
**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA DOSEN
(Studi Kasus Pada Dosen Universitas Kebangsaan Republik Indonesia)**

**Asep R. Rukmana¹
Asep Mulyana²**

Universitas Nurtanio Bandung

Email : asepryadi@gmail.com¹ asepdiymulyana@gmail.com²

ABSTRAK

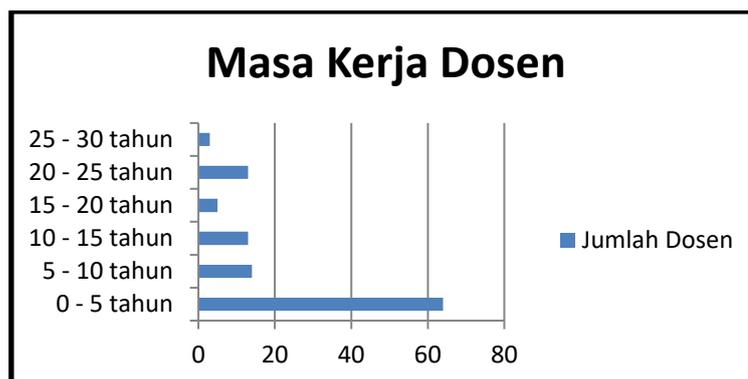
Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung atau melalui variabel intervening langkah pertama yang harus dikerjakan sebelum melakukan analisis jalur adalah merancang diagram jalur sesuai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian. Model diagram jalur dibuat berdasarkan variabel-variabel yang dikaji, dalam penelitian ini variabel yang dikaji adalah Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Kinerja Dosen (Y), Penelitian ini mencoba mengungkapkan

keadaan Kepemimpinan, Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Universitas Kebangsaan Republik Indonesia. Selanjutnya menerangkan variabel Kepemimpinan, Motivasi mempengaruhi Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa kinerja Pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan dan diharapkan akan menyumbangkan data untuk melakukan perbaikan selanjutnya khususnya Universitas Kebangsaan Republik Indonesia. Lebih jauhnya untuk peneliti berikutnya bahwa terbukti Kinerja dipengaruhi oleh Kepemimpinan dan Motivasi.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja

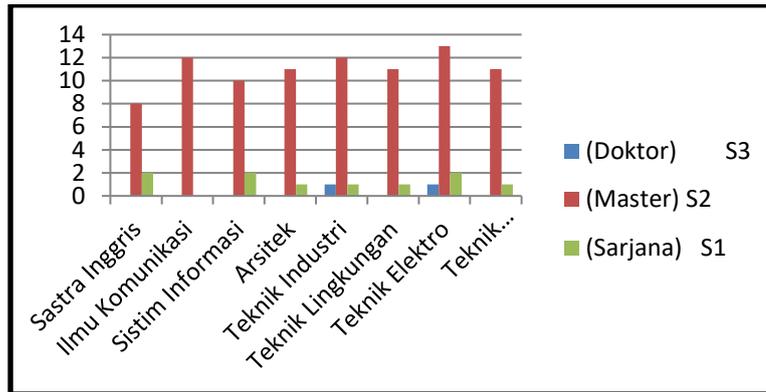
PENDAHULUAN

Universitas Kebangsaan Republik Indonesia (UKRI) yang merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang ada di Bandung yang sebelumnya bernama Institut Adityawarman yang telah berdiri sejak 27 tahun yang lalu. Beberapa alasan yang melatar belakangi pemilihan UKRI sebagai tempat penelitian, berdasarkan wawancara dengan beberapa dosen senior serta beberapa data yang peneliti dapatkan maka peneliti melihat adanya fenomena menarik yang ada, diantaranya : Jabatan fungsional dosen yang masih minim dimana jumlah tenaga pengajar tanpa jabatan fungsional masih mendominasi, kualifikasi pendidikan dosen masih ada yang S1, jumlah penerimaan mahasiswa setiap tahunnya belum memenuhi standar minimal sehingga berdampak terhadap beban biaya operasional UKRI yang berimplikasi pada terpuruknya kesejahteraan dosen dan karyawan sehingga kemungkinan demotivasi bisa terjadi. Proses pembelajaran yang belum didukung oleh kurikulum, pengajar serta fasilitas yang memadai sehingga menyebabkan keunikan *output* sarjana UKRI tidak dapat tercapai, sistim pengelolaan/ manajemen UKRI yang belum optimal sehingga menyebabkan UKRI mengalami kendala dalam mengembangkan fungsi sebagai lembaga pendidikan tinggi yang berdaya saing. Berikut data data yang dapat ditampilkan dalam bentuk tabel dan grafik dibawah ini.



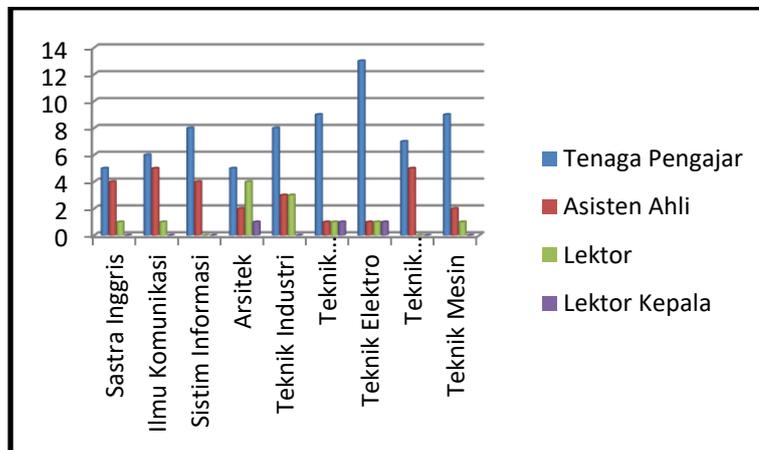
Sumber : UKRI 2018

Grafik 1
Masa Kerja Dosen UKRI Tahun 2018



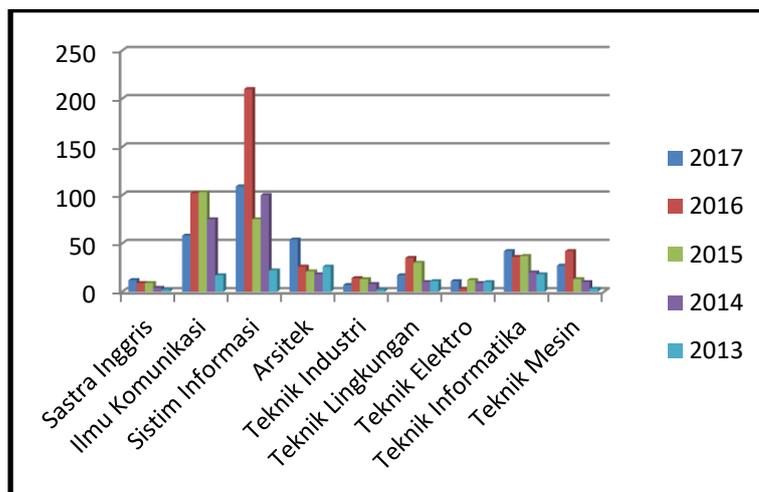
Sumber : UKRI 2018

Grafik 2
Kualifikasi Pendidikan Dosen UKRI Tahun 2018



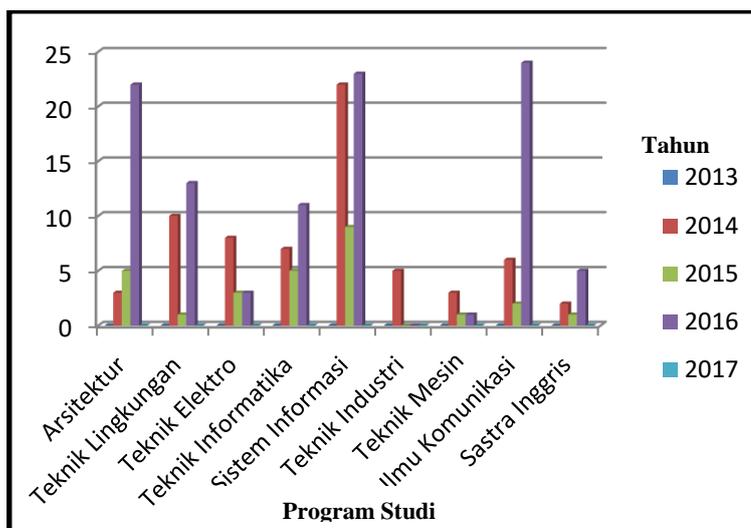
Sumber : UKRI 2018

Grafik 3
Kualifikasi Jabatan Fungsional Dosen UKRI Tahun 2018



Sumber : UKRI 2018

Grafik 4
Data Jumlah Penerimaan Mahasiswa UKRI Tahun 2013 -2017



Sumber : UKRI 2018

Grafik 5
Mahasiswa Data Jumlah Penerimaan UKRI
Tahun 2013 -2017

Berdasarkan penjelesan tersebut diatas, Penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia Bandung dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi yang dilakukannya mampu memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan (Dosen dan Staf) yang ada di lingkungan UKRI.

TINJAUAN PUSTAKA

Berdasarkan pendapat Soekarso (2010 : 11), gaya kepemimpinan adalah sebagai perilaku atau tindakan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial. Kemudian berdasarkan Thoha (2007 : 64) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya dalam menjalankan tugas.

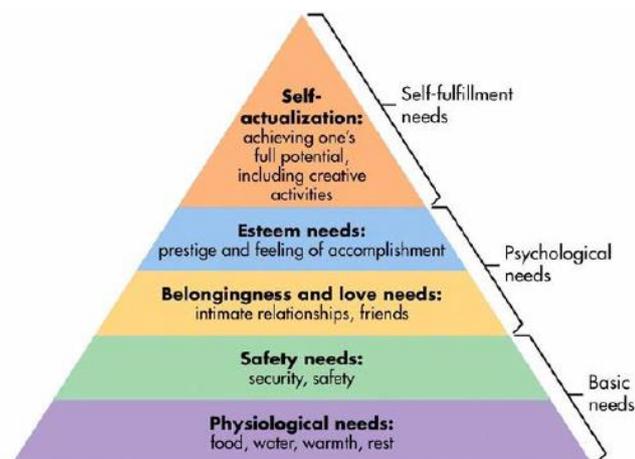
Ronald Lippit dan Ralp K. White dalam Soekarso, (2010:100-104) mengemukakan adanya tiga gaya kepemimpinan, yaitu :

Pengertian Motivasi

Berdasarkan teori-teori dan definisi motivasi yang didapat peneliti dari kutipan beberapa pendapat para ahli, antara lain:

1. Edwin dalam Hasibuan, (2009:199) motivasi adalah keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.
2. Hani Handoko (2003:252) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.
3. American Encyclopedia dalam Hasibuan, (2009:170) motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya.
4. Watkiss, (2004:39), motivasi adalah cara untuk mendorong orang untuk melakukan sesuatu atau ide dan inisiatif untuk mendorong individu melakukan sesuatu pekerjaan yang lebih baik.
5. Ather, S. M. dan F. A. Sobhani (2007:41) Motivasi sebagai dorongan energi yang berasal dari dalam dan luar seorang karyawan, suatu usaha yang kaitanya dengan pekerjaan dan menetapkan sasarnya, intensitas, dan keuletan.
6. Waldman, and F. J. Yammarino (1991:61) Motivasi adalah sebuah pertimbangan kritikal dikarenakan efektivitas *job performances* sering membutuhkan *high levels* dari kedua *ability* dan *motivation*.

Hirarki kebutuhan dan Abraham Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida sebagai berikut :



Gambar.1
Diagram of Maslow's Hierarchy of Needs
(Source: Anderson, 2014)

Menurut David Mc. Clelland (dalam Hasibuan, 2009:145) terdapat pola motivasi yang menonjol, yaitu :

1. *Achievement motivation*, (suatu keinginan untuk mengatasi / mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan).
2. *Affiliation motivation*, (dorongan untuk melakukan kerjasama dengan orang lain)
3. *Competence motivation* (dorongan untuk melakukan pekerjaan yang bermutu)
4. *Power motivation* (dorongan yang dapat mengadalkan suatu keadaan).

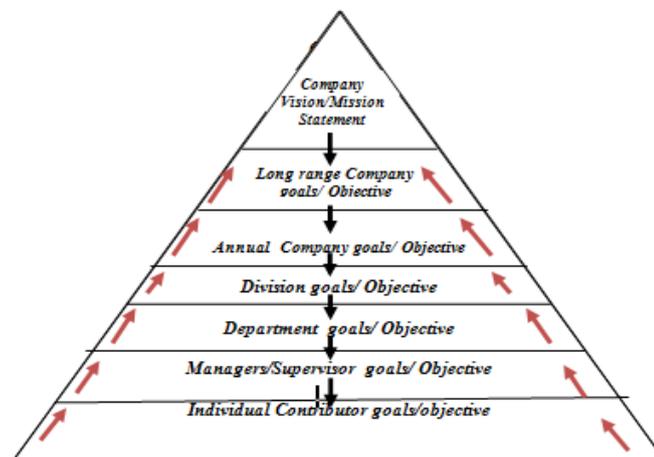
Menurut teori A.H.Maslow dalam Hasibuan, (2009:170) bahwa motivasi manusia dipandang dalam bentuk 3 kebutuhan yaitu :

- a) Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus-menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya,
- b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- c) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang.

Tujuan Kinerja

Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan *resources* organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggungjawab bergerak dari bawah ke atas. Tujuan diatas memberikan inspirasi untuk penetapan

tujuan dibawahnya. Sementara itu, tanggung jawab dilakukan secara berjenjang dari bawah keatas. Hubungan ditunjukkan pada gambar



Sumber : Sheila J. Costelo, (1994)

Gambar 2
Hubungan Antara Tingkatan Organisasi

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini obyek yang menjadi fokus perhatian adalah pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan serta hubungannya baik korelasional maupun kausalitas antar satuan-satuan obyek atau variabel tersebut.

Subyek atau unit analisis penelitian yang menjadi sumber data primer adalah Dosen Universitas Kebangsaan Republik Indonesia (UKRI)

Berdasarkan tujuannya, jenis penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang karakteristik variabel penelitian dan mengukur hubungan antar variabel penelitian melalui proses pengujian hipotesis Dwi Suryanto,(2005), Pendekatan metode penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah model *causal research* (penelitian sebab-akibat), yaitu suatu model desain riset, dimana penekanannya pada hubungan sebab akibat atau suatu model riset konklusif yang di desain untuk mengumpulkan bukti-bukti hubungan sebab akibat.

Penelitian survei adalah penelitian pengambilan sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Maksud penelitian survei disini adalah bertujuan mendiskripsikan dan penjelasan (*explanatory and confirmatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis.

Studi deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan fenomena yang berkaitan dengan populasi (subyek) atau untuk mengestimasi proporsi populasi yang memiliki ciri-ciri tertentu. Penelitian deskriptif merupakan dasar untuk semua penelitian ilmiah, yaitu mendata atau mengelompokkan sederet unsur yang terlibat sebagai pembentuk suatu bidang persoalan yang ada. Tahapan pengelompokan data dalam batas tertentu atas dasar kelengkapan dan penempatan pada tempatnya, sehingga memudahkan untuk mengenali karakteristik utama dimensi variabel.

Karakteristik deskriptif lebih spesifik dalam arti mengarahkan perhatiannya pada beberapa aspek atau dimensi tertentu dari sasaran penelitian. Manfaat lainya dari studi deskriptif adalah mengungkapkan keterkaitan yang mungkin terjadi diantara beberapa variabel, dan oleh karenanya menyediakan ruang bagi penelitian yang lebih teliti pada kesempatan berikutnya.

Sebagaimana disebutkan diatas, penelitian ini juga bertujuan menguji rumusan hipotesis-hipotesis yang menggambarkan hubungan kausal antara dua variabel atau lebih. Oleh karena itu, jenis penelitiannya adalah penelitian verifikatif. Untuk itu desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kausalitas (*confirmatory*). Studi kausal menurut Cooper & Emory,(1995), pada prinsipnya menekankan pada penyelidikan mencari tahu dampak suatu variabel terhadap variabel lain atau mengapa diperoleh hasil-hasil tertentu, Kemudian untuk deskripsi profil data pada masing – masing dimensi variabel digunakan alat analisis statistik deskriptif aplikasi program *StatisticProduct and Service Solution* (SPSS).

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh informasi mengenai tingkat validitas item mana saja yang dinyatakan valid dan digunakan untuk penelitian. Hasil pengujian secara lengkap dapat dilihat pada lampiran. Rekapitulasi tingkat validitas item pertanyaan instrumen penelitian disajikan dalam. berikut :

Tabel 1
Rekapitulasi Hasil Uji Coba Item Pertanyaan Instrumen

Variabel	VALID		TIDAK VALID		TOTAL	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Kepemimpinan (X ₁)	12	100	-	-	12	100
Motivasi (X ₂)	9	100	-	-	9	100
Kinerja (Y)	23	100	-	-	12	100

Dari tabel tersebut di atas, seluruh item pernyataan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data (kuesioner)

Uji Reliabilitas

Dari pengujian reliabilitas teknik *split half* dengan koefisien internal Spearman Brown nampak bahwa masing-masing instrumen pengukuran adalah reliabel sesuai dengan yang direkomendasikan oleh Sugiyono (2004: 178) yang menyatakan bahwa batas minimum reliabilitas yang dapat diterima adalah koefisien positif. Suatu koefisien dikatakan reliabel jika diatas 0,70 , untuk mengetahui tingkat reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 2
Reliabilitas Tiap Variabel

Variabel	Reliabilitas	Kriteria
Kepemimpinan(X ₁)	0,883	Reliabel
Motivasi (X ₂)	0,934	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,944	Reliabel

Dari data di atas variabel kepemimpinan (X₁) adalah 0.883 dengan kriteria reabilitas tinggi, variabel motivasi (X₂) adalah 0.934 dengan kriteria reabilitas tinggi, dan variabel kinerja (Y) adalah 0.944 dengan kriteria reabilitas tinggi.

Statistik Deskriptif

Tabel 3
Descriptive Statistics

Variabel	N	Mean
X1	88	3.39
X2	88	3.84
Y	88	3.45
Valid N (listwise)	88	

Sumber : Hasil perhitungan SPSS 25.0

Pada tabel 3 di atas, menunjukkan skor rata-rata variabel motivasi lebih tinggi dibandingkan dua variabel lainnya. Untuk lebih jelas mengenai makna hasil perhitungan statistik deskriptif di atas, selanjutnya dibandingkan dengan tabel kriteria penafsiran kondisi variabel penelitian pada masing-masing variabel yang diteliti. Model yang dipakai mengadaptasi model tentang pengontrolan kualitas J.Supranto, (2001) sebagai berikut :

Tabel 4
Kriteria Penafsiran Kondisi Variabel Penelitian

Rata-rata Skor	Penafsiran
4,2 – 5,0	Sangat baik/Sangat tinggi
3,4 – 4,1	Baik/tinggi
2,6 – 3,3	Cukup baik/Cukup tinggi
1,8 – 2,5	Tidak baik/rendah
1,0 - 1,7	Sangat tidak baik/sangat rendah

Sumber : J.Supranto, (2001)

Berdasarkan hasil perhitungan deskriptif dibandingkan dengan kriteria di atas, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5
Kriteria Ketercapaian Skor tiap Variabel

Variabel	Rata-rata	Kriteria
Kepemimpinan	3.39	Cukup Baik
Motivasi	3.84	Baik
Kinerja	3.45	Baik

Sumber : perhitungan statistik

Analisis Korelasi

Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan *Pearson Product Moment*, untuk mengetahui seberapa besar hubungan diantara variabel independen dalam penelitian ini. Perhitungan analisis korelasi dengan mengoprasikan program SPSS 25, dan didapatkan hasil seperti pada tabel berikut:

Tabel 6
Korelasi antar Variabel

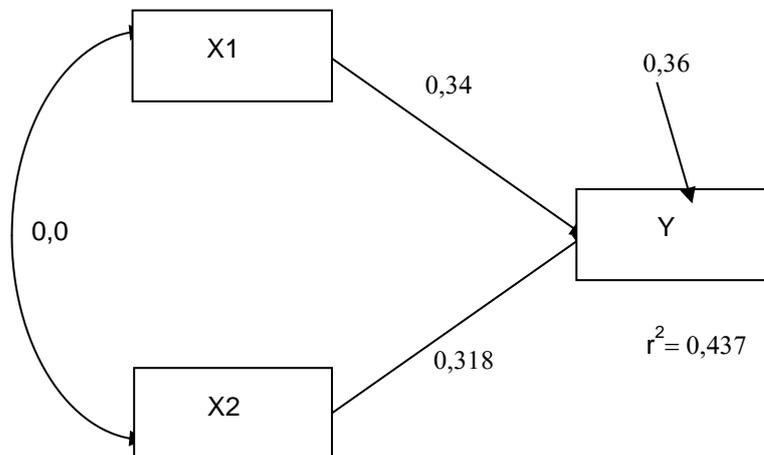
		KEPEMIMPINAN	MOTIVASI
KEPEMIMPINAN	Pearson Correlation	1	,468**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	88	88
MOTIVASI	Pearson Correlation	,468**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	88	88

Sumber: Data primer diolah kembali

Dari tabel di atas dapat disimpulkan, bahwa hubungan antara variable Kepemimpinan (X_1) dengan Motivasi (X_2) didapat nilai sebesar 0,468. Korelasi X_1 dan X_2 secara keseluruhan signifikan karena angka signifikansi (0,000) lebih kecil dari pada 0,05. Pernyataan di atas dapat diartikan jika Kepemimpinan naik satu satuan, maka Motivasi naik sebesar 0,468.

Pengujian Jalur (*Path analysis*)

Pengujian Jalur X_1 dan X_2 terhadap Y. Hasil pengujian jalur diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 2
Hasil Pengujian Jalur

Melalui gambar di atas, dapat diformulasikan hasil pengujian melalui tabel sebagai berikut :

Tabel 7
Hasil Perhitungan Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Kepemimpinan (X_1)	0,348
Motivasi (X_2)	0,318

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Tabel di atas menggambarkan persamaan jalur. Dengan memperhatikan tabel di atas, maka dapat diperoleh persamaan jalur, yaitu :

$$Y = 0,348X_1 + 0,318X_2 + 0,364\varepsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja Dosen

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Motivasi

ε = Faktor-faktor diluar X_1 , X_2 , dan Y

Pengaruh langsung dengan analisis jalur dapat di hitung melalui hasil pengaruh perhitungan regresi (X_1 X_2). Sedangkan pengaruh tidak langsung terhadap Y dapat dihitng Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (X_2), Dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepemimpinan (X_1).

Dari data di atas dapat diketahui pengaruh langsung (*Direct Effect*) dan tidak langsung (*Indirect Effect*) dengan analisis jalur dari variabel independen terhadap Y dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Pengaruh langsung ke Y	Pengaruh tidak langsung		Total pengaruh tidak langsung	Jumlah Pengaruh
X_1	0,348		0,05	0,05	0,358
X_2	0,318	0,05		0,05	0,328
Total Jumlah Pengaruh					0.686

Berdasarkan tabel. di atas, terlihat bahwa variabel Kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung sebesar 34,8% , pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Motivasi sebesar 5%, dan total pengaruhnya sebesar 35,8%.

Variabel Motivasi mempunyai pengaruh langsung sebesar 31,8%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kepemimpinan sebesar 5%, sehingga total

pengaruhnya sebesar 32,8%. Total pengaruh keseluruhan adalah 68,6%. Efek faktor lain yang tidak diteliti terhadap kinerja ditunjukkan oleh nilai $p_{y\varepsilon} = 0,364$ atau sebesar 36,4%

PEMBAHASAN

Penelitian ini mencoba mengungkapkan keadaan kepemimpinan, motivasi terhadap kinerja dosen di lingkungan Universitas Kebangsaan Republik Indonesia. Selanjutnya menerangkan variabel kepemimpinan, motivasi mempengaruhi kinerja dosen. Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi.

Hasil penelitian ini diharapkan akan menyumbangkan data untuk melakukan perbaikan selanjutnya khususnya Universitas Kebangsaan Republik Indonesia. Lebih jauhnya untuk peneliti berikutnya bahwa terbukti kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi. Tentunya penelitian ini belum sempurna, karena masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti kompetensi, komunikasi dan kompensasi dan juga lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisisnya, beberapa kesimpulan yang dapat ditarik berkenaan dengan Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Dosen di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia, adalah :

1. Kepemimpinan yang dijalankan di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia menurut persepsi responden secara keseluruhan rata-rata dapat dikatakan cukup baik, hal ini dibuktikan dengan nilai skor angka : 3.39.
2. Motivasi yang dipersepsikan para dosen di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari ketercapaian skor : 3.84.
3. Kinerja dosen yang dipersepsikannya di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia dikatakan baik ditunjukkan dengan nilai skor : 3.45.
4. Hasil pengolahan data melalui path analisis, Kepemimpinan berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja dosen di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia, dengan hasil pengaruhnya sebesar : 34,8 %.

5. Hasil pengolahan data melalui path analisis, Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia, dengan hasil pengaruhnya sebesar : 31,8 %
6. Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai hal ini ditunjukkan dengan angka 68,6%, artinya Kepemimpinan dan Motivasi secara signifikan mempengaruhi Kinerja dosen di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia.

Saran-Saran

Beberapa saran yang dapat dikemukakan penulis diantaranya :

1. Untuk kepemimpinan, di Universitas Kebangsaan Republik Indonesia, sebaiknya :
 - a. Sebagai pemikir dalam sebuah sistem, untuk selalu melakukan kerjasama atau menjalin hubungan dengan perguruan tinggi lainnya.
 - b. Sebagai kreator diharapkan pimpinan UKRI, terus melakukan dorongan semangat bagi perbaikan kinerja para dosen.
 - c. Lakukan pengembangan sistem yang mengarah pada pelaksanaan visi dan misi UKRI.
2. Dalam hal motivasi, para dosen memiliki kompetensi dan pengalaman yang cukup, sehingga pemberian motivasi harus realistis dan dapat membangun kinerja para dosen kearah yang lebih baik lagi, sehingga tujuan organisasi Universitas Kebangsaan Republik Indonesia dapat dicapai.
3. Dalam hal kinerja para dosen, pemimpin UKRI,sebaiknya melakukan langkah-langkah, seperti :
 - a. Melengkapi fasilitas yang dibutuhkan berdasarkan persyaratan/aturan standar minimal perguruan tinggi (Bangunan,kelas/ruangan, laboratorium) serta kuaifikasi para dosen yang ada di UKRI.
 - b. Memperhatikan penghargaan yang diberikan kepada para dosen, dan harus bersifat transparan berdasarkan aturan (kalau belum ada agar dibuat sistem penggajian/upah),karena ini akan berdampak pada kinerja para dosen di UKRI.

DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, 2007. Kepemimpinan. Jakarta PT Penerbit Erlangga.

Soekarso, 2010; p.11. Gaya Kepemimpinan. Jakarta PT Penerbit Erlangga.

Thoha (2007; p.64) gaya kepemimpinan. Jakarta PT Raja Grafindo Persada.

Hani Handoko, 2003. Motivasi. Yogyakarta : BPFE.

Watkiss (2004) Motivasi. Jakarta Salemba Empat.

Ather, S.M. dan F.A. Sobhani 2007. Motivasi. Jakarta PT Penerbit Erlangga.

Waldman, and F.J. Yammarino 1991. Motivasi. Jakarta PT Penerbit Erlangga.