

TITA ROSITA

PENGARUH TANGGUNG JAWAB PIMPINAN DAN IKLIM DEMOKRASI TERHADAP PEMBENTUKAN ORGANISASI CERDAS DAN DAMPAKNYA TERHADAP SIKAP PROFESIONAL DOSEN

Abstrak:

Tujuan pokok penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empirik mengenai pembentukan organisasi cerdas pada lembaga pendidikan tinggi. Paradigma baru organisasi adalah keharusan untuk menyesuaikan dengan lingkungan sehingga memerlukan perubahan melalui kepemimpinan dan demokratisasi. Lebih jauh, kita ingin melihat bagaimana pengaruh organisasi cerdas terhadap sikap profesional dosen.

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode survei penjelasan pada Perguruan Tinggi Swasta di DKI Jakarta. Data yang dikumpulkan terdiri dari data sekunder yaitu melalui penyebaran kuesioner. Teknik Analisis data menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan pendekatan Path Analysis (Analisis Jalur).

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian ini, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: (1) Tanggung jawab pimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap organisasi cerdas, (2) Iklim demokrasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organisasi cerdas, (3) Tanggung jawab pimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Iklim demokrasi, dan (4) Organisasi cerdas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap profesional.

Kata Kunci: *Tanggung jawab, iklim demokrasi, organisasi cerdas, sikap profesional*

A. PENDAHULUAN

Pembangunan suatu bangsa perlu didukung oleh keberadaan perguruan tinggi sebagai lembaga yang turut mendukung kemampuan bangsa untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tantangan yang dihadapi di masa datang adalah pengetahuan berbasis ekonomi (*economy-based knowledge*) untuk menciptakan pengetahuan dengan profesionalisme yang tinggi. Hal tersebut antara lain diterjemahkan dalam visi perguruan tinggi 2010: (1) Kualitas, kontribusi terhadap daya saing, pengembangan pengetahuan, pembentukan masyarakat madani; (2) aspek dan pemerataan, mencakup pendidikan berkesinambungan, inspiratif dan

pemberdayaan dan; (3) otonomi, yang mencakup kewenangan istitusi, akuntabilitas dan pencapaian keunggulan¹.

Implikasi kondisi tersebut adalah organisasi harus melakukan pendekatan yang proaktif untuk mengelola perubahan, sehingga setiap individu menjadi bagian dari organisasi yang efektif dan efisien. Secara tegas dikemukakan bahwa strategi untuk mencapai organisasi yang sehat dapat dilakukan melalui pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pengelolaan sumber daya, dan pengelolaan penjaminan mutu.² Lebih jauh dijelaskan pula bahwa *a healthy organization provides its member with the tools they need to adapt to complex and difficult situation. It gives them enough leeway and autonomy*³. Dengan demikian organisasi perguruan tinggi di Indonesia dewasa ini diharapkan mampu beradaptasi dengan perubahan dan memberikan otonomi yang cukup kepada anggotanya sehingga mereka mampu berkreasi dan melakukan inovasi.

Merujuk pada gambaran kondisi di atas, organisasi PT memerlukan suatu tahapan perkembangan yang mengarah pada organisasi cerdas, yaitu organisasi yang mempunyai ciri sebagai berikut:

*An intelligent organization which means being capable of continuous renewal, of anticipating changes and of learning fast. A truly intelligent organization will be adaptive to the ferocious pace of change*⁴.

Organisasi cerdas menekankan pada kemampuan individu dalam organisasi untuk mampu membawa perubahan yang terjadi menjadi bermakna bagi perbaikan dan daya tahan organisasi. Dengan kata lain sumber daya manusia merupakan kunci penting dalam tumbuhnya fenomena organisasi cerdas. Salah satu kelompok sumber daya manusia di lingkungan perguruan tinggi adalah dosen yang berperan sebagai manajer belajar dalam *core activity* dari suatu perguruan tinggi, yaitu aktivitas belajar mengajar. Sikap profesional dosen merupakan aspek yang sangat penting dalam membangun kinerja organisasi perguruan tinggi dan kepercayaan di kalangan *stakeholder*.

B. PERUMUSAN MASALAH

Upaya untuk mengetahui tanggung jawab pimpinan dan iklim demokratisasi organisasi yang relevan untuk mendukung terciptanya organisasi cerdas dan sikap profesional dosen, dapat dirumuskan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung tanggung jawab pimpinan terhadap organisasi cerdas pada PTS di DKI Jakarta.
2. Apakah terdapat pengaruh langsung iklim demokrasi terhadap organisasi cerdas pada PTS di DKI Jakarta .
3. Apakah terdapat pengaruh langsung tanggung jawab pimpinan terhadap iklim demokrasi pada PTS di DKI Jakarta.
4. Apakah terdapat pengaruh langsung organisasi cerdas terhadap sikap professional dosen di DKI Jakarta.
5. Apakah terdapat pengaruh langsung tanggung jawab pimpinan terhadap sikap profesional dosen di DKI Jakarta.
6. Apakah terdapat pengaruh langsung iklim demokrasi terhadap sikap profesional dosen PTS di DKI Jakarta.
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung tanggung jawab pimpinan melalui organisasi cerdas terhadap sikap profesional dosen PTS di DKI Jakarta
8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung iklim demokrasi melalui organisasi cerdas terhadap sikap professional dosen PTS di DKI Jakarta.

C. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

1. Profesional

Seorang profesional adalah seseorang yang menawarkan jasa atau layanan sesuai dengan protokol dan peraturan dalam bidang yang dijalannya dan menerima gaji sebagai upah atas jasanya. Orang tersebut juga merupakan anggota suatu entitas atau organisasi yang didirikan sesuai dengan hukum di sebuah negara atau wilayah. Meskipun begitu, seringkali seseorang yang merupakan ahli dalam suatu bidang juga disebut profesional dalam bidangnya meskipun bukan merupakan anggota sebuah entitas yang didirikan dengan sah.

2. Pengaruh Tanggung Jawab Pimpinan dan Kebebasan Memilih terhadap Organisasi Cerdas

Cattel⁵ mengemukakan bahwa pemimpin adalah orang yang menciptakan perubahan yang paling efektif dalam kinerja kelompoknya. Lebih jauh dikemukakan pula oleh Schuller⁶ bahwa kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan atau kegiatan menuju sukses. Dengan demikian bahwa inti kepemimpinan adalah perenan kunci, dominasi serta pengaruh. Untuk itu tampak dengan jelas bahwa dalam pendekatan ini pembahasannya masih terpusat pada pemimpin. Para pengikut hanya merupakan sekedar latar belakang yang kurang berarti, sehingga membuat para pemimpin tampak menonjol secara mencolok. Situasi atau konteks yang melatari peran yang dijalankan oleh para pemimpin diabaikan.

Untuk menjadi sebuah organisasi cerdas sebuah organisasi perlu memiliki karakteristik kebebasan untuk memilih dan tanggung jawab secara keseluruhan yang mencerminkan iklim demokratisasi dalam organisasi.

3. Pengaruh Organisasi Cerdas terhadap Sikap Profesional Dosen

Struktur organisasi cerdas mendukung terhadap terjadinya proses perbaikan. Organisasi cerdas merupakan proses organisasi yang sifatnya modern dan maya dimana organisasi memiliki visi terbaru dan objektif sementara setiap hal terus berubah secara berkesinambungan. Jenis organisasi ini memiliki karakteristik:

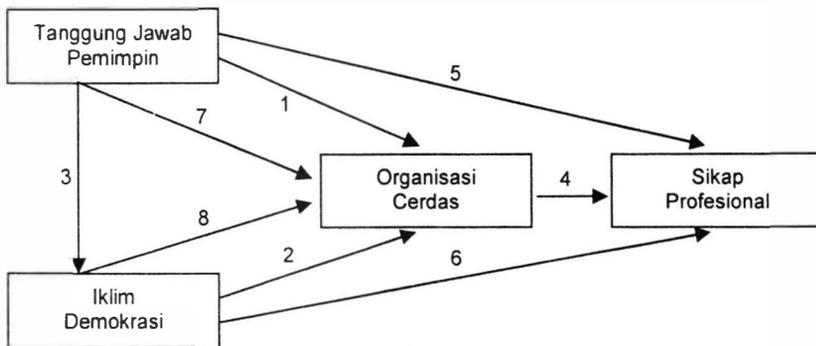
This kind of organization consists of competence centres supplying a product or service to those who need it. Core competencies are kept inside the organization but elsewhere the boundaries are difficult to define. the structure of an intelligent organization of the future where all units work in teams in different kinds of competence centers inside the organization (square) or outside it.

Lebih jauh dikemukakan pula oleh Pinchot dan Gifford⁸ bahwa: *Intelligence organization, in fact operates as systems in which every employee sees his or her role in the context of a system of roles and defines outcomes that comprise in total the nature of their association mission and purpose. Seeing their product, projects and contribution in the context of an organization wide system allow all employees to channel their collective energies in the same direction*

Dengan demikian organisasi cerdas pada kenyataannya berperan sebagai suatu sistem dimana setiap pegawai melihat bahwa perannya dalam konteks sistem tersebut turut menentukan hasil yang dicapai oleh organisasi. Untuk itu peran serta dan kontribusi mereka akan sangat diperlukan.

Dalam kondisi seperti di atas pengembangan sikap professional berpotensi untuk dapat dikembangkan jika mereka berada di dalam organisasi cerdas, yaitu dalam organisasi yang terus mengarah pada perbaikan secara berkesinambungan. Perbaikan tersebut diduga termasuk pada perbaikan sikap dari orang-orang yang tergabung dalam organisasi.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir penelitian di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung tanggung jawab pimpinan terhadap organisasi cerdas pada PTS di DKI Jakarta .
2. Terdapat pengaruh langsung iklim demokrasi memilih terhadap organisasi cerdas pada PTS di DKI Jakarta.
3. Terdapat pengaruh langsung tanggung jawab pimpinan terhadap iklim demokrasi pada PTS di DKI Jakarta.
4. Terdapat pengaruh langsung implementasi organisasi cerdas terhadap sikap profesional dosen di DKI Jakarta.
5. Terdapat pengaruh langsung tanggung jawab pimpinan terhadap sikap professional dosen di DKI Jakarta.
6. Terdapat pengaruh langsung iklim demokrasi terhadap sikap professional dosen di DKI Jakarta.
7. Terdapat pengaruh tidak langsung tanggung jawab pimpinan dan organisasi cerdas terhadap sikap professional dosen pada PTS di DKI Jakarta
8. Terdapat pengaruh tidak langsung iklim demokrasi dan organisasi cerdas terhadap sikap professional dosen di KopertisWilayah IV.

D. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan Metode Survei Penjelasan (*Explanatory Survey Method*). Sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dalam penelitian digunakan telaah statistika yang cocok untuk sebab akibat, yaitu dengan menggunakan model struktural.

Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah Kuesioner (*Questionnaire*),

pengumpulan data melalui daftar pernyataan/pertanyaan tertulis yang disusun untuk mendapatkan informasi atau keterangan dari beberapa orang yaitu Kerlinger, 1995; Hague, 1995; Suharsimi, 1996⁹. Jenis kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, seperangkat daftar pernyataan/pertanyaan dengan kemungkinan jawaban yang telah disediakan, responden hanya memilih salah satu dari lima alternatif jawaban.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder, sebagaimana telah dioperasionalkan, data yang diperlukan untuk menguji hipotesis yang diajukan seluruhnya berupa data primer yang diperoleh dari responden (Ketua Jurusan/Program Studi) PTS di DKI Jakarta yang keseluruhannya berjumlah 59 program studi. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan teknik komunikasi tidak langsung, dengan instrumen penelitian berupa kuesioner dan studi dokumentasi. Untuk memenuhi maksud studi dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, makalah, dokumen-dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya¹⁰.

Teknik Analisis Data

Untuk memperoleh gambaran masing-masing kondisi variabel dilakukan analisis median dan pembagian kuartil dengan metode *Weighted Mean Score* yang ditetapkan sebagai berikut:

Minimum	Kuartil 1	Median	Kuartil 3	<i>Maksimum</i>
Sangat Rendah	Rendah	Cukup Tinggi	Sangat Tinggi	
20%	40%	60%	80%	100%

Skor maksimum tiap item kuesioner adalah 5, skor minimum adalah 1 atau 20% dari skor maksimum. Jarak antara kuartil yang berdekatan adalah seperempat dari selisih nilai maksimum dengan nilai minimum atau sama dengan 20% dari nilai maksimum. Dengan demikian maka nilai minimum adalah 20% dari maksimum, kuartil 1 adalah 40 dari maksimum, kuartil 2 (median) adalah 60% dari maksimum dan kuartil 3 adalah 80% dari maksimum 100%.

Analisis dengan menggunakan metode *Weighted Mean Score*

(WMS), dengan rumus sebagai berikut:

$$WMS = \frac{SA}{SI} \times 100\%$$

Dimana,

WMS	= <i>Weighted Mean Score</i> , yaitu nilai rata-rata hasil pembobotan, yang diperoleh dari perbandingan antara <i>score actual</i> dengan <i>score ideal</i> ;
SA	= <i>Score Actual</i> , yaitu nilai yang diperoleh dari perkalian jumlah responden, jumlah pertanyaan, dan nilai yang dicapai oleh responden
SI	= <i>Score Ideal</i> , yaitu nilai yang diperoleh dari perkalian jumlah responden, jumlah pertanyaan, dan nilai maksimum setiap pertanyaan

Hasil *Weighted Mean Score*, lalu diinterpretasikan dengan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu:

Tabel 3.3
Interpretasi Nilai WMS

Nilai WMS (%)	Interpretasi Nilai WMS
80,99 – 100,00	Sangat Baik
60,99 – 80,00	Baik
40,99 - 60,00	Cukup Baik
20,99 - 40,00	Kurang Baik
0,00 - 20,00	Kurang Baik Sekali (Buruk)

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, penelitian ini menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan tujuan menerangkan akibat langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel akibat. Dengan Analisis Jalur dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel baik secara langsung maupun tidak langsung, dan dapat digambarkan diagramatik struktur variabel-variabel penyebab terhadap variabel akibat, yang disebut Diagram Jalur (*Path Diagram*). Besarnya pengaruh (relatif) dari variabel bebas ke variabel akibat dinyatakan oleh besarnya bilangan koefisien jalur (*path coefficient*), sedangkan besarnya pengaruh nyata dinyatakan oleh besarnya bilangan koefisien determinasi (*Determinant Coefficient*). Pengolahan data digunakan jasa komputer program *Lotus 1-2-3 Release '97* for Windows '95/'97/'98 dan program *Excel Release 97* for

Hipotesis Statistik

Hipotesis statistik untuk penelitian ini terdiri dari:

1. Untuk menguji jalur dari X_1 terhadap X_2

$$H_0 : t_{hitung} \leq t_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = k : n - k - 1)$$

$$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = k : n - k - 1)$$

2. Untuk menguji jalur dari X_1 dan X_2 terhadap Y

$$H_0 : F_{hitung} \leq F_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = k : n - k - 1)$$

$$H_1 : F_{hitung} > F_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = k : n - k - 1)$$

3. Untuk menguji jalur dari X_1 , X_2 , dan X_3 secara simultan terhadap Y

$$H_0 : F_{hitung} \leq F_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = k : n - k - 1)$$

$$H_1 : F_{hitung} > F_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = k : n - k - 1)$$

4. Untuk menguji jalur dari X_1 , X_2 , dan Y secara tidak langsung terhadap Z :

$$H_0 : t_{hitung} \leq t_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = n - k - 1)$$

$$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel} (\alpha = 0,05) (df = n - k - 1)$$

E. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

- (1) *Hipotesis 1* yang menyatakan bahwa tanggung jawab pimpinan (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organisasi cerdas (Y) dapat diterima, dengan indikasi pengaruh sebesar 5,29%;
- (2) *Hipotesis 2* yang menyatakan bahwa iklim demokrasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organisasi cerdas (Y) dapat diterima, dengan indikasi pengaruh sebesar 67,34%;
- (3) *Hipotesis 3* yang menyatakan bahwa tanggung jawab pimpinan (X_1) memiliki pengaruh terhadap iklim demokrasi (X_2) sebesar pengaruh sebesar 13,27%, dimana pengaruh tersebut termasuk kategori tidak signifikan.
- (4) *Hipotesis 4* yang menyatakan bahwa organisasi cerdas (Y) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap profesional (Z) dapat diterima, dengan indikasi pengaruh sebesar 61,65%;
- (5) *Hipotesis 5* yang menyatakan bahwa tanggung jawab pimpinan (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap profesional

dosen (Z) dapat diterima, dengan indikasi pengaruh sebesar 13,60%;

- (6) *Hipotesis 6* yang menyatakan bahwa iklim demokrasi (X_2) memiliki pengaruh terhadap sikap profesional dosen (Z) yaitu sebesar 9,5 %, dimana tingkat pengaruh tersebut termasuk kategori signifikan.
- (7) *Hipotesis 7* yang menyatakan bahwa tanggung jawab pimpinan (X_1) melalui organisasi cerdas (Y) berpengaruh terhadap sikap profesional dosen yaitu sebesar 8,75 %, dimana tingkat pengaruh tersebut termasuk kategori signifikan.
- (8) *Hipotesis 8* yang menyatakan Iklim demokratis (X_2) melalui organisasi cerdas (Y) berpengaruh terhadap sikap profesional dosen yaitu sebesar 18,72 %, dimana tingkat pengaruh tersebut termasuk kategori signifikan.

Sejalan dengan hasil penelitian di atas yang menunjukkan adanya kontribusi tanggung jawab pimpinan dan iklim demokrasi dalam membentuk organisasi cerdas, Pinchot dan Gifford¹¹ mengemukakan bahwa dalam menjalankan tugas kepemimpinannya seorang pemimpin senantiasa dituntut untuk mewujudkan tanggung jawabnya, baik kepada anggotanya maupun kepada organisasinya. Dengan kata lain ia bertanggung jawab atas seluruh elemen organisasi (*responsibility for the whole*). mengemukakan kondisi yang menjadi karakteristik dari adanya tanggung jawab pimpinan atas keseluruhan yaitu: (a) *Equality, diversity and community*, (b) *Voluntary learning networks* dan (c) *democratic self management*. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan harus dapat menciptakan iklim keadilan, kesukarelaan dan manajemen demokratis.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan konsep Robbin¹² yang mengemukakan ciri organisasi sebagai suatu sistem terbuka, yaitu: bahwa organisasi sebagai sebuah sistem terbuka adalah memiliki ketergantungan di antara sistem dan lingkungannya. Walaupun terdapat batas yang memisahkan sistem itu dari lingkungannya. Perubahan yang terjadi di dalam lingkungan mempengaruhi satu ciri atau lebih dari sistem itu, dan sebaliknya perubahan di dalam sistem akan mempengaruhi lingkungannya.

Di samping itu melalui penelitian ini juga ditunjukkan adanya fenomena *Negative Entropy*. Istilah *entropy* merujuk kepada kemungkinan dari sebuah sistem untuk menjadi hancur atau menghilang. Sistem terbuka bercirikan *negative entropy* dapat memperbaiki diri sendiri, mempertahankan struktur, menghindari kematian dan bahkan dapat

tumbuh karena mempunyai kemampuan untuk memasukkan lebih banyak energi dari yang telah dikeluarkan.

Dalam kaitannya dengan iklim demokrasi pada organisasi pendidikan, maka komitmen dan tanggung jawab pemimpin pada dasarnya merupakan adalah kualitas pribadi yang tampak dalam keterikatannya secara tulus terhadap sesuatu dan kesediaannya untuk memikul beban atau resiko guna mendapatkan suatu hasil atau keadaan yang lebih baik¹³. Untuk dapat menumbuhkan kualitas pribadi tersebut seseorang perlu menguasai persoalan (*well-informed*). Yang perlu disadari adalah bahwa dalam dunia pendidikan, seperti juga dalam kehidupan sosial-kultural berlaku prinsip "*there is no panacea in education*". Artinya tidaklah mungkin kita memecahkan persoalan pendidikan hanya dengan menggunakan satu pendekatan atau formula. Pendidikan merupakan suatu bidang kajian dan *human endeavor* yang bersifat multidimensional. Oleh karena itu pendekatan pemecahan masalah pendidikan menuntut wawasan yang bersifat lintas bidang keilmuan *cross disciplinaire*. Sejalan dengan hal tersebut maka pemimpin perlu bekerjasama secara sinergis dan tanpa saling curiga untuk mengkaji dan memecahkan persoalan pendidikan termasuk pemimpin yang bergerak dalam organisasi pendidikan.

Hasil penelitian ini lebih jauh juga menunjukkan bahwa tanggung jawab pimpinan dan iklim demokrasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terbentuknya organisasi cerdas. Hal tersebut memperkuat hasil penelitian sebelumnya dan bahasan yang telah diuraikan di atas. Organisasi cerdas merupakan proses organisasi yang sifatnya modern dan maya dimana organisasi memiliki visi terbaru dan objektif sementara setiap hal terus berubah secara berkesinambungan.

Merujuk pada konsep di atas maka dalam menciptakan organisasi cerdas perlu dikembangkan iklim inovatif, karena inovasi diyakini sebagai kunci dari penciptaan *knowledge* yang selanjutnya akan mengembangkan pengetahuan itu sendiri dalam organisasi.

Kondisi kecerdasan organisasi pada gilirannya akan menciptakan iklim atau wadah yang kondusif bagi anggota organisasi untuk berubah dan meningkatkan diri. Pemahaman di kalangan pada dosen bahwa untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang profesional diperlukan pengenalan terhadap profesinya. Pengajar juga sebaiknya mengetahui bagaimana mengajar yang seharusnya. Sebagai implikasinya terhadap pendidikan dosen/pengajar dan pengajaran di perguruan tinggi perlu dipikirkan lebih jauh karena memerlukan pendidikan yang lebih terarah tentang pendidikan tinggi untuk merumuskan ilmu dasar yang dipakai.

Sikap profesional mencakup cara pandanganya dalam melihat profesinya selaku tenaga kependidikan, dalam kaitan ini adalah proses kognisi atau pemahaman tentang peran dan tanggung jawabnya sebagai dosen, pada tahap selanjutnya adalah komitmen dalam menjalankan tugas yang mencerminkan sikap dan internalisasi diri selaku dosen. Dua hal terdahulu selanjutnya diwujudkan dalam keterampilan (*skill*) nyata yang menunjukkan aspek konasi dari profesi selaku dosen. Dalam kaitan ini peran dosen sebagai manajer belajar dan tenaga profesional dinilai harus mampu menjalankan fungsi-fungsi manajerial, mulai dari merencanakan, mengkoordinasikan hingga mengevaluasi berbagai kegiatan yang dilaksanakannya selaku dosen.

Dengan demikian, melalui wadah organisasi cerdas, dosen dapat dipadankan pada lingkungan yang kondusif untuk pengembangan ilmu dan mengembangkan sikap positif terhadap profesinya. Hal tersebut pada dasarnya diawali oleh implementasi tanggung jawab pimpinan dan iklim demokrasi pada organisasi yang memberi kesempatan untuk memilih dan beraktivitas dalam organisasi dan pengembangan dirinya.

Dalam penelitian ini juga terdapat hasil yang menyatakan bahwa hipotesis tanggung jawab pimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap iklim demokrasi dapat diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa sejauh ini pelaksanaan tanggung jawab pimpinan pada dasarnya telah diarahkan pada pembentukan iklim demokratis di lingkungan organisasi. Kondisi ini dapat dijelaskan antara lain oleh lamanya waktu menjabat para responden sebagai Ketua Program/Ketua Jurusan. Sebagian besar mereka menjabat antara 1-5 tahun sehingga pola iklim demokrasi yang terjadi belum dapat dijelaskan sebagai akibat dari implementasi tanggung jawab pimpinan.

Catatan Akhir:

¹ Satryo Sumantri Brojonegoro. Basic Framework for Higher Education Development KPPTJP IV (2003-2010). *Foreword*. Dirjen Dikti. www.dikti.org

² Satryo Sumantri Brojonegoro, Rakernas Universitas Terbuka 2006

³ *Ibid*

⁴ Pentti Sydanmaanlakka. 2002. *An Intelligent Organization; Integrating Performance, Competence and Knowledge Management*. United Kingdom: Capstone Publishing Limited. h.166

⁵ *ibid.* hal 191

⁶ *ibid.* hal 192

⁷ *loc.cit.* Sydanmaanlakka. Hal 92

- ⁸ Gifford Pinchot. 1994. *The Rise of the Intelligent Organization*. Industry Week. XanEdu Research Engine.
- ⁹ Sanafiah Faisal. 1981. *Metode Penyusunan Kuesioner*.
- ¹⁰ Suharsimi Arikunto. 2001. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara
- ¹¹ *ibid.* Pinchot, Gifford.
- ¹² Stephen P. Robins. 2000. *Organizational Theory*. Prentice Hall. h. 32
- ¹³ Udin S. Winataputra. 2003. "Pemberdayaan Warganegara Dalam Konteks Otonomi Daerah Dan Peranan Universitas Terbuka Dalam Membangun Kultur Yang Demokratis." *Jurnal Pendidikan*. Universitas Terbuka, hal. ?

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Akreditasi Nasional., www.dikti.org .2005
- Kerlinger, Fred N., *Asas-asas Penelitian Behavioral*, (Alih Bahasa: Landung R Situmorang dan H.J. Koesoemanto), Yogyakarta: Gadjah Mada University Press., 1995.
- Kerlinger, Fred N., *Foundation of Behavioral Research*, Third Edition, Holt, Rinehart and Winston Inc., 1986, diterjemahkan oleh Simatupang, Landung. R., diedit oleh Koesoemanto, H. J., Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 1990.
- Pinchot, Gifford., *The Rise of the Intelligent Organization*. *Industry Week*, XanEdu Research Engine, 1994.
- Robbins, Stephen P., *Organizational Theory*, New Jersey: Prentice-Hall International Inc., 2000.
- Singarimbun, Masri., *Penelitian Survey*, Jakarta: LP3S, 1999.
- Suharsimi Arikunto. 2001. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara
- Sumantri, Satryo, Brojonegoro., *Basic Framework for Higher Education Development*, KPPTJP IV (2003-2010), *Foreword*, Dirjen Dikti, www.dikti.org
- Sumantri , Satrio, Brojonegoro, Dr., *Lokakarya Kesehatan Organisasi dan Manajemen Internal*, Direktur Jenderal (Dirjen) Pendidikan Tinggi (Dikti) Departemen, Universitas Jenderal Soedirman (Unsoed), Purwokerto. Pikiran Rakyat, Kamis 22 Juli 2004.
- Sumantri, Satryo, Brojonegoro., *Rakernas Universitas Terbuka 2006*
- Surat Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Badan Kepegawaian Negara., tentang petunjuk

pelaksanaan Jabatan fungsional Dosen, Dikatakan pada Bab I pasal 1.

Surat Keputusan bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Badan Kepegawaian Negara., pasal 3, nomor: 61409/MPK/KP/99, Nomor 181 Tahun 1999, tanggal 13 Oktober 1999.

Sydanmaanlakka, Pentti., *An Intelligent Organization; Integrating Performance, Competence and Knowledge Management*, United Kingdom: Capstone Publishing Limited. h.166, 2002.

Winataputra, Udin S., "Pemberdayaan Warganegara Dalam Konteks Otonomi Daerah Dan Peranan Universitas Terbuka Dalam Membangun Kultur Yang Demokratis," *Jurnal Pendidikan*. Universitas Terbuka, 2003.

Tita Rosita adalah Dosen Pascasarjana FKIP Universitas Terbuka.