

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA DOSEN SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN

Pelapina Heriana, Wahyudi, H. M. Chiar

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak

Email: heriana.sebude@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja dosen di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Pontianak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bentuk penelitian kolasional yang menerangkan hubungan setiap variabel bebas dengan variabel terikat, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama, serta membuat prediksi variabel terikat atas setiap variabel bebas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) tidak memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja dosen (Y) dengan nilai koefisien $-0,174$. Variabel iklim kerja (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja dosen (Y) dengan nilai koefisien $1,002$, yang artinya jika institusi mempunyai iklim kerja yang baik, maka kinerja dosen akan meningkat. Gaya kepemimpinan dan iklim kerja dengan kinerja dosen adalah tingkat sedang ($r = 0,773$) dan berpola positif yang artinya semakin bertambah baik gaya kepemimpinan dan iklim kerja maka semakin baik pula kinerja dosenya.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Iklim Kerja, Kinerja dosen.

Abstract: This study aims to determine The influence of leadership style and organizational climate on the performance of lecturers in the high school health Pontianak. This study uses a quantitative approach with a form of correlational research the explains the relationship of each independent variable and with a bound, either alone or together as well as make predictions of the dependent variable over the independent variable. Leadership style variable (X_1) does not have a positive effect on the variable performance of lecturer (Y) with the coefficient of -0.174 . Working climate variables (X_2) has a positive effect on the variable performance of lecturer (Y) with the coefficient of 1.002 , that means if an institution has a good working climate, then the lecturer's performance will increase. Leadership style and working climate with performance of th lecturer is is medium level ($r = 0.773$) and positive pattern, that increasing better leadership style and work climate the better the performance of the lucturers.

Key Words: Leadership Style, Work Climate, Lecturer Performance.

Perguruan tinggi merupakan lembaga ilmiah, lembaga pendidikan tinggi, dan komunitas ilmiah sebagai *“agent of change”* yang mengembangkan misi sosial budaya, dan misi nasional. STIKES di Pontianak sebagai suatu lembaga atau organisasi ingin sumber daya manusianya memiliki kemampuan menghasilkan suatu kinerja yang tinggi. Masalah kinerja akademik pada STIKES di Pontianak pada dasarnya menghadapi persoalan yang hampir sama dengan perguruan tinggi lainnya, yaitu bagaimana cara civitas akademik terutama dosen dalam melaksanakan tugas sehari-hari serta mengimplementasikan pengalaman dan pendidikan yang mereka dapat dari berbagai pelatihan dan pendidikan yang diikuti. Persoalan kualitas, kemandirian, dan kinerja perguruan tinggi akan banyak ditentukan antara lain oleh kualitas pimpinan dan kinerja civitas akademik pada perguruan tinggi itu sendiri. Keberhasilan peguruan tinggi dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh bagaimana kinerja individu dosen dan kreatifitas pimpinan serta faktor lingkungan (iklim) kerja organisasinya.

Sebagai suatu institusi atau organisasi, STIKES di Pontianak mempunyai tujuan, yaitu mampu menghasilkan tenaga kesehatan yang profesional di bidangnya. Tujuan tersebut akan dapat dicapai secara efektif dan efisien jika dilakukan secara bersama-sama dari seluruh civitas akademik. Hal ini berarti bahwa organisasi merupakan alat yang sangat diperlukan dalam mencapai tujuan bersama. Organisasi yang baik dalam hal memberikan pelayanan pendidikan dan kesehatan misalnya, memberi keuntungan tidak hanya dirasakan oleh anggotanya tetapi juga dirasakan oleh masyarakat dimana organisasi tersebut berada.

Kepemimpinan pimpinan perguruan tinggi yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja dosen melalui program pembinaan kemampuan Tenaga pendidik. Pimpinan perguruan tinggi harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Peran sebagai seorang pemimpin, pimpinan perguruan tinggi harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja dosen selalu terjaga. Kepemimpinan pimpinan perguruan tinggi sangat mempengaruhi kinerja dosen dan kinerja dosen juga dipengaruhi oleh iklim perguruan tinggi.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di Perguruan Tinggi Kesehatan di Pontianak, proses pembelajaran sudah berjalan dengan baik dan ini dapat terlihat pada kelas yang selalu ada proses pembelajaran. Tetapi memang tidak dapat dipungkiri bahwa masih ada dosen yang mengajar tidak menyiapkan kelengkapan administrasi pembelajaran seperti pembuatan Satuan Acara Perkuliahan (SAP), kriteria ketuntasan minimal (KKM) dan silabus secara benar, dosen datang ke kelas untuk mengajar dan langsung keluar kelas dengan tidak mengisi daftar hadir dosen dan lembar isian materi pada saat mengajar serta dapat terlihat pada laporan pembelajaran yang dikumpulkan yaitu tidak semua dosen membuat laporan pembelajaran setelah selesai perkuliahan pada akhir semester tersebut dan dosen hanya mengumpulkan DPNA saja pada bagian akademik. Di tambah lagi jika institusi tersebut ingin melakukan akreditasi, maka dosen terlihat sibuk untuk melengkapi administrasi pembelajaran karena pada saat akreditasi tim asesor meminta bukti fisik dari proses pembelajaran.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, maka perlu dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklm Organisasi Terhadap

Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Pontianak” menjadi sangat urgent untuk dilaksanakan.

Menurut Mangkunegara (2014:9) “kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas-tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Mangkunegara (2014 : 14) mengemukakan secara umum pencapaian kinerja individu dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Kinerja individu dipengaruhi pula oleh faktor lingkungan fisik dan non-fisik. Aspek-aspek kinerja dosen yang dibahas pada penelitian ini antara lain kualitas kerja, kecepatan/ketepatan, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja dan komunikasi. Selanjutnya menurut Wibowo (2013:7), “Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”.

Aspek-aspek kinerja dosen yang dibahas pada penelitian ini yaitu kualitas kerja, kecepatan/ketepatan, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi. Menurut Sedarmayanti, 2011 : 258 “kualitas kerja adalah kerja yang memenuhi / melebihi harapan pelanggan. Kualitas sebagai kemampuan produk / jasa memenuhi kebutuhan pelanggan.” Kualitas kerja, indikatornya : merencanakan program pembelajaran dengan tepat, menguasai bahan, mengelola proses belajar mengajar, menerapkan hasil penelitian dalam pembelajaran. Menurut Wirawan, 2012 “ Kecepatan/ketepatan adalah criteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu.” Kecepatan/ketepatan , indikatornya : menerapkan hal hal yang baru dalam pembelajaran, menyelesaikan program pengajaransesuai kalender akademik. Menurut Sedarmayanti, 2011 : 368 “Inisiatif dalam kerja adalah kemampuan membuat gagasan / ide baru di luar rutinitas / keberanian mengambil tindakan pada situasi kurang menguntungkan.” Inisiatif dalam kerja, indikatornya : menggunakan media/ sumber belajar, mengelola interaksi belajar, melakukan penilaian, menyelenggarakan administrasi kampus. “Kemampuan (*ability*) merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Kemampuan yaitu berhubungan dengan pengetahuan dan skill (keterampilan) yang dimiliki individu. Kemampuan seseorang dapat dilihat dari skill yang diwujudkan melalui tindakannya” (Depdiknas, 2008:36). Kemampuan kerja, indikatornya : menggunakan berbagai metode dalam pengajaran, memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan, mampu memimpin kelas, menguasai landasan pendidikan. Menurut Sedarmayanti, 2011 : 368 “Komunikasi adalah kemampuan mengkomunikasikan dan menyampaikan gagasan tertulis / lisan dengan bahasa baik.” Komunikasi, indikatornya : memahami dan menyelenggarakan administrasi kampus, memahami hasil penelitian, mengkomunikasikan hal hal baru, menggunakan berbagai teknik dalam pembelajaran, terbuka menerima masukan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dan bagaimana caranya seseorang memimpin hingga dapat membawa kelompok kerja kearah keberhasilan yang maksimal. Menurut Siagian (2010 : 137) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain

(para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya”.

Mangkuprawira (2003 : 94) menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah Suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan. Macam-macam gaya kepemimpinan yang dibahas dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan instruktif, gaya kepemimpinan konsultatif, gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan delegatif.

Macam-macam gaya kepemimpinan yang dibahas pada penelitian ini beserta aspeknya menurut Hasibuan, 2012 : 172 dan Sutrisno 2009: 222 dan 225 yaitu gaya kepemimpinan instruktif, gaya kepemimpinan konsultatif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif. Menurut Hasibuan, 2012 : 172 “Gaya kepemimpinan instruktif yaitu jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar tetap berada pada pimpinan, ditandai komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan, pimpinan menunjukkan bawahan tentang apa, kapan dan bagaimana tugas dikerjakan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pimpinan, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat.” Gaya kepemimpinan instruktif, indikatornya : komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan, pimpinan menunjukkan bawahan tentang apa, kapan dan bagaimana tugas dikerjakan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pimpinan, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat. Menurut Sutrisno, 2009 : 225 “Gaya kepemimpinan konsultatif yaitu pemimpin mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahan biasanya dalam hal kalau ia membutuhkan informasi, ide, atau pendapat bawahan, dan masih menginginkan melakukan pengendalian atas keputusan-keputusan yang dibuatnya. Pemimpin bergaya konsultatif ini melakukan motivasi dengan penghargaan dan hukuman yang kebetulan, dan juga berkehendak melakukan partisipasi.” Gaya kepemimpinan konsultatif, indikatornya : pimpinan masih memberikan instruksi yang cukup besar, komunikasi dua arah, ada suportif pimpinan, pimpinan mau mendengarkan keluhan, bantuan terhadap bawahan ditingkatkan tetapi pengambilan keputusan tetap pada pimpinan. Menurut Sutrisno, 2009 : 222 “Gaya kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materiil dalam kiprahnya di organisasi.” Menurut Hasibuan, 2012 : 172 “Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.” Gaya kepemimpinan partisipatif, indikatornya : pimpinan dan bawahan bersama terlibat pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, komunikasi dua arah meningkat, pimpinan mendengarkan keluhan bawahan semakin baik. Menurut Sutrisno, 2009 : 232 “Gaya kepemimpinan delegatif yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan pelimpahan tugas dan wewenang kepada bawahannya. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya karena

keterbatasan waktu dan keterbatasan kemampuannya.” Menurut Hasibuan, 2012 : 172 “Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan kepercayaannya.” Gaya kepemimpinan delegatif, indikatornya : pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya pada bawahan, bawahan diberi hak untuk menentukan langkah keputusan dilaksanakan, bawahan diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas sesuai keputusanya.

Wirawan (2012: 122) mengatakan “iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau yang terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi”. Pembahasan dalam penelitian ini akan difokuskan pada dimensi iklim organisasi yang mempunyai tingkat keterbukaan yang tinggi dan dianggap cukup esensial, di antaranya adalah sebagai berikut: *Supportive* (Keterdukungan), *Collegial* (Pertemuan), *Intimate* (Keintiman), *Direcrive* (ketegangan), *Restrictive* (sifat membatasi), dan *Disengaged* (terlepas).

Aspek-aspek iklim organisasi yang dibahas pada penelitian ini antara lain lingkungan fisik, lingkungan sosial, sistem sosial dan budaya. Menurut Rob Altman dalam Wirawan, (2012 : 124), “lingkungan fisik yaitu semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat hidup, yang akan mempengaruhi pada individu tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung.” Lingkungan fisik, indikatornya : lingkungan belajar mahasiswa, keadaan ruang guru, ruang perpustakaan, kebersihan kampus. Menurut Rob Altman dalam Wirawan, (2012 : 124), “lingkungan sosial yaitu lingkungan antar manusia yang meliputi pola-pola hubungan sosial serta kaidah pendukungnya yang berlaku dalam suatu lingkungan spasial (ruang) ; yang ruang lingkupnya ditentukan oleh keberlakuan pola-pola hubungan sosial.” Lingkungan sosial, indikatornya : perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan dalam pekerjaan, perasaan dihargai setelah selesai pekerjaan, perasaan percaya dan saling mendukung antar dosen, bangga terhadap organisasinya, derajat loyalitas pada tujuan kampus. Menurut Rob Altman dalam Wirawan, (2012 : 124), “sistem sosial dapat diartikan sebagai suatu keseluruhan dari unsur-unsur sosial yang berkaitan dan berhubungan satu sama lain dan saling mempengaruhi dalam kesatuan.” Sistem sosial, indikatornya : perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas, perasaan memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan masalah, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan ditanggung bersama. Menurut Rob Altman dalam Wirawan, (2012 : 124), “budaya adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi.” Budaya, indikatornya : nilai tujuan organisasi, nilai keunggulan, nilai kesatuan, keakraban, dan integritas.

Penelitian tentang kepemimpinan telah banyak dilakukan sebelumnya. Nurtjahyo (2000) melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan transformasional. Dalam penelitiannya ditemukan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah mempunyai efek langsung terhadap kinerja guru sebesar 71,02%.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurtjahyo (2000) mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak yang positif dalam mengembangkan kualitas kinerja guru.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bentuk penelitian kolerasional. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui keterkaitan antara setiap variabel bebas dengan variabel terikat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah disesuaikan dengan judul penelitian yang ingin menguji hipotesis yang menerangkan hubungan setiap variabel bebas dengan variabel terikat, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama, serta membuat prediksi variable terikat atas setiap variabel bebas sehingga metode ini mencirikan penelitian survei dengan teknik korelasional.

Penelitian ini dilakukan terhadap dosen pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan di Pontianak yang beralamat di Pontianak. Lokasi pertama beralamat di Pontianak Timur Kota Pontianak, Kalimantan Barat. Lokasi penelitian kedua beralamat di Sui Raya, Kabupaten Kubu Raya, Kalimantan Barat. Subjek penelitian ini ialah seluruh populasi dosen pada dua Sekolah tinggi ilmu kesehatan yang diteliti yang berjumlah 69 orang, data terkumpul 42 orang. Penelitian menggunakan angket (kuisioner) dengan rincian pada variable kinerja dosen berjumlah 35 item pertanyaan, variabel gaya kepemimpinan berjumlah 30 item pertanyaan dan variable iklim organisasi berjumlah 30 item pertanyaan.

Sebelum menyebarluaskan angket terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrument yang dilakukan pada salah satu akademi keperawatan di Pontianak yang memiliki karakteristik yang mirip dengan sekolah tinggi ilmu kesehatan yang diteliti.

Prosedur pengumpulan data yaitu Responden diberikan waktu untuk mengisi kuisioner selama 30 sampai dengan 45 menit dan diperkenankan untuk mengklarifikasi pernyataan yang kurang jelas. Setelah selesai kuisioner dikumpulkan dan peneliti melakukan pengecekan terhadap kelengkapan dan kejelasan isian kuisioner untuk memastikan semua pernyataan telah terisi. Selanjutnya peneliti mengumpulkan kuisioner-kuisioner yang telah di isi responden ke dalam satu berkas. Namun apabila tidak semua responden mengisi pada saat itu juga, dikarenakan aktivitas responden yang tinggi sehingga beberapa kuisioner ada yang dibawa pulang untuk diambil dihari berikutnya.

Tehnik analisis data meliputi pengujian persyaratan analisis dan pengujian hipotesis. Pengujian persyaratan analisis menggunakan teknik korelasi bivariat, sedangkan hubungan dua variabel bebas dengan satu variabel terikat menggunakan teknik analisis korelasi ganda. Untuk dapat menggunakan teknik korelasi tersebut, beberapa persyaratan analisis yang harus dipenuhi adalah: (1) normalitas sebaran data dari masing-masing variabel baik bebas maupun variabel terikat, (2) linieritas hubungan masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat. Sedangkan pengujian hipotesis meliputi analisis regresi linier sederhana, analisis regresi linier ganda, dan analisis determinasi (R^2) yang terdiri dari teknik korelasi parsial dan teknik korelasi ganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan distribusi dimensi gaya kepemimpinan dapat dijelaskan bahwa semua dimensi gaya kepemimpinan mempunyai rentang yaitu gaya kepemimpinan instruktif sebesar 71,4% dalam kategori baik, gaya kepemimpinan konsultatif sebesar 57,1% dalam kategori cukup baik, gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 28,5% dalam kategori tidak baik, dan gaya kepemimpinan delegatif sebesar 59,5% dalam kategori cukup baik.

Berdasarkan distribusi dimensi iklim kerja dapat dijelaskan bahwa semua dimensi iklim kerja mempunyai rentang nilai yaitu lingkungan fisik sebesar 59,5% dalam cukup baik, lingkungan sosial 57,1% dalam kategori cukup baik, sistem sosial 42,8% dalam kategori cukup baik, budaya sebesar 61,9% dalam kategori baik.

Berdasarkan distribusi dimensi kinerja dapat dijelaskan bahwa semua dimensi iklim kerja mempunyai rentang nilai yaitu kualitas kerja sebesar 66,6% dalam baik, kecepatan dan kecepatan kerja 30,9% dalam kategori tidak baik, inisiatif dalam pekerjaan 61,9% dalam kategori baik, kemampuan kerja sebesar 64,2% dalam baik, komunikasi sebesar 52,3% dalam kategori cukup baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) tidak memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja dosen (Y) dengan nilai koefisien -0,174. Variabel iklim kerja (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja dosen (Y) dengan nilai koefisien 1,002, yang artinya jika institusi mempunyai iklim kerja yang baik, maka kinerja dosen akan meningkat. Gaya kepemimpinan dan iklim kerja dengan kinerja dosen adalah tingkat sedang ($r = 0,773$) dan berpola positif yang artinya semakin bertambah baik gaya kepemimpinan dan iklim kerja maka semakin baik pula kinerja dosenya.

Secara parsial kedua variabel bebas berhubungan dengan kinerja dosen. Akan tetapi secara simultan hanya variabel iklim kerja yang mempengaruhi kinerja dosen secara signifikan dengan nilai koefisien dengan determinasi 0,598 artinya, kinerja dosen 59,8% dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan iklim kerja, sedangkan lainnya sebesar 40,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan iklim kerja dengan kinerja dosen ($p= 0,000$).

Pembahasan

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Dosen

Hasil uji menyatakan variabel gaya kepemimpinan (X_1) menunjukkan nilai t hitung = -1,445 lebih kecil dari t tabel = 2,022. Maka dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Persoalan kepemimpinan yang dihadapi dosen perguruan tinggi swasta pada saat ini lebih menerapkan pendekatan perilaku (*behaviour theorism of leadership*) dan belum mengembangkan pola kepemimpinan yang mampu memenuhi harapan para dosen. Oleh karena itu diperlukan adanya perubahan paradigma khususnya perubahan pola kepemimpinan yang akan menjadi kunci sukses suatu organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan. Hal ini terbukti pada jawaban responden item pertanyaan "Pimpinan memberikan perintah tidak secara rinci kepada tiap anggota

organisasi tentang apa, kapan suatu tugas harus dikerjakan" mayoritas menjawab tinggi sebanyak 24 responden (57,1%), item pertanyaan "Pemecahan masalah tidak dilakukan pimpinan" mayoritas menjawab tinggi sebanyak 26 responden (61,9%), item pertanyaan "Bawahan tidak diberi kesempatan oleh pimpinan untuk bertanya ketika pimpinan memberi perintahnya" mayoritas menjawab tinggi sebanyak 19 responden (45,2%) Artinya pimpinan belum maksimal dalam menjalankan fungsinya dengan baik. Hasil temuan ini tidak sependapat dengan teori Bass (1985), dan hasil penelitian Bass, Avolio, Jung, dan Benson (2003); Jung dan Avolio (1999; 2000) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Namun sebaliknya hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Gani (2006) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan ini juga didukung pendapat Yammarino dan Bass (1990) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional bersama-sama berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dalam hal ini gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen. Apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan para pemimpin belum efektif, dan belum mampu meningkatkan rendahnya kinerja dosen? Untuk itu diperlukan kepemimpinan yang lebih kreatif dan inisiatif, membantu dalam pemecahan masalah, mendorong dan menyemangati para dosen, dan mengikuti perubahan-perubahan di lingkungannya. Di samping itu diperlukan pemimpin yang inspiratif, percaya diri, visioner, punya idelialisme yang tinggi, dan mampu berkomunikasi dengan baik guna memperbaiki dan menghasilkan kinerja dosen yang lebih baik.

Indikator yang paling kuat sebagai pengukur gaya kepemimpinan adalah rangsangan intelektual. Dalam hal ini pemimpin dalam memimpin yang paling berperan adalah rangsangan intelektual yang tinggi. Temuan ini memberikan makna bahwa pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan cenderung bersahabat, informal, dekat dan memperhatikan bawahan sama dengan mereka serta memberikan nasihat, membantu dan mendukung serta mendorong self development followers serta pemimpin dengan rangsangan intelektual ini merupakan pemimpin yang menggunakan *intellectualstimulation* untuk menstimulasi *extraeffort* antar bawahan dan membangkitkan *heightened efforts* para bawahan.

Hubungan Iklim Kerja dengan Kinerja Dosen

Hasil uji menyatakan variabel iklim kerja (X_2) menunjukkan nilai t hitung = 5,222 lebih besar dari t tabel = 2,022. Maka dapat disimpulkan bahwa, iklim kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Menurut Siagian (2010:296) mengatakan bahwa seseorang merasa puas dalam pekerjaannya karena yang bersangkutan menyadari bahwa apa yang dicapainya sudah maksimal. Dalam situasi demikian ia berusaha berprestasi sebaik mungkin. Seseorang yang berada dalam iklim organisasi yang baik akan dapat menimbulkan kemauan yang kuat untuk mengerjakan suatu kegiatan yang menjadi kewajibannya. Adanya iklim organisasi yang baik tentunya akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Devi Kurniasari (2012) iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan analisis deskriptif variabel iklim organisasi dapat diketahui bahwa indikator iklim organisasi dalam penelitian ini cukup sering diterapkan. Indikator-indikator iklim organisasi seperti lingkungan fisik, lingkungan sosial, sistem sosial dan budaya diterapkan dengan baik sehingga dapat mendukung kinerja dosen.

Dengan demikian motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan nyata. Artinya, makin tinggi motivasi kerja, maka makin tinggi kinerja dosen. McClelland (1953) berpendapat bahwa manusia pada dasarnya memiliki berbagai kebutuhan seperti kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi dan berkuasa. Apabila kebutuhan tersebut terpenuhi maka yang bersangkutan akan termotivasi untuk berkinerja tinggi. Demikian halnya dengan seorang dosen, yang bersangkutan akan berkinerja secara profesional apabila kebutuhannya terpenuhi. Untuk menciptakan hal yang demikian pimpinan berusaha memberi kesempatan kepada para dosen untuk melaksanakan tugasnya secara bertanggung jawab, berani menghadapi risiko. Selain itu para dosen diberi kesempatan untuk berinteraksi, bekerja sama, memberi pengakuan terhadap kemampuannya. Sementara untuk para dosen yang memiliki kebutuhan berkuasa, diberikan pekerjaan yang menantang, kebebasan untuk berimprvisasi, dan diberi kepercayaan penuh untuk melaksanakan pekerjaannya.

Indikator yang paling kuat sebagai pengukur motivasi kerja adalah kebersamaan dalam bekerja. Para dosen memiliki iklim kerja, utamanya karena kebersamaan dalam bekerja yang tinggi. Hasil analisis ini sangat penting bagi pimpinan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja para dosen melalui pemerataan distribusi beban tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Iklim Kerja dengan Kinerja Dosen

Uji pengaruh dominan variabel bebas terhadap variabel terikat. Perhitungan analisis *standardized coefficients beta* diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) sebesar $-0,163$, variabel iklim kerja (X_2) memiliki nilai koefisien beta sebesar $0,850$. Jadi dalam penelitian ini iklim kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja dosen bila dibandingkan dengan variabel bebas lainnya (gaya kepemimpinan).

Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa iklim kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam hubungannya dengan kinerja dosen. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga dapat mendukung kinerja dosen dan mendengarkan keluhan-keluhan dari stafnya, karena dengan demikian staf dosen akan merasa diperhatikan, dibimbing dan diarahkan dengan tepat. Jika seorang pemimpin tidak mau mendengarkan keluhan-keluhan dari staf dosenya maka akan berdampak buruk kedepannya bagi staf dosen itu sendiri, misalnya banyak staf dosen yang melanggar aturan-aturan kampus seperti absen, dan tidak mau mendengarkan perintah atasan sehingga kinerja staf dosen tersebut menjadi menurun.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen ($t_{1-1,445} < t$ tabel 2,002, sedangkan variabel iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja dosen ($t_{15,222} > t$ tabel 2,002). Itu artinya semakin baik pemahaman pimpinan mengenai arti pentingnya penerapan iklim kerja yang kondusif maka akan dapat meningkatkan kinerja.

Secara umum variabel gaya kepemimpinan dan iklim kerja mempengaruhi kinerja dosen secara signifikan dengan Nilai koefisien dengan determinasi 0,598 artinya, kinerja dosen 59,8% dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan iklim kerja, sedangkan lainnya sebesar 40,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti/ diukur. Hasil uji statistik didapatkan ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan iklim kerja dengan kinerja dosen. Variabel iklim kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja dosen dengan nilai *standardized coefficient beta* tertinggi sebesar 0,850.

Saran

Dari hasil penelitian ini maka dapat diberikan saran :

Pimpinan perguruan tinggi harus memimpin dengan gaya yang sesuai dengan kondisi masing-masing instansinya misalnya dengan gaya transformasional. Gaya ini sangat efektif dalam implementasi di perguruan tinggi. Seorang pemimpin harus mendengarkan keluhan-keluhan dari stafnya, karena dengan demikian staf dosen akan merasa diperhatikan, dibimbing dan diarahkan dengan tepat. Jika seorang pemimpin tidak mau mendengarkan keluhan-keluhan dari staf dosennya maka akan berdampak buruk kedepannya bagi staf dosen itu sendiri, misalnya banyak staf dosen yang melanggar aturan-aturan kampus seperti absen, dan tidak mau mendengarkan perintah atasan sehingga kinerja staf dosen tersebut menjadi menurun.

Diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dosen, misalnya variabel insentif, karier, beban kerja dan motivasi kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Hasibuan, Malayu S.P. . (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2014). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : PT Refika Aditama
- Sedarmayanti. (2011). *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung : PT Refika Aditama
- Siagian, Sondang P. (2010). *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers
- Wirawan. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat