

KARAKTERISTIK GAYA KEPEMIMPINAN BIRO ADMINISTRASI UNIVERSITAS HASANUDDIN MAKASSAR

Anwar

Universitas Cokroaminoto Makassar
Anwarsyamsuddin71@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik gaya kepemimpinan Biro administrasi Universitas Hasanuddin. Manfaat dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengkaji pada bidang yang sama. Disamping itu pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang ilmu Administrasi, khususnya peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat memperluas pemahaman tentang pentingnya gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Metode penelitian menghitung populasi dengan menggunakan rumus Sloving dalam Sugiyono 2007, pengambilan data dengan kuesioner, interview dan data sekunder. Pengolahan data dengan menggunakan Skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 3 gaya kepemimpinan pada Biro Administrasi Universitas Hasanuddin yaitu Direktif, Suportif, partisipatif dan Orientasi prestasi masih dikategorikan baik.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Biro Administrasi, Universitas Hasanuddin

Abstract

This study aims to determine the characteristics of leadership style Hasanuddin University Administration Bureau of the results of this study are expected to be the study materials and reference for other researchers who will study in the same plane. Beside that, the application of science in the field of administration, in particular the increase in Human Resource Management and can broaden the understanding of the importance of leadership style on performance improvement research pegawai. Calculate method the population using the formula Sugiyono sloving in 2007, to collect data by questionnaires, interviews and secondary data. Data using Likert Scale. The results showed that the three styles of leadership at Hasanuddin University Academic Bureau that directive, Support, partisipatif and achievement orientation is still considered good.

Keywords: Leadership Style, Administration Bureau, Hasanuddin University

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya, Seperti yang dikatakan oleh Thoha (1988:1), "Pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan". Hal ini menunjukkan bahwa posisi kepemimpinan dalam suatu organisasi sangatlah penting. Keberhasilan atau kegagalan tersebut tergantung berhasil tidaknya pemimpin mengelola sumber daya manusianya.

Sosok gaya kepemimpinan yang tepat yang didambakan para bawahan adalah perilaku yang dipandang sebagai salah satu sumber kepuasan, baik untuk kepentingan dan kebutuhan sekarang maupun demi masa depan yang lebih baik dan lebih cerah, dalam arti perilaku pemimpin harus

merupakan faktor motivasional bagi para bawahannya.

Dengan adanya kesesuaian/kecocokan gaya kepemimpinan dengan situasi yang ada maka pemimpin akan mampu mempengaruhi persepsi bawahannya dan memotivasikannya dengan cara mengarahkan mereka pada kejelasan tugas-tugasnya, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif. Dengan kata lain jika pemimpin mampu menciptakan hal yang telah diuraikan tersebut diatas maka pemimpin berusaha membuat jalan kecil (path) untuk mencapai tujuan (goals) para bawahannya sebaik mungkin. Tetapi untuk mewujudkan fasilitas path-goal ini, pemimpin harus menggunakan gaya yang paling sesuai terhadap variable-variabel lingkungan yang ada.

Universitas Hasanuddin Makassar adalah salah satu instansi pemerintah yang bertugas langsung meningkatkan sumber daya manusia melalui pendidikan, untuk kecerdasan anak bangsa secara intensif dan berkesinambungan yang harus terus dilakukan dan diprogramkan. Sebagai universitas terbesar di Indonesia Bagian Timur, memiliki empat belas fakultas serta bagian-bagian lainnya, terdapat lima biro administrasi yaitu biro administrasi akademik, kemahasiswaan, biro administrasi umum, keuangan dan biro administrasi perencanaan dan sistem informasi.

Hal ini menggambarkan bahwa biro administrasi di Universitas Hasanuddin memiliki struktur organisasi yang besar, jika tidak dikelola dengan baik maka tujuan, visi dan misi yang sudah direncanakan tidak akan tercapai maksimal. Oleh karena itu dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan, cara, sikap atau gaya kepemimpinan yang tepat.

Berdasarkan fakta-fakta awal ini maka diduga bahwa kontribusi gaya kepemimpinan pada berbagai bidang cukup besar dalam mempengaruhi kinerja para pegawai, setiap gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang berpariasi terhadap kinerja pegawai. Sampai saat ini penelitian dan kajian ilmiah mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pegawai khususnya di Universitas Hasanuddin belum ada. Mengingat pentingnya hal ini dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai maka sangat urgen untuk dilakukan kegiatan penelitian secara ilmiah untuk mengetahui seberapa besar dampak beberapa gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui karakteristik gaya kepemimpinan Direktif, Suportif, Partisipatif, dan Orientasi Prestasi Biro Administrasi Universitas Hasanuddin Makassar.

Manfaat Penelitian

Manfaat akademik dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengkaji pada bidang yang sama. Disamping itu pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang ilmu Administrasi, khususnya peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat memperluas pemahaman tentang pentingnya gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

2. METODE PENELITIAN

1. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi adalah keseluruhan elemen yang akan diteliti atau obyek dalam penelitian ini yaitu semua pegawai yang ada pada Biro Administrasi Universitas Hasanuddin Makassar yang berjumlah 294 orang terdiri dari dari Biro Administrasi Akademik 36 orang, Biro Administrasi Kemahasiswaan 31 orang, Biro Administrasi Umum 158 orang, Biro Administrasi Keuangan 55 orang serta Biro Administrasi Perencanaan dan Sistem Informasi 14 orang.

Penentuan jumlah sampel dapat dihitung dengan menggunakan rumus Sloving (dalam

Sugiyono 2007 : 87) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1} \dots\dots\dots(1),$$

Dimana: n = Jumlah Sampel, N = Jumlah Populasi, d = Presisi / ketelitian (95 %) atau tingkat kesalahan 5 % (0,1)

Sehingga dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{294}{294 (0,1)^2 + 1} = 74.619$$

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan cara yaitu :Kuesioner, Interview dan pengambilan data sekunder.

3. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Data yang diperoleh dari kuesioner akan diolah dengan pendekatan kuantitatif menggunakan skala Likert sebagai berikut: Sangat tidak Setuju= 1, Tidak Setuju= 2, Kurang Setuju = 3, Setuju= 4, Sangat Setuju= 5

Sedangkan untuk pengolahan skor per item maka rentang nilai dapat ditentukan sebagai berikut:

4,0 – 5 = Sangat Setuju/Sangat Baik, 3,0 – 3,99= Setuju/Baik, 2,0 – 2,99= Cukup Setuju, 1,0 – 1,99 = Tidak Setuju/Tidak Baik, 0,1 – 0,99 = Sangat Tidak Setuju/ Sangat Tidak Baik.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan (X)

Pada bagian berikut akan disajikan analisa deskriptif untuk memberikan gambaran mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada biro administrasi Universitas Hasanuddin Makassar, untuk menentukan posisi masing-masing indikator pertanyaan maka dihitung nilai rata-rata dengan membandingkan jawaban responden jika nilai rata-rata berada diangka 5 sebagai kategori angka sangat setuju (SS), 4 sebagai kategori setuju (S), 3 sebagai kategori Netral (N), 2 sebagai kategori tidak setuju (TS), dan 1 sebagai kategori sangat tidak setuju (STS). Adapun disitribusi frekuensi dari jawaban responden untuk tiap-tiap indikator pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1). Gaya Kepemimpinan Direktif (X1)

Gaya Kepemimpinan direktif diukur dengan enam indikator yaitu, kejelasan tugas yang harus dikerjakan, petunjuk melaksanakan tugas, hubungan yang jelas tentang garis komando, pemberian instruksi yang jelas, hadiah untuk memotivasi, serta penggunaan hadiah dan hukuman sebagai alat kontrol kepada bawahan. Hasil rekapitulasi distribusi frekwensi jawaban responden terhadap item-item dari variabel gaya kepemimpinan direktif dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1.D.frekuensi Jawaban responden terhadap variabel G.Kepemimpinan Direktif (X1)

No.	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah	Kategori
		STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Menjelaskan tugas-tugas yg harus dikerjakan	6 6:75	20 40:75	25 75:75	11 44:75	13 65:75	75 230:75	Baik
		0.08 %	0.53 %	1.00 %	0.58 %	0.86 %	3.06	
2.	Memberi tahu tentang apa yg harus dikerjakan dan cara mengerjakannya	4 4:75	11 22:75	20 60:75	30 120:75	10 50:75	75 256:75	Baik
		0.05 %	0.29 %	0.8 %	1.6 %	0.66 %	3.41	
3.	Menetapkan hubungan yg jelas tentang garis komando	3 3:75	5 10:75	34 102:75	22 88:75	11 55:75	75 258:75	Baik
		0.04 %	0.13 %	1.36 %	1.17 %	0.73 %	3.44	
4.	pemberian instruksi yang jelas	4 4:75	14 28:75	13 39:75	31 124:75	13 65:75	75 260:75	Baik
		0.05 %	0.53 %	1 %	0.58 %	0.86 %	3.46	
5.	Petunjuk bagaimana mendapatkan hadiah	3 3:75	23 46:75	25 75:75	18 72:75	6 30:75	75 226:75	Baik
		0.04 %	0.61 %	1.00 %	0.96 %	0.40 %	3.01	
6.	penggunaan hadiah dan hukuman sebagai alat kontrol kepada pegawai	3 3:75	16 32:75	30 90:75	16 64:75	10 50:75	75 239:75	Baik
		0.04 %	0.42 %	1.20 %	0.85 %	0.66 %	3.18	

Sumber: Data Primer diolah, 2013.

Berdasarkan tabel 1 di atas, terlihat bahwa jawaban responden terhadap pemimpin menjelaskan tugas-tugas yg harus dikerjakan, dominan pada klasifikasi cukup setuju dengan frekuensi sebesar 25 responden atau sekitar sepertiga dari total responden, proporsi terbesar kedua berada pada pilihan tidak setuju dengan frekuensi 20 responden. Kecendrungan responden memilih jawaban positif sangat setuju menempati urutan ketiga dengan frekuensi 13 responden melampaui jumlah responden yang memilih jawaban setuju dengan frekuensi 11 responden. Jawaban ekstrim negative sangat tidak setuju hanya dipilih sebanyak 6 responden yang setara kurang dari 10 % total responden. Dengan pola komposisi jawaban seperti ini secara rata-rata berdasarkan skor dan frekuensi responden yang memilih nampak bahwa rata-rata dari total responden memilih jawaban moderat cukup setuju dengan nilai rata-rata skor 3.06 % dapat dikategorikan “BAIK”.

Pertanyaan tentang memberi tahu apa yg harus dikerjakan dan cara mengerjakannya berdasarkan tabel 1 di atas, bahwa jawaban responden dominan menjawab setuju dengan frekuensi sebesar 30 responden, jawaban kedua berada pada pilihan cukup setuju dengan frekuensi 20 responden. Tidak setuju 11 responden, sedangkan jawaban sangat setuju 10 responden, Jawaban ekstrim negative sangat tidak setuju hanya dipilih sebanyak 4 responden. Namun demikian nilai rata-rata didapat sebesar 3.41 hal ini berarti bahwa persentase pemimpin memberikan petunjuk dalam mengerjakan tugas kepada pegawai berada pada daerah positif sehingga dapat dikategorikan “BAIK”.

Sedangkan pertanyaan mengenai pemimpin memberikan kejelasan tentang garis komando

jawaban responden mayoritas mengatakan cukup setuju dengan jumlah responden 34, sedangkan yang paling ekstrim negatif sangat tidak setuju sebanyak 3 responden, kemudian masing-masing secara berurutan setuju 22 responden, sangat setuju 11 responden yang terakhir tidak setuju sebanyak 5 responden. Rata-rata jawaban responden pada bagian ini sebesar 3.44 hal ini berarti juga dapat dikategorikan “BAIK”.

Pertanyaan tentang pemimpin memberikan instruksi yang jelas berdasarkan tabel 1 dominan pada klasifikasi menjawab setuju sebanyak 31 responden, tidak setuju sebesar 14 responden sedangkan jawaban sangat setuju memiliki pola yang sama dengan jawaban cukup setuju berada pada 13 responden, nilai rata-rata jawaban pada indikator ini sebesar 3.46 sehingga dapat diinterpretasikan berada pada daerah positif dan bernilai “BAIK”.

Kemudian indikator pertanyaan berikut mengenai petunjuk bagaimana mendapatkan hadiah untuk memotivasi diperoleh frekuensi jawaban cukup setuju/skor 3 sebanyak 25 responden, secara berurutan memperoleh skor 2/tidak setuju sebesar 23 responden, setuju/skor 4 sebanyak 18 responden, sangat setuju/skor 5 sebesar 6 responden, jawaban terakhir sangat tidak setuju/skor 1 sebesar 3 responden. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai rata-rata 3.01 dapat dikategorikan “BAIK”.

Indikator terakhir dari gaya kepemimpinan direktif (X1) mengenai pertanyaan pemimpin menggunakan hadiah dan hukuman sebagai alat kontrol pada bawahan, mayoritas responden menjawab cukup setuju/skor 3 sebanyak 30 responden, urutan kedua memiliki pola yang sama dalam memberikan jawaban yaitu tidak setuju/skor 2 dan setuju skor 4 masing-masing sebesar 16 responden, sedangkan berikutnya jawaban sangat setuju/skor 5 sebanyak 10 responden, jawaban yang paling terakhir adalah sangat tidak setuju sejumlah 3 responden. Berdasarkan akumulasi nilai rata-rata dari seluruh indikator pertanyaan variabel gaya kepemimpinan direktif (X1) diperoleh nilai semua berada pada daerah positif sehingga variabel gaya kepemimpinan direktif (X1) dapat dikategorikan “BAIK”.

2). Gaya Kepemimpinan Suportif (X2)

Variabel Gaya Kepemimpinan Suportif diukur dengan enam indikator antara lain: menunjukkan hal-hal yg dapat menarik minat pegawai, mengembangkan sifat yang bersahabat, memberikan kesempatan untuk menyampaikan perasaan dan perhatian, perhatian terhadap konflik-konflik antar pegawai, memberikan motivasi agar selalu bersemangat dalam bekerja, Hubungan antar atasan dengan bawahan sangat dekat. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap bagian dari variabel gaya kepemimpinan suportif (X2) dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2.D frekuensi Jawaban responden terhdp variabel G Kepemimpinan Suportif (X2)

No.	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah	Kategori
		STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Menunjukkan hal-hal yg dapat menarik minat pegawai	5 5:75	16 32:75	27 81:75	18 72:75	9 45:75	75 235:75	Baik
		0.06 %	0.42 %	1.08 %	0.96 %	0.60 %	3.13	
2.	Mengembangkan sifat yang bersahabat	6 6:75	15 30:75	30 90:75	18 72:75	6 30:75	75 228:75	Baik
		0.08 %	0.40 %	1.20 %	0.96 %	0.40 %	3.04	
3.	Memberikan kesempatan untuk menyampaikan perasaan dan perhatian	5 5:75	16 32:75	33 99:75	15 60:75	6 30:75	75 230:75	Baik
		0.06 %	0.42 %	1.32 %	0.80 %	0.40 %	3.06	

4.	perhatian terhadap konflik-konflik antar pegawai	2	10	25	15	23	75	Sangat Baik
		2:75	20:75	75:75	60:75	115:75	272:75	
		0.02 %	0.26 %	1.00 %	0.80 %	1.53 %	3.62	
5.	Memberikan motivasi agar selalu bersemangat dalam bekerja	5	11	24	20	15	75	Baik
		5:75	22:75	72:75	80:75	75:75	254:75	
		0.06 %	0.29 %	0.96%	1.06 %	1.00 %	3.38	
6.	Hubungan antar atasan dengan bawahan sangat dekat	3	5	28	20	19	75	Baik
		3:75	10:75	84:75	80:75	95:75	272:75	
		0.04 %	0.26 %	1.12 %	1.06 %	1.26 %	3.62	

Sumber: Data Primer diolah, 2013.

Berdasarkan tabel 2 di atas, terlihat bahwa jawaban responden terhadap usaha-usaha untuk menarik minat pegawai dominan pada klasifikasi cukup setuju dengan frekuensi sebesar 27 responden, proporsi terbesar kedua berada pada pilihan setuju dengan frekuensi 18 responden. Kecenderungan responden memilih jawaban positif tidak setuju menempati urutan ketiga dengan frekuensi 16 responden melampaui jumlah responden yang memilih jawaban sangat setuju dengan frekuensi 9 responden. Jawaban ekstrim negatif sangat tidak setuju hanya dipilih sebanyak 5 responden yang setara kurang dari 10 % total responden. Dengan pola komposisi jawaban seperti ini secara rata-rata berdasarkan skor dan frekuensi responden yang memilih nampak bahwa rata-rata dari total responden memilih jawaban moderat cukup setuju dengan nilai rata-rata skor 3.13. yang berarti kategori :BAIK”.

Pertanyaan tentang upaya pemimpin mengembangkan sifat yang bersahabat kepada bawahannya, berdasarkan tabel 2 di atas, menunjukkan bahwa jawaban responden dominan menjawab cukup setuju dengan frekuensi sebesar 30 responden, jawaban kedua berada pada pilihan setuju dengan frekuensi 18 responden. Tidak setuju 15 responden, jawaban memiliki pola yang sama yaitu pada sangat setuju dan sangat tidak setuju masing-masing sebesar 6 responden. Namun demikian nilai rata-rata dari item ini diperoleh sebesar 3.04, hal ini berarti bahwa presentase pemimpin dalam memberikan usaha-usaha untuk menarik minat pegawai berada pada daerah positif sehingga dapat dikategorikan “BAIK”.

Sedangkan pertanyaan mengenai pemimpin memberikan kesempatan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya, jawaban responden mayoritas mengatakan cukup setuju dengan jumlah responden 33, sedangkan yang paling ekstrim negative sangat tidak setuju sebanyak 5 responden, kemudian masing-masing secara berurutan setuju 15 responden, sangat setuju 6 responden yang terakhir tidak setuju sebanyak 5 responden. Rata-rata jawaban responden pada item ini sebesar 3.06 hal ini berarti juga dapat dikategorikan “Baik”.

Pertanyaan tentang pemimpin memperhatikan konflik-konflik yang terjadi antar pegawai, berdasarkan tabel 2 dominan jawaban pada klasifikasi menjawab cukup setuju sebanyak 25 responden, sangat setuju sebesar 23 responden sedangkan jawaban setuju 15 responden, tidak setuju menjawab sebesar 10 responden, jawaban yang paling ekstrim sangat tidak setuju sangat rendah yaitu sebanyak 2 responden. nilai rata-rata jawaban pada indikator ini sebesar 3.62 sehingga dapat diinterpretasikan berada pada daerah positif bahkan dapat dikategorikan “SANGAT BAIK”.

Kemudian indikator pertanyaan berikut mengenai pimpinan memberikan motivasi agar selalu bersemangat bekerja, diperoleh frekuensi jawaban cukup setuju/skor 3 sebanyak 24 responden, secara berurutan menjawab skor 3/setuju sebesar 20 responden, sangat setuju/skor 5 sebanyak 15 responden, tidak setuju/skor 2 sebesar 11 responden, jawaban terakhir sangat tidak setuju/skor 1 sebesar 5 responden. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai rata-rata 3.39 dapat dikategorikan “BAIK”.

Indikator terakhir dari gaya kepemimpinan suportif (X2) mengenai pertanyaan hubungan antar atasan dan bawahan sangat dekat, mayoritas responden menjawab cukup setuju/skor 3 sebanyak 28 responden, urutan kedua setuju/skor 4 sebesar 20 responden, kemudian masing-masing menjawab sangat setuju/skor 5 sebanyak 19 responden, tidak setuju sebanyak 5 responden, jawaban yang paling terakhir adalah sangat tidak setuju sejumlah 3 responden. Berdasarkan akumulasi nilai rata-rata dari seluruh indikator pertanyaan variabel gaya kepemimpinan suportif (X2) semua berada pada daerah positif sehingga variabel gaya kepemimpinan suportif (X2) dapat dikategorikan “BAIK”.

3). Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3)

Variabel gaya kepemimpinan partisipatif diukur dengan tujuh indikator yaitu: Kebersamaan dalam merumuskan tujuan, Kerja sama dengan anggota kelompok dalam menyusun tugas masing-masing, Penggunaan partisipasi dari anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi, perhatian terhadap kerja kelompok dari pada kompetisi individu, mendiskusikan masalah-masalah, perhatian pemimpin terhadap kelompok yang tidak sukses, serta pemimpin selalu turun memantau pekerjaan secara tiba-tiba.

Namun pada kesempatan ini peneliti hanya meneliti enam pertanyaan sedangkan pertanyaan terakhir diabaikan yaitu pemimpin selalu turun memantau pekerjaan secara tiba-tiba karena berdasarkan kuesioner yang diadarkan jawaban pada item ini cukup lemah, responden dianggap tidak konsisten dalam memberikan jawaban. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X3) dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Distribusi frekuensi Jawaban responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X3)

No.	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah	Kategori
		STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Mengajak bawahan bersama-sama dalam merumuskan tujuan	7 7:75	15 30:75	33 99:75	11 44:75	9 45:75	75 225:75	Baik
		0.09 %	0.40 %	1.32 %	0.58 %	0.60 %	3.00	
2.	Selalu bekerja sama dengan bawahan untuk menyusun tugas masing-masing	6 6:75	16 32:75	30 90:75	9 32:75	14 70:75	75 256:75	Baik
		0.08 %	0.42 %	1.20 %	0.42 %	0.93 %	3.06	
3.	Menggunakan partisipasi dari anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi	4 4:75	8 16:75	25 75:75	25 100:75	13 65:75	75 260:75	Baik
		0.05 %	0.21 %	1.00 %	1.33 %	0.86 %	3.46	
4.	Memperhatikan kerja kelompok dari pada kompetisi individu	5 5:75	19 38:75	31 93:75	17 68:75	3 15:75	75 219:75	Kurang Baik
		0.06 %	0.50 %	1.24 %	0.90 %	0.04 %	2.92	
5.	Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah	3 3:75	13 26:75	25 75:75	13 52:75	21 105:75	75 261:75	Baik
		0.04 %	0.34 %	1.00 %	0.69 %	1.04 %	3.48	

6.	Memberikan perhatian kepada pegawai yang tidak sukses/malas	5	16	25	16	13	75	Baik
		5:75	32:75	75:75	64:75	65:75	241:75	
		0.06 %	0.42 %	1.00 %	0.85%	0.86 %	3.21	

Sumber: Data Primer diolah, 2013.

Berdasarkan tabel 3 di atas, terlihat bahwa jawaban responden terhadap kebersamaan dalam merumuskan tujuan dominan jawaban pada klasifikasi cukup setuju dengan frekuensi sebesar 33 responden, proporsi terbesar kedua berada pada pilihan tidak setuju dengan frekuensi 15 responden. Kecendrungan responden memilih jawaban positif setuju menempati urutan ketiga dengan frekuensi 11 responden melampaui jumlah responden yang memilih jawaban sangat setuju dengan frekuensi 9 responden. Jawaban ekstrim negative sangat tidak setuju hanya dipilih sebanyak 7 responden yang setara kurang dari 10 % total responden. Dengan pola komposisi jawaban seperti ini secara rata-rata berdasarkan skor dan frekuensi responden yang memilih nampak bahwa rata-rata dari total responden memilih jawaban moderat cukup setuju dengan nilai rata-rata skor 3.00. masuk pada kategori "BAIK".

Pertanyaan tentang kerja sama dengan anggota kelompok dalam menyusun tugas masing-masing berdasarkan tabel 7 di atas, bahwa jawaban responden dominan menjawab cukup setuju dengan frekuensi sebesar 30 responden, jawaban kedua berada pada pilihan tidak setuju dengan frekuensi 16 responden. Sangat setuju 14 responden, sedangkan jawaban setuju 9 responden, Jawaban ekstrim negative sangat tidak setuju hanya dipilih sebanyak 6 responden. Namun demikian nilai rata-rata didapat sebesar 3.06 hal ini berarti bahwa persentase pemimpin memberikan kebersamaan dalam merumuskan tujuan berada pada daerah positif sehingga dapat dikategorikan "BAIK".

Sedangkan pertanyaan mengenai penggunaan partisipasi dari anggota kelompok untuk melancarkan komunikasi, jawaban responden mempunyai pola yang sama mengatakan setuju dan cukup setuju dengan jumlah masing-masing responden 25, sedangkan menjawab sangat setuju sebanyak 13 responden, kemudian tidak setuju 8 responden, jawaban yang paling ekstrim sangat tidak setuju 4 responden. Rata-rata jawaban responden pada bagian ini sebesar 3.46 hal ini dapat dikategorikan "Baik".

Pertanyaan tentang pemimpin memperhatikan kerja kelompok dari pada kompetisi individu berdasarkan tabel 3 dominan pada klasifikasi menjawab cukup setuju sebanyak 31 responden, tidak setuju sebesar 19 responden sedangkan jawaban setuju 17 responden, jawaban sangat tidak setuju sebesar 5 responden, frekuensi berikut merupakan jawaban terkecil mengenai item ini yaitu sangat setuju 3 responden. Nilai rata-rata jawaban pada indikator ini sebesar 2.92 sehingga dapat diinterpretasikan berada pada daerah negative dikategorikan "KURANG BAIK".

Kemudian indikator pertanyaan berikut mengenai pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi, diperoleh frekuensi jawaban cukup setuju/skor 3 sebanyak 25 responden, secara berurutan memperoleh skor 5/sangat setuju sebesar 21 responden, jawaban berikut mempunyai pola yang sama yaitu setuju/skor 4 dan tidak setuju/skor 2 masing-masing sebanyak 13 responden, jawaban yang paling sedikit sangat tidak setuju/skor 1 sebesar 3 responden. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai rata-rata 3.48 dapat dikategorikan "BAIK".

Indikator terakhir dari gaya kepemimpinan partisipatif (X3) mengenai pertanyaan perhatian pemimpin terhadap kelompok yang tidak sukses, mayoritas responden menjawab cukup setuju/skor 3 sebanyak 25 responden, urutan kedua memiliki pola yang sama dalam memberikan jawaban yaitu tidak setuju/skor 2 dan setuju skor 4 masing-masing sebesar 16 responden, sedangkan berikutnya jawaban sangat setuju/skor 5 sebanyak 13 responden, jawaban yang paling terakhir adalah sangat tidak setuju sejumlah 5 responden. Berdasarkan akumulasi nilai rata-rata dari seluruh indikator pertanyaan variabel gaya kepemimpinan partisipatif (X3) walaupun salah satu item pertanyaan

berkategori kurang baik namun masih dalam tarap yang wajar sehingga variabel gaya kepemimpinan ini dapat dikategorikan “BAIK”.

4). Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (X4)

Variabel gaya kepemimpinan orientasi prestasi diukur dengan enam indikator antara lain: memberikan perhatian pada pegawai yang berprestasi, menghargai gagasan-gagasan bawahan, memberi tanggung jawab pada bawahan yang berprestasi, mampu berkomunikasi dengan bawahan secara jelas dan efektif, memberikan arahan dalam mengerjakan tugas yang benar, serta memfokuskan pada tujuan dan hasil. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari variabel gaya kepemimpinan orientasi prestasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. Distribusi frekuensi Jawaban responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Orientasi Prestasi (X4)

No.	Pertanyaan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah	Kategori
		STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)		
1.	Memberikan perhatian pada pegawai yang berprestasi	3 3:75	10 20:75	36 108:75	13 52:75	13 65:75	75 248:75	Baik
		0.04 %	0.26 %	1.44 %	0.69 %	0.86 %	3.30	
2.	Menghargai gagasan-gagasan bawahan	2 2:75	13 26:75	26 78:75	21 84:75	13 65:75	75 255:75	Baik
		0.02 %	0.34 %	1.04 %	1.12 %	0.86 %	3.40	
3.	Memberi tanggung jawab pada bawahan yang berprestasi	5 5:75	10 20:75	31 93:75	22 88:75	7 35:75	75 241:75	Baik
		0.06 %	0.26 %	1.24 %	1.17 %	0.46 %	3.21	
4.	Mampu berkomunikasi dengan bawahan secara jelas dan efektif	6 6:75	8 16:75	30 90:75	16 64:75	15 75:75	75 251:75	Baik
		0.08 %	0.21 %	1.20 %	0.85 %	1.00 %	3.34	
5.	Memberikan arahan dalam mengerjakan tugas yang benar	3 3:75	9 18:75	26 78:75	19 76:75	18 90:75	75 265:75	Baik
		0.04 %	0.24 %	1.04 %	1.01 %	1.20 %	3.53	
6.	Menekankan pekerjaan dengan memfokuskan pada tujuan dan hasil	5 5:75	15 30:75	22 66:75	16 64:75	17 85:75	75 250:75	Baik
		0.06 %	0.40 %	0.88 %	0.85 %	1.13 %	3.33	

Sumber: Data Primer diolah, 2013

Berdasarkan tabel 4 di atas, terlihat bahwa jawaban responden tentang pertanyaan pemimpin memberikan perhatian pada pegawai yang berprestasi dominan pada klasifikasi ini cukup setuju dengan frekuensi sebesar 36 responden atau hampir setengah dari total responden, proporsi terbesar kedua memiliki pola yang sama berada pada pilihan setuju/skor 4 dan sangat setuju/skor 5 dengan masing-masing 13 responden. Urutan berikutnya responden memilih jawaban tidak setuju menempati urutan keempat dengan frekuensi 10 responden, presentase paling sedikit pada item ini responden memilih jawaban sangat tidak setuju dengan frekuensi 3 responden. Dengan pola komposisi jawaban seperti ini secara rata-rata berdasarkan skor dan frekuensi responden yang memilih nampak bahwa rata-rata dari total responden memilih jawaban moderat cukup setuju dengan nilai rata-rata skor 3.30. dapat dikategorikan “BAIK”.

Pertanyaan tentang pemimpin menghargai gagasan-gagasan bawahan berdasarkan tabel 8 di atas, bahwa jawaban responden dominan menjawab cukup setuju dengan frekuensi sebesar 26 responden, jawaban kedua berada pada pilihan setuju dengan frekuensi 21 responden. Pada item ini juga responden memiliki pola jawaban yang sama yaitu sangat setuju/skor 5 dan jawaban tidak setuju/skor 2 masing-masing 13 responden, sedangkan jawaban ekstrim negative sangat tidak setuju hanya dipilih sebanyak 2 responden. Namun demikian nilai rata-rata didapat sebesar 3.40 hal ini berarti nilai tersebut berada pada daerah positif sehingga dapat dikategorikan "BAIK".

Kemudian pertanyaan berikut mengenai pemimpin Memberi tanggung jawab pada bawahan yang berprestasi, jawaban responden mayoritas mengatakan cukup setuju dengan jumlah responden 31, jawaban berikut setuju sebanyak 22 responden, kemudian masing-masing secara berurutan tidak setuju 10 responden, sangat setuju 7 responden yang terakhir tidak setuju sebanyak 5 responden. Rata-rata jawaban responden pada item ini sebesar 3.21 hal ini berarti juga dapat dikategorikan "BAIK".

Pertanyaan tentang pemimpin Mampu berkomunikasi dengan bawahan secara jelas dan efektif berdasarkan tabel 4 di atas dominan pada klasifikasi menjawab cukup setuju sebanyak 30 responden, secara berurutan masing-masing jawaban adalah setuju sebesar 16 responden, jawaban sangat setuju 15 responden, tidak setuju 8 responden, jawaban terakhir sangat tidak setuju 6 responden, nilai rata-rata jawaban pada indikator ini sebesar 3.34 sehingga dapat diinterpretasikan berada pada daerah positif tentunya juga berkategori "BAIK".

Kemudian indikator pertanyaan berikut mengenai pemimpin memberikan arahan dalam mengerjakan tugas yang benar diperoleh frekuensi jawaban sebagai berikut : cukup setuju/skor 3 sebanyak 26 responden, setuju/skor 4 sebesar 19 responden, sangat setuju/skor 5 sebanyak 18 responden, tidak setuju/skor 2 sebesar 9 responden, jawaban terakhir sangat tidak setuju/skor 1 sebesar 3 responden. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai rata-rata 3.53 dapat dikategorikan "BAIK".

Indikator terakhir dari gaya kepemimpinan orientasi prestasi (X4) adalah pertanyaan mengenai pemimpin memfokuskan pekerjaan pada tujuan dan hasil, mayoritas responden menjawab cukup setuju/skor 3 sebanyak 22 responden, urutan kedua memberikan jawaban sangat setuju/skor 5 sebesar 17 responden, sedangkan berikutnya jawaban setuju/skor 4 sebanyak 16 responden, jawaban tidak setuju/skor 2 menjawab sebesar 15 responden yang paling terakhir adalah sangat tidak setuju sejumlah 5 responden. Berdasarkan akumulasi nilai rata-rata dari seluruh indikator pertanyaan variabel ini diperoleh nilai sebesar 3.33, nilai ini berada pada daerah positif sehingga variabel gaya kepemimpinan orientasi prestasi (X4) dapat dikategorikan "BAIK".

4 KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- Ada 4 gaya kepemimpinan yang terdapat pada Biro Administrasi Unhas :
 - Gaya kepemimpinan Direktif
 - Gaya kepemimpinan Suportif
 - Gaya kepemimpinan Partisipati
 - Gaya kepemimpinan orientasi prestasi
- Dari ke 4 gaya kepemimpinan semua masih masuk dalam kategori baik.

2. Saran

Selain Gaya Kepemimpinan pada kantor Biro Administrasi Unhas, maka perlu pula penelitian pada bidang-bidang lain sehingga tergambar jelas bagaimana gaya kepemimpinan di Rektorat Kampus Universitas Hasanuddin.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana Komang & Mujiati & Sriati, (2009). *Perilaku Keorganisasian*. Graha Ilmu, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, (1996). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineke Cipta, Jakarta.
- Dharma, Surya, (2010). *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus dkk, (1995). *Seri Kajian Birokrasi, Reormasi birokrasi publik di Indonesia*. Yogyakarta, Gajah Mada University Press.
- Fahmi. Irham, (2010). *Manajemen Kinerja : Teori dan Aplikasi*, Alfabeta, Bandung.
- Handoko, T. Hani, (2000). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Badan Penerbi Fakultas Ekonomi (BPFE).
- Hasibuan, Malayu S.P., (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*, Jakarta Bumi Aksara.
- Irmim, Soejitno, (2004). *Kelemahan Manajer Indonesia*. Sayma Media, Jakarta.
- Kartono, Kartini. (1994). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Lako, Andreas, (2004). *Kepemimpinan & Kinerja Organisasi, Isu, Teori dan Solusi*. Amarah Books, Yogyakarta.
- Luthans Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi 10. Andi, Yogyakarta.
- Moekijat, (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Mandar Maju, Bandung.
- Mulyono, Mauled, (1993). *Penerapan Produktivitas dalam Organisasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, (2001). *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profil yang kompetitif*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- , (2006). *Kepemimpinan Mengefektikan Organisasi*. Gadjah Mada University Press. Jakarta.
- Rivai, Veithzal & Mulyadi, Deddy. (2010). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Rajawali Pers. Jakarta.
- , (2004). *Kiat Memimpin dalam Abad ke – 21*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins & Judge, (2008). *Perilaku Organisasi : Organizational Behavior*. Salemba empat, Jakarta.
- , (2002), *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- , (1998). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi (terjemahan)* Tema Baru, Jakarta.
- Siagian P. Sondang, (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Rineke Cipta. Jakarta.
- , (2010). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Cet. Ke 6. Rineke Cipta. Jakarta.
- , (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Setiaji, (2004). *Analisis Korelasi dan Regresi*. Alfabeta, Bandung.
- Simanjuntak, (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, LP FEUI, Jakarta.
- Sopiah, (2008). *Perilaku Organisasional*, Andi, Yogyakarta.
- Sugiyono, (2005). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Alfabeta, Bandung.
- , (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, . Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep Teori & Pengembangan dalam konteks Organisasi Publik*. Graha Ilmu, Jakarta.
- Sunyoto, Danang & Burhanuddin, (2011). *Perilaku Organisasional*. Caps. Yogyakarta.
- Suwatno dan Priansa, D.J.. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Thoha, Miftah, (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- , (2007). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tiro, Muhammad Arif, (2007). *Analisis Korelasi dan Regresi*, Badan Penerbit UNM, Makassar.
- Wibisono, Dermawan, (2011). *Manajemen Kinerja Korporasi & Organisasi Panduan Penyusunan Indikator*, Erlangga, Jakarta.
- Wibowo, (2007). *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Widiyanti dan Suprayitno : *Journal Ekonomi dan kewirausahaan* Vol. 12 No.2. 2012..
- Wursanto, (2005). *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Andi, Yogyakarta.