

**ANALISIS PENGARUH DIMENSI PERILAKU KEPEMIMPINAN
TERHADAP KEYAKINAN BAWAHAN:
STUDI KASUS PADA BADAN PENGELOLA RSD dr. R. SOEDJATI KABUPATEN
GROBOGAN**

Oleh :
Rindyarini
Titiek Suwanti

ABSTRACT

This research is conducted to test model of syncretical leadership by Behling and Mc Fillen (1996) or can be told this research aim to test influence of display empathy, dramatizes the mission, projects self-assurance, enhances the leader's image, assures followers of their competency, provides opportunities for followers to experience success to follower belief by using analysis of multiple linear regression.

Result of research show by partial and also by together displays empathy, dramatizes the mission, projects self-assurance, enhances the leader's image, assures followers of their competency, provides opportunities for followers to experience success have an significant effect to follower belief. Result of this study as according to result research by Behling and Mc Fillen (1996).

Key Words : *displays empathy, dramatizes the mission, projects self-assurance, enhances the leader's image, assures followers of their competency, provides opportunities for followers to experience success dan follower belief.*

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kunci efektifitas kepemimpinan akan tergantung pada perilaku pemimpin yang sesuai dengan situasi yang dihadapinya. Keberhasilan perilaku pemimpin dapat diukur melalui sudut pandang penerimaan dan keyakinan bawahan.

Keberhasilan bawahan dalam mencapai tujuan akan sangat ditentukan oleh perilaku pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar mereka termotivasi untuk meraih keberhasilan dalam pekerjaannya.

Bawahan akan merasa adanya dukungan pemimpin terhadap kemampuan mereka sehingga mereka akan terus berusaha untuk meraih jenjang yang lebih tinggi melalui kemampuan yang dimilikinya. Dengan demikian bawahan tidak akan merasa dihambat dalam meraih kesuksesan sehingga sebagai konsekuensinya mereka akan bekerja (memberdayakan dirinya) semaksimal mungkin bagi kesuksesan organisasi tersebut.

Hasil penelitian eksplanatori yang dilakukan Behling dan Mc Fillen (1996) menunjukkan bahwa dalam kepemimpinan transformasional, perilaku pemimpin yang terdiri dari *displays empathy, dramatizes the mission, projects self assurance, enhances the leader's image, assures followers of competency and provides opprotunities to experience success* akan mempengaruhi keyakinan bawahan (terdiri dari *inspiration, awe dan empowerment*).

Penelitian ini dilakukan untuk menguji model syncretical kepemimpinan yang disampaikan oleh Behling dan Mc Fillen (1996).

Kedua peneliti tersebut berusaha mengembangkan instrumen pengukuran atribut perilaku pemimpin dan keyakinan bawahan yang pada akhirnya akan mempengaruhi perilaku bawahan.

Latar belakang peneliti untuk menguji model penelitian Behling dan McFillen (1996) adalah untuk menganalisis pengaruh dari variabel – variabel perilaku pemimpin terhadap variabel keyakinan bawahan yang ada pada model *syncretical*, bila responden dalam penelitian ini adalah karyawan Badan Pengelola Rumah Sakit Daerah Dr. Raden Soedjati Kabupaten Grobogan.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengukur pengaruh dari *displays empathy, dramatizes the mission, projects self – assurance, enhances the leader's image, assures follower of their competency, provides opportunities for followers to experience success* dari perilaku pemimpin terhadap keyakinan bawahan (*follower belief*) di Badan Pengelola Rumah Sakit Daerah Dr. R. Soedjati Kabupaten Grobogan.

II. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Teori

Dalam menghadapi perubahan yang sangat besar dan tekanan – tekanan persaingan bisnis yang semakin meningkat, organisasi dipaksa untuk melakukan efisiensi dan efektifitas yang tinggi terhadap segala aktivitas organisasi. Para pemimpin dituntut untuk memikirkan kembali secara radikal cara mengelola sumber daya manusia dan institusinya. (Kuhnert dalam Bass, 1994). Para pemimpin harus terus menerus berupaya mengembangkan kapasitas dan kemampuan sumber daya manusianya sejalan dengan berbagai perubahan aturan main (*rule of the game*) dalam industri dan persaingan yang terjadi secara cepat. Implikasi dari semua hal tersebut adalah munculnya kebutuhan akan kepemimpinan baru dalam *style* (berkaitan dengan cara pemimpin mempengaruhi bawahan), *activities* (berkaitan dengan apa yang dilakukan pemimpin), dan *skill* (berkaitan dengan bagaimana pemimpin dapat bekerja secara efektif) untuk menghadapi perubahan lingkungan yang berlangsung semakin cepat (Luthans, 1995). Dengan *style, activities* dan *skill* yang dilakukan dengan tepat, pemimpin diharapkan dapat mewujudkan kesuksesan organisasi dalam jangka panjang.

Kontroversi mengenai isu gaya kepemimpinan “terbaik” sudah berlangsung sejak lama. Implikasi dari penerapan gaya kepemimpinan seringkali digunakan untuk menggambarkan kesuksesan pemimpin. Gambaran ini menunjukkan tidak mudahnya menerapkan satu gaya kepemimpinan yang relevan atau terbaik bagi seorang pemimpin dalam berbagai situasi karena penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan sangat tergantung pada situasi yang dihadapi. Muczyk dan Reiman (1987) melontarkan pendekatan baru yang dapat menghubungkan pandangan – pandangan yang berbeda mengenai gaya kepemimpinan yaitu dengan memanfaatkan dimensi partisipasi dan arahan untuk klasifikasi 4 pola perilaku pemimpin, yaitu : (1) otokrat direktif, yaitu tipe pemimpin yang membuat semua keputusan secara sepihak (tanpa melibatkan bawahan) dan mengawasi bawahan secara ketat, (2) otokrat permisif, yaitu tipe pemimpin yang membuat keputusan sendiri, tetapi memberikan keleluasaan kepada para bawahan untuk menentukan cara penyelesaian tugas yang didelegasikan kepada mereka; (3) demokrat direktif, yaitu pemimpin yang memberikan partisipasi penuh bagi para bawahannya dalam proses pengambilan keputusan, tetapi pemimpin

A. Populasi dan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probabilistic sampling*, yaitu setiap elemen dalam populasi tidak memiliki probabilitas yang sama untuk menjadi sampel. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 116 responden. Jumlah sampel dikatakan berkecukupan jika jumlah n minimal 30 dan maksimal 500 (Sekaran, 1992; Cooper & Emory, 1995).

Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu peneliti menentukan kriteria – kriteria tertentu terhadap sampel yang akan dijadikan obyek penelitian. Kriteria-kriteria yang ditetapkan dalam pemilihan sampel penelitian adalah responden memiliki masa kerja minimal 2 tahun dan berpendidikan minimal SLTA / sederajat.

B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Penelitian ini untuk mengetahui bagaimana perilaku kepemimpinan yang terdiri 6 variabel yaitu *displays empathy*, *dramatizes the mission*, *projects self assurance*, *enhances the leader's image*, *assures followers of their competency*, dan *provides followers with opportunities to experience success* mempengaruhi keyakinan bawahan.

Sebagai variabel bebas (independent) yaitu : *displays empathy (X1)*, *dramatizes the mission (X2)*, *projects self assurance (X3)*, *enhances the leader's image (X4)*, *assures followers of their competency (X5)*, dan *provides followers with opportunities to experience success (X6)*.

Sebagai Variabel Dependen (Y) yaitu keyakinan bawahan (*Follower Belief*), Behling dan McFillen (1996) memberikan definisi operasional mengenai 3 variabel *follower belief* (keyakinan bawahan) yang terdiri dari *inspiration*, *awe* dan *empowerment*.

Ketiga variabel keyakinan bawahan (*follower belief*) ini diukur dengan *Follower Belief Questionnaire* (Behling & McFillen, 1996) yang terdiri dari 33 item pernyataan yang diukur dengan menggunakan tujuh skala Likert yang mempunyai bobot dari 7 sampai dengan 1 dengan alternatif jawaban dari sangat setuju (SS), setuju (S), agak setuju (AS), netral (N), kurang setuju (KS), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

C. Model Penelitian

1. Model Matematis :

Persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Gujarati, 1995):

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + e$$

Keterangan:

- β = Koefisien
- Y = Variabel dependent {Keyakinan Bawahan (*Follower Belief*)}
- X1 = Variabel independent (*Displays Empathy*)
- X2 = Variabel independent (*Dramatizes The Mission*)
- X3 = Variabel independent (*Projects Self Assurance*)
- X4 = Variabel independent (*Enhances The Leader's Image*)
- X5 = Variabel independent (*Assures Followers of Their Competency*)
- X6 = Variabel independent (*Provides Opportunities for Followers to Experience Success*)
- e = Error

IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. A. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk menguji apakah kuisioner yang disampaikan kepada responden tersebut valid atau sah. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Pengujian ini menggunakan analisis factor yaitu dengan ketentuan:

- Apabila $MSA > 0.50$ maka dapat dikatakan jumlah sampel berkecukupan.
- Apabila Loading Factor > 0.50 maka dapat dikatakan item kuisioner tersebut valid.

Hasil dari pengujian valid dan tidaknya butir-butir pernyataan yang telah diberikan oleh pegawai di Rumah Sakit Daerah Dr. R. Soedjati Kabupaten Grobogan adalah sebagai berikut:

a. Validitas Variabel Independent

Berdasarkan pengujian dengan analisis factor diperoleh besarnya KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) adalah sebesar 0.672 untuk Variabel independen display empathy, 0.781 untuk variabel independen dramatizes the mission, 0.698 untuk variabel independen project self of assurance, 0.739 untuk variabel independen enhance's the leader image, 0.802 untuk variabel independen assure's follower of their competency, 0.748 untuk variabel independen provider's opportunities of experience sukses dan 0.811 untuk variabel dependen keyakinan bawahan dengan signifikansi sebesar 0.000 jauh dibawah 0.05, oleh karenanya variabel dan sample yang ada sudah bisa dianalisis lebih lanjut. Berikut adalah hasil analisis factor yang menunjukkan besarnya Loading factor untuk setiap item pertanyaan pada masing-masing factor.

Loading factor untuk butir pertanyaan variabel bebas mulai pertanyaan 1 sampai dengan 28 mempunyai Loading factor yang lebih besar dari 0.5, oleh karenanya item-item tersebut valid untuk digunakan dalam proses analisis selanjutnya.

b. Validitas Variabel Dependent

Loading factor untuk butir pertanyaan variabel bebas mulai pertanyaan 29 sampai dengan 61 mempunyai nilai Loading factor yang lebih besar dari 0.5, oleh karenanya item-item tersebut valid untuk digunakan dalam proses analisis selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap subyek yang sama diperoleh hasil yang sama pula selama aspek yang diukur dalam diri subyek tidak berubah. Cara untuk menguji reliabilitas kuisioner dengan menggunakan Koefisien Cronbach. Alpha Tabel berikut adalah tabel yang menunjukkan perbandingan hasil perhitungan reliabilitas yang dibandingkan dengan alpha Cronbach:

Dilihat besarnya alpha hitung dari pengujian reliabilitas, karena alpha hitung mempunyai nilai yang lebih besar dari 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian adalah handal atau reliabel.

B. Analisa Regresi Berganda

Analisis regresi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat melalui persamaan regresi. Dari analisis yang telah dilakukan diperoleh hasil seperti dalam tabel berikut:

Tabel 4.9.
Hasil analisis regresi

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	38.009	7.643		4.973	.000
Displays Empathy(X1)	.891	.299	.115	2.982	.004
Dramatizes The Mission(X2)	.611	.101	.182	6.049	.000
Project Self Assurance(X3)	.980	.250	.132	3.919	.000
Enhances The Leader Image(X4)	.819	.199	.153	4.110	.000
Assures Followers of Their Competency(X5)	.767	.121	.312	6.366	.000
Provides Opportunites For Followers To Experience Succes(X6)	.620	.245	.104	2.527	.013

Sumber : Data Primer yang diolah, 2004

Dengan melihat tabel 4.9. di atas, bentuk persamaan regresinya dapat dituliskan sebagai berikut :

$$Y = 0.115 X_1 + 0.182 X_2 + 0.132 X_3 + 0.153 X_4 + 0.312 X_5 + 0.104 X_6$$

Dari persamaan regresi tersebut diketahui bahwa semua variabel bebas mempunyai koefisien regresi yang bertanda positif. Jika koefisien regresi bertanda positif dapat di artikan terjadi pengaruh yang searah antara dimensi kepemimpinan yang meliputi (*displays empathy, dramatizes the mission, projects self assurance, enhances the leader's image, assures followers of competency dan provides opprotunities to experience success*) terhadap keyakinan bawahan. Dari variabel bebas di atas yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap variabel dependennya adalah variabel bebas (X5) yaitu *assures followers of competency* . Hal ini sangat sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan . Di Badan Pengelola RSD Dr. R. Soedjati Kabupaten Grobogan , pemimpin hanya bersikap sebagai penyampai gagasan untuk selanjutnya diterjemahkan oleh para bawahan mengenai tindakan apa selanjutnya yang harus dikerjakan oleh para bawahan dalam menerjemahkan gagasan tersebut untuk selanjutnya bawahan mengolah dan mengerjakannya sesuai prosedur kerja yang ada dan bawahan berusaha mengatasi hambatan yang ditemukan dalam pengerjaan tugas tersebut serta berusaha untuk mengendalikan situasi di sekitar mereka demi terwujudnya gagasan pimpinan untuk tercapainya tujuan Badan Pengelola RSD Dr. R. Soedjati Kabupaten Grobogan.

C. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengestimasi berapa besar sumbangan atau pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas kepada variabel terikat. Dari analisis regresi yang dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10.
Besarnya koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876	.768	.755	9.20984

Sumber : Data Primer yang diolah;2004

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengestimasi atau menjelaskan pengaruh dari variable bebas (independen variable) terhadap variable tidak bebas (dependen variable). Dengan demikian variable tak bebas (Y) dan himpunan variable bebas (X) memiliki hasil estimasi sebesar 0.755 (75.5%), berarti 75.5% variable bebas yang meliputi *displays empathy*(X1), *dramatizes the mission*(X2), *projects self assurance*(X3), *enhances the leader's image*(X4), *assures followers of competency*(X5) dan *provides opprotunities to experience success* (X6) mampu menjelaskan perubahan yang terjadi pada keyakinan bawahan(Y). Sedangkan yang 24.5 % dijelaskan oleh variabel – variabel diluar penelitian. Pada Badan Pengelola RSD Dr. R. Soedjati Kabupaten Grobogan, variabel-variabel bebas yang diestimasi akan mampu mempengaruhi variabel dependennya antara lain adalah : Komitmen dan kompensasi.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji kebenaran dari hipotesis yang diujikan yang telah didukung dengan teori-teori yang ada. Untuk menguji hipotesis-hipotesis tersebut digunakan uji t untuk uji parsial dan menggunakan uji F untuk uji simultan. Hipotesis pertama sampai dengan hipotesis keenam diuji dengan menggunakan uji t, sedangkan hipotesis ketujuh diuji dengan menggunakan uji F, berikut adalah pengujiannya :

1. Uji t untuk X1 terhadap Y

Pengujian dilakukan dengan taraf nyata (α) sebesar 5%, dua sisi dan dengan derajat kebebasan n-k-1 atau (116-6-1). Dari hasil perhitungan besarnya t hitung adalah sebesar 2.982 sementara t tabel $t_{(0.025;109)}$ diperoleh angka sebesar 1.96. Karena t hitung $>$ t tabel maka H0 ditolak dan menerima H1, sehingga hipotesis pertama yang diujikan adalah diterima yaitu *displays empathy* dari perilaku pemimpin berpengaruh secara signifikan terhadap keyakinan bawahan (*follower belief*).

2. Uji t untuk X2 terhadap Y

Pengujian dilakukan dengan taraf nyata (α) sebesar 5%, dua sisi dan dengan derajat kebebasan n-k-1 atau (116-6-1). Dari hasil perhitungan besarnya t hitung adalah sebesar 6.049 sementara t tabel $t_{(0.025;109)}$ diperoleh angka sebesar 1.96. Karena t hitung $>$ t tabel maka H0 ditolak dan menerima H2, sehingga hipotesis kedua yang diujikan adalah diterima yaitu *dramatizes the mission* dari perilaku pemimpin berpengaruh secara signifikan terhadap keyakinan bawahan (*follower belief*).

3. Uji t untuk X3 terhadap Y

Pengujian dilakukan dengan taraf nyata (α) sebesar 5%, dua sisi dan dengan derajat kebebasan n-k-1 atau (116-6-1). Dari hasil perhitungan besarnya t hitung adalah sebesar 3.919 sementara t tabel $t_{(0.025;109)}$ diperoleh angka sebesar 1.96. Karena t hitung $>$ t tabel maka H0 ditolak dan menerima H3, sehingga hipotesis

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad M. 1986. *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan: Suatu Pendekatan Psikologik*. Liberty. Yogyakarta.
- Avolio, B.J., Waldman, D.A., & Einstein, W.O, 1998. *Transformational Leadership in A Management Games Stimulation: Impacting The Bottom Line*. Group and Organizational Studies. 13 (1): 59-80.
- Anthony, W.D, Parrewe, P.L., Kaoman, A. W., & Michele, K. 1996. *Strategic Human Resources Management*. Second Edition. The Dryden Press. USA
- Atwater, L.E., & Yammarino, F.J., 1996. "Based of Power in Relation to Leader Behavior. A Field Investigation". *Journal of Business and Psychology*. 11(1): 3-22.
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Perfomance Beyond Expection*. Free Press:New York.
- Bass, B.M. 1990. From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share The Vision. *Journal of Organization Dynamics*. 18(4): 19-31.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. 1990. *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Consulting Psychologists, Press: California.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J., 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Behling, O., & McFillen J. M. 1996. A Syncretical odel of Charismatic/Transformational Leadership. *Group & Organizational Management*. 21: 163-191.
- Bennis, W., & Nanus, B. 1985. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. Harper & Row: New York.
- Cohen, J., & Cohen P. 1983. *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for The Behavioral Sciences*. Erlbaum, Hillsdale: New Jersey.
- Conger, J. A., & Kanungo, R.N. 1987. Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Setting. *Academy of Management Review*. 12 (4): 637-647.
- Conger, J.A., & Kanungo, R.N. 1988. The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*. 13 (3): 471-482.
- Cooper, D.R., & Emory, C.W. 1995. *Business Research Methods*. Fifth Edition. Richard D. Irwin Inc.:Chicago.
- Donnelly, J.H. Dubinsky, & Skinner, S.J. 1985. Leadership Behavior and Its Impact on Employee Responses. *International Journal of Management*. 12: 29-34.