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan SOP yang ditetapkan	125	4,77
10	Saya menyusun rencana kerja, memiliki sasaran yang jelas, dan sebelumnya diidentifikasi dahulu.	119	4,54
11	Pelaksanaan pekerjaan saya berpedoman pada standar operasional prosedur yang telah ditetapkan lembaga.	123	4,69
12	Saya melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.	119	4,54
13	Saya menawarkan kepada lembaga untuk membantu pembuatan Standar operasional prosedur dan untuk membantu pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan oleh lembaga.	108	4,12
14	Saya bekerja dengan penuh keikhlasan	120	4,58
15	Saya berupaya mencari dan menemukan strategi bekerja secara efektif	98	3,74
16	Saya berusaha mengidentifikasi dan menganalisis masalah yang berhubungan dengan proses pekerjaan	115	4,39
17	Keberhasilan pekerjaan di unit kerja Bapak/Ibu didukung oleh rekan kerja yang solid	117	4,47
18	Hubungan saya dengan pimpinan, rekan kerja, mitra kerja harmonis	123	4,69
19	Kemampuan untuk bekerja sama yang saya miliki, mempermudah pelaksanaan tugas sebagai karyawan	117	4,47
20	Proses pelayanan Informasi yang saya berikan dapat segera dipahami dan dimengerti oleh mahasiswa.	119	4,54
21	Saya mendengar dengan penuh kesabaran keluhan dari mahasiswa.	121	4,62
22	Kemampuan saya dalam membuat surat mendapat respond yang baik dari pimpinan, rekan kerja dan dari mitra kerja.	120	4,58
JUMLAH		2620	100

Skor penilaian kuartil terhadap variabel X.

- Jumlah skor terendah = $1 \times 22 \text{ item} \times 29 \text{ responden} = 638$
 - Jumlah skor tertinggi = $5 \times 22 \text{ item} \times 29 \text{ responden} = 3190$
 - Rentang skor : $\left[\frac{MAX-MIN}{5} \right] = \frac{3190 - 638}{5} = 510,4$
- 5
- Jumlah Total Skor = 2620



Gambar 2
Garis Kontinum Kinerja Dosen dan Karyawan (Y)

Total skor minimal Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB adalah 638 dan maksimal 3190. Total skor hasil penelitian/aktual Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB berdasarkan pengolahan data sebesar 2620. Dapat diambil kesimpulan tingkatan Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB termasuk ke dalam penilaian dengan kualitas “Tinggi”, artinya Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB mendapatkan respon yang tinggi dari responden.

Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB

Sebelum dilakukan analisis secara statistik, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrument penelitian yang dilakukan untuk mengetahui kualitas data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data kuesioner. Mengacu kepada Arikunto (2013), berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan bantuan IBM SPSS dapat diketahui bahwa setiap item pernyataan yang digunakan untuk mengukur Gaya Kepemimpinan Direktur, serta Kinerja Dosen dan Karyawan sudah memenuhi kriteria valid dan reliabel.

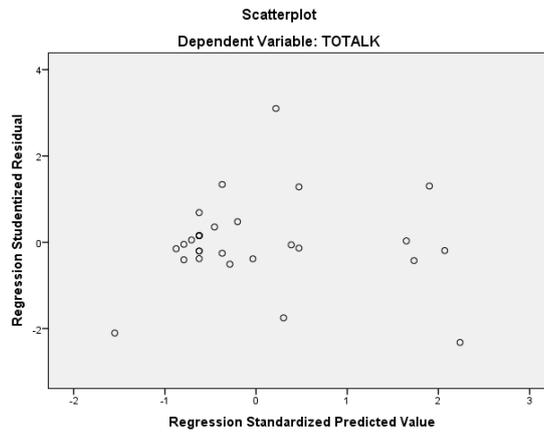
Kemudian, sebelum dilakukan analisis regresi linier sederhana, digunakan pengujian asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas dan uji heteroskedastisitas dengan bantuan IBM SPSS.

Tabel 5
Hasil Uji Normalitas Data
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		29
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.65800094
	Absolute	.206
Most Extreme Differences	Positive	.198
	Negative	-.206
Kolmogorov-Smirnov Z		1.112
Asymp. Sig. (2-tailed)		.169

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Hasil pengujian normalitas data menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) diperoleh nilai signifikansi residual sebesar 0,169 yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$; sehingga Gaya Kepemimpinan Direktur dan Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB tersebut berdistribusi normal.



Gambar 3
Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan analisa grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Gambar 3 memperlihatkan titik-titik yang diperoleh tidak membentuk pola tertentu atau membentuk pola acak, sehingga data di atas bersifat homokedastisitas. Berdasarkan hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa analisis regresi linier sederhana dapat dilanjutkan.

Uji linearitas dalam analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui apakah dua variabel yang akan dikenai prosedur analitis statistik korelasional menunjukkan hubungan yang linear atau tidak. Hasil pengolahan data dengan bantuan IBM SPSS diperoleh sebagai berikut.

Tabel 6
Uji Linearitas
ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
X * Y	(Combined)	1540.052	18	85.558	8.686	.001
	Between Groups	742.188	1	742.188	75.349	.000
	Deviation from Linearity	797.863	17	46.933	4.765	.008
	Within Groups	98.500	10	9.850		
	Total	1638.552	28			

Tabel 6 memperlihatkan bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* diperoleh nilai sebesar 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$; sehingga dapat dikatakan bahwa antara variabel Gaya Kepemimpinan Direktur dengan Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB terdapat hubungan yang linear.

Model persamaan regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh positif atau negatif Gaya Kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja Karyawan ASMTB. Hasil pengolahan data dengan bantuan IBM SPSS diperoleh sebagai berikut.

Tabel 7
 Persamaan Regresi Linear Sederhana
 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24.737	13.917		1.777	.087
X	.433	.092	.673	4.728	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 7, diperoleh nilai a sebesar 24.737 dan nilai b sebesar 0,433; dengan demikian model persamaan regresi linear sederhana diperoleh sebagai berikut:

$$Y = 24.737 + 0,433.X$$

Nilai a dan b dalam persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

a = 24.737; artinya: Jika Gaya Kepemimpinan Direktur bernilai 0 satuan maka Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB akan bernilai 24.737.

b = 0,433; artinya: Gaya Kepemimpinan Direktur berpengaruh positif terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB, dan jika Gaya Kepemimpinan Direktur meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB akan meningkat sebesar 0,433 satuan.

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Direktur dan Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB. Analisis korelasi yang digunakan adalah korelasi *Pearson product moment*. Hasil pengolahan data dengan bantuan IBM SPSS diperoleh sebagai berikut.

Tabel 8
 Analisis Korelasi
 Correlations

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	.673**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	29	29
Y	Pearson Correlation	.673**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	29	29

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2tailed).

Tabel 8 menunjukkan bahwa korelasi antara Gaya Kepemimpinan Direktur dengan Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB sebesar $r = 0,673$. Hubungan yang terjadi bertanda positif (searah), artinya semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Direktur maka akan semakin tinggi Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB. Nilai koefisien korelasi sebesar $r = 0,673$ berdasarkan pedoman interpretasi Sugiyono (2003:214) berada pada interval antara 0,60-0,799 yang termasuk dalam kategori kuat. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besar variasi variabel Gaya Kepemimpinan Direktur dapat menjelaskan secara keseluruhan variasi variabel Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB. Nilai koefisien determinasi (KD) merupakan kuadrat dari nilai koefisien korelasi r. Hasil pengolahan data dengan bantuan IBM SPSS diperoleh sebagai berikut.

Tabel 9
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.673 ^a	.453	.433	5.76183

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Tabel 9 sebagai hasil output SPSS, dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi diperoleh sebesar $r = 0,673$ dengan koefisien determinasinya yaitu 0,453. Hasil ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Direktur berpengaruh terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB sebesar 45,3%, sedangkan sisanya sebesar 54,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Untuk menguji signifikan pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB, maka dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : \beta = 0$, Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB

$H_a : \beta \neq 0$, Terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB

Taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (5%)

Kriteria uji: tolak H_0 jika nilai signifikansi t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$.

Hasil pengolahan data dengan bantuan IBM SPSS untuk memperoleh nilai statistik uji t diperlihatkan sebagai berikut.

Tabel 10
Pengujian Hipotesis
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24.737	13.917		1.777	.087
X	.433	.092	.673	4.728	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 10, dapat diketahui nilai t_{hitung} untuk Gaya Kepemimpinan Direktur diperoleh sebesar 4,728 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis nol ditolak (H_0 ditolak) dan Hipotesis alternatif diterima (H_a diterima). Artinya, Gaya Kepemimpinan Direktur berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB.

Diskusi

Persentasi hasil responden dapat diketahui pula bahwa pernyataan responden tertinggi ada pada pernyataan “Direktur memberikan peluang kepada Bapak/Ibu untuk mengembangkan jenjang kenaikan golongan” sebesar 128. Pernyataan ini didukung dengan yang diungkapkan oleh Horse dalam (Suwanto, 2011) mengenai macam-macam gaya kepemimpinan salah satunya gaya Kepemimpinan motivatif yaitu “yang mendukung, dimana gaya kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan”. Gaya kepemimpinan akan menentukan prestasi yang akan dicapai, untuk meningkatkan citra organisasinya yang tentunya tidak dapat mengandalkan pimpinan seorang diri, harus didukung oleh para bawahannya dengan jalan

memberikan kesempatan dan peluang kepada bawahannya untuk memperluas wawasan, pengetahuan guna meningkatkan karirnya yang berpengaruh kepada peningkatan kinerja para karyawan.

Berdasarkan hasil persentasi dan total skor, bahwa Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB periode 2015-2016 adalah gaya kepemimpinan motivatif. Hasil wawancara dengan para dosen dan karyawan, bahwa Direktur ASMTB dalam berbagai kesempatan selalu memberikan dorongan, memotivasi para dosen dan karyawan untuk selalu kreatif, inovatif, berinisiatif dalam memberikan pelayanan informasi baik untuk pihak internal maupun eksternal.

Direktur memberikan kepercayaan untuk menentukan strategi proses belajar mengajar bagi dosen dan strategi alam bekerja yang dianggap terbaik bagi para karyawan. Direktur selalu mendorong para dosen dan karyawan untuk meningkatkan tingkat pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, atau melalui pelatihan-pelatihan dan seminar dengan harapan dosen dan karyawan dapat mengembangkan karirnya melalui kenaikan pangkat dan golongan sehingga diharapkan ada peningkatan kesejahteraan.

Selain hal tersebut di atas, direktur selalu berusaha dengan sungguh-sungguh untuk merealisasikan program kerjanya dengan jalan program kerjanya selalu dibicarakan bersama, disampaikan dengan menguraikannya secara rinci, mudah dimengerti, penyampaian kebijakan-kebijakannya dengan baik dengan rasa hormat dan humoris.

Gaya kepemimpinan motivatif direktur ASMTB ini, dapat dirasakan telah memberikan dampak pada peningkatan kesejahteraan dosen dan karyawan, saling memiliki dan rasa kekeluargaan yang baik. Hasil perhitungan melalui koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan IBM SPSS bahwa gaya kepemimpinan direktur berpengaruh terhadap kinerja dosen dan karyawan ASMTB sebesar 45,3%.

Hal ini menunjukkan bahwa berapapun prosentase gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja. Bila melihat prosentase pengaruh gaya kepemimpinan di atas, sesuai dengan hasil wawancara dengan para dosen dan karyawan untuk jam kerja dosen dan karyawan bekerja sesuai dengan aturan yayasan selama 8 jam sehari atau sama dengan 40 jam per minggu, untuk pertanyaan ini menunjukkan kedisiplinan yang cukup tinggi dengan skor 125, melaksanakan pekerjaan/pelaksanaan tridarma perguruan tinggi sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang telah ditetapkan oleh lembaga dengan skor 125.

Simpulan

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan direktur ASMTB Periode 2015-2016 termasuk ke dalam penilaian dengan kualitas sangat tinggi berdasarkan sangat tingginya respon dari dosen dan karyawan ASMTB. Gaya Kepemimpinan Direktur ASMTB termasuk gaya kepemimpinan motivatif berdasarkan total skor paling tinggi yaitu sebesar 128, yang menunjukkan bahwa direktur melaksanakan kepemimpinannya khususnya dalam proses pengambilan keputusan sering mengikut sertakan para dosen, karyawan dan mahasiswa, untuk diminta masukannya terhadap persoalan-persoalan baik yang menyangkut proses belajar mengajar maupun pelayanan administrasi.
2. Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB Periode 2015-2016 termasuk ke dalam penilaian dengan kualitas Tinggi berdasarkan tingginya respon dari dosen dan karyawan ASMTB.
3. Besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB berdasarkan koefisien determinasi diperoleh sebesar 45,3%; dan sisanya sebesar 54.7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hasil pengujian hipotesis statistik menunjukkan bahwa peningkatan Gaya Kepemimpinan Direktur berpengaruh signifikan terhadap peningkatan Kinerja Dosen dan Karyawan ASMTB.

Rekomendasi

1. Agar gaya kepemimpinan motivatif direktur ASMTB periode 2015/2016 dapat memberikan pengaruh yang positif, disarankan agar para dosen dan karyawan menggunakan peluang ini untuk mencari, dan menemukan strategi yang tepat dalam bekerja, strategi pembelajaran yang sesuai dengan kondisi dan latar belakang mahasiswa sehingga dapat meningkatkan pelayanan dan meningkatkan kompetensi mahasiswa.
2. Untuk mengoptimalkan jam kerja selama berada di kantor/kampus, alangkah baiknya dosen memiliki komitmen yang tinggi untuk selalu melaksanakan penelitian minimal satu tahun satu penelitian sehingga jenjang kepangkatannya meningkat yang akan berpengaruh terhadap kesejahteraan.
3. Untuk meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dosen dan karyawan, disarankan bagi direktur ASMTB ke depan mengaplikasikan gaya kepemimpinan situasional, serta memiliki komitmen dan tanggung jawab yang tinggi, dalam menjalankan tugas kepemimpinannya disesuaikan dengan situasi dosen, karyawan, dengan memperhatikan perubahan internal dan eksternal yang terjadi di masyarakat.

Daftar Pustaka

- Bintoro & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung : Alfabeta.
- Sulistiani, T, A., & Rosidah. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutikno, S. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan* . Lombok: Holistica.
- Suwanto. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tambunan, T. S. (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Ulber Silalahi. (2015) *Asas-asas Manajemen*, Bandung: Repika Aditama.
- Yuki, G. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jakarta: PT Indeks.