

Persepsi terhadap Perilaku Kepemimpinan Ketua Jurusan dan Sikap Profesional Para Dosen

Willem Mantja

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan mereka, perbedaan persepsi berdasarkan stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan hubungan persepsi mereka terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan dengan sikap profesional para dosen tersebut. Sebanyak 140 orang sampel rambang berstrata diambil dari populasi dosen IKIP MALANG. Data dikumpulkan dengan LBDQ dan angket sikap. Ditemukan bahwa para dosen mempersepsikan perilaku kepemimpinan ketua jurusan sebagai efektif, tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan dan golongan dengan sikap profesional, dan ada hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan ketua jurusan dan sikap profesional para dosen.

Kata-kata kunci: persepsi, perilaku kepemimpinan, sikap profesional.

Eksistensi Jurusan di perguruan tinggi di Indonesia diatur di dalam perundang-undangan, yaitu Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 dan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1990. Kedua sumber ketetapan itu menegaskan bahwa perwujudan tujuan dan penyelenggaraan pendidikan dibebankan secara berjenjang kepada struktur unit di bawahnya, yaitu fakultas dan jurusan. Kedua unit organisasi itu adalah unsur pelaksana akademik sesuai dengan cabang ilmu pengetahuan, teknologi dan atau/seni program pendidikannya. Melalui jenjang struktur tersebut, ketetapan itu mengisyaratkan bahwa jurusan adalah muara penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi perguruan tinggi. Kedudukan itu mengisyaratkan pula bahwa tujuan perguruan tinggi harus diwujudkan melalui jurusan-jurusan

Willem Mantja adalah dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP dan Program Pasca Sarjana IKIP MALANG.

yang dimilikinya (Mantja, 1993). Karena itu, sorotan terhadap rendahnya mutu perguruan tinggi, yang dikumandangkan selama satu dasawarsa terakhir ini secara sangat vokal di media masa (Syamsuddin, 1987; Haris, 1987), seharusnya dipulangkan kepada jurusan. Dengan kata lain, peran dan tanggung jawab peningkatan mutu pendidikan perguruan tinggi terletak pada jurusan, karena jurusan adalah penyelenggara disiplin ilmu yang diembannya. Livingstone (1984:48) menegaskan bahwa: *"The department is the point at which the real business of the university is carried out"*.

Citra universitas dan fakultas (perguruan tinggi) sangat ditentukan oleh kualitas pelaksanaan di tingkat jurusan. Jurusan merupakan unit pelaksana tridharma perguruan tinggi yang penting, karena menyangkut disiplin ilmu tertentu di suatu fakultas (Jawa Pos, 30 Mei 1993). Jurusan sebagai suatu unit organisasi dan pusat kehidupan intelektual akademik, fungsi dan perannya dijelaskan oleh Juchau (1982) bahwa jurusan mengkoordinasikan semua aktivitas anggota dalam suatu disiplin ilmu dan memainkan peranan penting dalam pengambilan keputusan akademik. Untuk itu, Trow (1976:11) menggarisbawahi fungsi organisasionalnya sebagai: *"..... the link between an organized body of learning and the institution in which teaching and learning is carried on"*.

Di Amerika Serikat prestasi perguruan tingginya ditentukan oleh kualitas dan kekuatan jurusannya. Itulah sebabnya McHenry (1977) menjuluki jurusan sebagai kunci dan jantung universitas. Melalui unit jurusan perguruan tinggi menjadi terkenal atau gagal memperoleh reputasi yang baik. Dengan demikian, reputasi perguruan tinggi sangat ditentukan oleh reputasi jurusannya. Hal itu tidak akan dicapai begitu saja apabila jurusan tidak menjadi faktor yang kondusif bagi karya pengembangan profesionalisasi tenaga akademiknya. Karena itu, jurusan harus menjadi unit dasar tempat para tenaga akademiknya (dosen) dimungkinkan menyelenggarakan kegiatan-kegiatannya (Starup, 1979). Kondisi ini tentu akan lebih menguntungkan bagi para dosennya, karena jurusan menjadi himpunan cendekiawan dan kelompok pengambil keputusan bagi masalah-masalah fundamental pengajaran dan penelitian (Millet, 1962).

Pentingnya peranan jurusan dalam mewujudkan sosok perguruan tinggi menjadi perhatian Killer (1984:27) dengan pernyataannya: *"The academic department is the dominant educational influence on most campus"*. Keterandalan suatu jurusan ditentukan oleh kompetensi profesional tenaga akademiknya dan kemandiriannya dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya. Baldrige dan kawan-kawan (1977:60) menegaskan hal itu dalam pernyataan:

In a college or university a department is not just a convenient administrative unit, it is the home base of an academic discipline, a unit of intellectual identification and professional expertise. Consequently, professional freedom is dependent on a strong department unit, and enough freedom for department to determine its work.

Dengan memperhatikan kriteria pengangkatan ketua jurusan, dapat diasumsikan bahwa setiap ketua jurusan seharusnya memiliki kemampuan profesional untuk menciptakan kehidupan akademik yang kondusif bagi pengkinerjaan tugas dan fungsi perguruan tinggi: pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat, mengkinerjakan otoritas ilmiah jurusan dalam disiplin ilmunya, dan mengkoordinasikan tugas dan kegiatan para tenaga akademiknya.

Jika keprihatinan masalah rendahnya mutu produk perguruan tinggi diacu-kan kepada kinerja jurusan, yang dipimpin oleh ketua jurusan yang handal (berdasarkan kriteria pemilihannya), maka hal itu mengisyaratkan adanya kesenjangan antara kinerja lulusannya dengan perwujudan tugas dan fungsinya. Kesenjangan itu akan dipertajam lagi apabila penataan kegiatan akademik dan upaya pembinaan profesional serta peningkatan kompetensi profesional para dosennya tidak padu dengan tuntutan ilmu, teknologi, dan seni yang berkembang secara ekspansif dan kualitatif. Karena itu, tugas pimpinan jurusan adalah memotivasi tenaga pengajar (Jawa Pos, 30 Mei 1993).

Penelitian tentang perilaku kepemimpinan ketua jurusan diperoleh dari dua sumber kepustakaan yang relevan dengan penelitian ini. Hempill menemukan bahwa reputasi kompetensi administrasi berkorelasi dengan perilaku kepemimpinan (struktur inisiasi dan konsiderasi). Struktur inisiasi dan konsiderasi adalah dua dimensi pendekatan metodologis dan konseptual yang dikerjakan oleh *The Ohio State Leadership Studies* di Universitas Ohio (Halpin, 1966). Silalahi (1985) dalam penelitiannya di *East Texas State University* antara lain menemukan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara persepsi ketua jurusan, baik yang *real* maupun *ideal* terhadap struktur inisiasi dan konsiderasi.

Bertolak dari kedua dimensi perilaku kepemimpinan di atas dan kajian penelitian empirik dengan menggunakan *Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ)*, maka terdapat tiga dasar teori yang terbentuk sebagai acuan perilaku kepemimpinan. *Pertama*, perilaku pemimpin yang efektif ditandai oleh kecenderungan unjuk kerja yang tinggi pada kedua dimensi (struktur inisiasi dan konsiderasi). *Kedua*, struktur inisiasi dan konsiderasi, yang diukur dengan LBDQ, adalah dimensi fundamental dari perilaku kepemimpinan.

Ketiga, pasangan sejajar dan pasangan silang dari tinggi rendahnya masing-masing dimensi melahirkan empat kuadran atau gaya kepemimpinan.

Keefektifan kepemimpinan ketua jurusan terletak pada tercapainya dua faktor, yaitu: (1) tujuan bersama jurusan sebagai suatu organisasi yang merupakan suatu sistem kerjasama yang di dalamnya terpolakan sistem pengaturan dan pembagian tugas; dan (2) terpenuhinya kebutuhan anggotanya (dosen) sebagai individu. Kedua faktor itu sejalan dengan keefektifan kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hoy dan Miskel (1978).

Kajian teoretik dan hasil penelitian empirik terhadap kepemimpinan mengungkapkan bahwa konseptualisasi kepemimpinan pada hakikatnya menunjang setidaknya-tidaknya dua kategori umum yang berbeda. Salah satu kategori itu berkaitan dengan hal-hal yang *interpersonal*, sedangkan yang lainnya menyangkut perihal *task achievement* (Kunz dan Hoy, 1976). Pendekatan metodologis dan konseptual yang dikerjakan oleh *The Ohio State Leadership Studies* di Universitas Ohio dianggap konsisten dengan konsep ganda itu. Kajian dipelopori oleh Hemphill dan Conns, yang selanjutnya disempurnakan oleh Halpin dan Winer (Halpin, 1957). Kajian itu menghasilkan instrumen untuk mengukur dua dimensi perilaku kepemimpinan yang disebut LBDQ. Dua dimensi yang berbeda itu, masing-masing adalah: struktur inisiasi (*initiating structure*) yang mengacu kepada penciptaan pola keteraturan organisasi, jalur komunikasi, metode dan prosedurnya; dan konsiderasi (*consideration*) yang mengacu kepada persepsi kesejawatan, kerjasama yang saling mempercayai, penghargaan, kehangatan hubungan antara pemimpin dan stafnya (Halpin, 1966; Cambell dkk., 1969; Sergiovanni dan Carver, 1980).

Karakteristik seorang profesional ditandai oleh sikapnya terhadap kliennya, sejawat (koleganya), partisipasinya dalam pengambilan keputusan, dan penguasaan keterampilan dan pengetahuannya (Corwin, 1965). Pada latar kependidikan sikap seorang dosen ditentukan oleh derajat sikap terhadap mahasiswa, sejawatnya, otoritas dalam pengetahuan dan keterampilan yang dipercayakan bagi pengajaran dan pengambilan keputusan (MacKay dalam Sergiovanni dan Carver, 1980). Tiga unsur sikap profesional di atas menjadi acuan penelitian ini. Dengan menambahkan sikap profesional terhadap penelitian dan publikasi ilmiah, maka karakteristik sikap profesional seorang dosen adalah: (1) sikap terhadap profesi mengajarnya, (2) sikap terhadap mahasiswanya, (3) sikap terhadap koleganya, dan (4) sikap terhadap penelitian dan publikasi ilmiah.

Perilaku seseorang ditentukan oleh persepsinya. Sebaliknya persepsi seseorang terhadap obyek atau lingkungannya ditentukan oleh kebutuhan-

kebutuhannya (Leavitt, 1986; Leavitt dkk., 1980). Lebih lanjut dikemukakan bahwa sikap menjadi alasan untuk berperilaku, sebaliknya pula perilaku dan sikap akan mempengaruhi persepsinya. Karena itu, Edwards (1957) dan Schibeci (1984) mendeskripsikan sikap sebagai faktor yang menentukan atau mempengaruhi tingkah laku. Robbins (1984) yang merujuk penemuan Wicker (1969) memperkuat temuan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa hubungan sikap dan perilaku adalah hubungan kausalitas. Karena itu, sikap seseorang menentukan apa yang akan dikerjakannya.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan mereka; (2) mengetahui ada tidaknya perbedaan persepsi berdasarkan stratifikasi kepangkatan/golongan dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan mereka; dan (3) mengetahui ada tidaknya hubungan antara persepsi para dosen terhadap kepemimpinan ketua jurusan dan sikap profesional mereka.

METODE

Rancangan penelitian ini adalah penelitian korelasional, yaitu penelitian yang sifatnya melukiskan hubungan yang terdapat di antara dua variabel atau lebih. Populasinya adalah seluruh dosen (tetap) IKIP MALANG yang tersebar di lima fakultas, yang meliputi 20 jurusan, termasuk program setingkat jurusan kecuali jurusan Matakuliah Dasar Umum, sejumlah 872 orang. Sampel diperoleh secara klaster rambang sederhana berstrata, yang besarnya ditetapkan berdasarkan toleransi minimal dan ideal maksimal berdasarkan kriteria Halpin (1957), sehingga diperoleh sampel sejumlah 140 orang (ideal maksimal).

Perilaku pemimpin (*leader behaviour*) adalah variabel bebas penelitian ini, yang akan diuji hubungannya dengan variabel terikatnya, yaitu sikap profesional para dosen. Perilaku pemimpin terdiri dari dua dimensi perilaku, yakni struktur inisiasi dan konsiderasi. Variabel terikat, sikap profesional, terdiri dari dua faktor, yaitu faktor motivasional (faktor yang memotivasi) dan faktor higiene (pemeliharaan hidup). Di dalam sikap profesional tersebut terdapat empat aspek sikap, yakni: (1) sikap terhadap profesi mengajar; (2) sikap terhadap sejawat (kolega); (3) sikap terhadap mahasiswa; dan (4) sikap terhadap penelitian dan publikasi ilmiah. Dengan menggabungkan dua faktor dan empat aspek itu, diperoleh jabaran variabel terikat sebagai berikut: (1) subvariabel sikap profesional yang berisikan empat aspek sikap yang berkaitan dengan faktor motivasional; dan (2) subvariabel sikap profesional yang mencakup empat aspek sikap yang berkaitan dengan faktor higiene.

Pengukuran terhadap variabel bebas dilakukan dengan menggunakan angket deskripsi perilaku kepemimpinan (*Leadership Behavior Description Questionnaire, LBDQ*) yang telah diadaptasikan ke dalam bahasa Indonesia, dan angket Sikap Profesional Dosen yang dikembangkan khusus untuk penelitian ini, dan keduanya telah pula divalidasi (isi) dan diujicobakan.

Tiga teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini, yakni statistik persentase untuk mengetahui keefektifan perilaku kepemimpinan, uji-t untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan, dan regresi ganda untuk menguji ada tidaknya hubungan atau korelasi. Dua teknik terakhir dianalisis dengan komputer melalui program paket SPSS/PC+.

HASIL

Persepsi terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi memiliki rentangan antara 23,00 sampai 60,00 dengan rerata sebesar 43,075 dan simpangan baku (SB) sebesar 9,130. Jika diacukan pada rentangan skor distribusi data persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi, maka frekuensi skor yang berada di atas rerata adalah 57,5%. Temuan ini mengisyaratkan bahwa para dosen mempersepsikan perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada aspek dimensi struktur inisiasi adalah positif. Dengan kata lain, perilaku kepemimpinan ketua jurusan efektif pada dimensi perilaku yang berorientasi kepada tugas. Pada dimensi konsiderasi diperoleh nilai rentangan antara 28,00 sampai 70,00, sedangkan SB-nya adalah 11,028. Frekuensi skor yang berada di atas rerata adalah 57,5%. Hasil tersebut mengisyaratkan bahwa para dosen memiliki persepsi positif pada dimensi konsiderasi, atau perilaku kepemimpinan para ketua jurusan dipersepsi efektif oleh para dosen pada dimensi yang berorientasi kepada hubungan kemanusiaan. Jika kedua dimensi itu digabungkan maka diperoleh rentangan nilai antara 51,00 sampai dengan 115,00 dengan rerata sebesar 91,308 dan SB sebesar 17,915. Jika hasil itu diorientasikan kepada rentangan skor distribusi data persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan, maka frekuensi skor yang berada di atas rerata adalah 62,5%. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa perilaku kepemimpinan ketua jurusan positif atau efektif pada kedua dimensi.

Analisis sikap profesional para dosen menghasilkan rentangan nilai antara 377,00 sampai dengan 447,00, sedangkan reratanya adalah 412,00 dengan SB sebesar 14,691. Frekuensi skor yang berada di atas rerata adalah 50,9%. Meskipun nilai itu tidak menunjukkan angka persentase yang tinggi, dapat

disimpulkan bahwa sikap profesional para dosen adalah positif. Sikap profesional dosen yang bersumber dari faktor-faktor motivator memiliki rentangan skor antara 180,00 sampai dengan 223,00, sedangkan reratanya adalah 202,183 dengan SB sebesar 9,849. Frekuensi skor di atas rerata adalah 51,7%. Hasil perhitungan itu menunjukkan bahwa sikap profesional dosen adalah positif pada faktor yang bersumber dari motivator. Rentangan skor yang bersumber dari faktor-faktor higiene adalah 195,00 sampai dengan 224,00. Reratanya adalah 209,817 dengan SB sebesar 6,435. Jika hasil perhitungan itu diacukan kepada rentangan skor distribusi data sikap profesional dosen, maka frekuensi skor yang berada di atas rerata adalah 58,3%. Hasil perhitungan itu menunjukkan bahwa sikap profesional dosen yang bersumber dari faktor-faktor higiene adalah positif.

Hasil analisis yang dilakukan untuk pengujian hipotesis penelitian, adalah sebagai berikut:

Hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan, diterima ($p > 0,05$).

Hipotesis yang berbunyi tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi, ditolak ($p < 0,05$). Sedangkan hipotesis yang dirumuskan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi konsiderasi, diterima ($p > 0,05$).

Rumusan hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan para dosen dan persepsi mereka terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan, diterima ($p > 0,05$).

Hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi, ditolak ($p < 0,05$). Sedangkan hipotesis yang menyatakan tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi konsiderasi, diterima ($p > 0,05$).

Hipotesis yang dirumuskan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan sikap profesional dosen, diterima ($p > 0,05$).

Rumusan hipotesis yang berbunyi tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor motivator, diterima ($p > 0,05$). Sedangkan hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor higiene, diterima ($p > 0,05$).

Hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan sikap profesional dosen, diterima ($p > 0,05$).

Rumusan hipotesis yang berbunyi tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor motivator, diterima ($p > 0,05$). Sedangkan hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor higiene, diterima ($p > 0,05$).

Hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi para dosen terhadap kepemimpinan ketua jurusan dan sikap profesional mereka, ditolak ($p < 0,05$).

Rumusan hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor motivator, ditolak ($p < 0,05$). Rumusan hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi konsiderasi dan sikap profesional yang bersumber dari faktor-faktor motivator, ditolak ($p < 0,05$).

Hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor higiene, ditolak ($p < 0,05$). Hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi konsiderasi dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor higiene, ditolak ($p < 0,05$).

Kontribusi konsiderasi dan struktur inisiasi terhadap sikap profesional para dosen ditemukan signifikan ($F = 15,13334$ dengan $p = 0,0000$). Dengan kata lain, kedua subvariabel tersebut memberikan kontribusi yang signifikan terhadap sikap profesional para dosen, yang besarnya 20,5%. Dari kedua

subvariabel itu, kontribusi yang sangat efektif diberikan oleh dimensi konsiderasi (21,4%), sedangkan dimensi struktur inisiasi malahan terbalik (-0,84%). Hasil itu mengisyaratkan bahwa semakin tinggi sikap profesional para dosen semakin tinggi pula persepsi mereka terhadap perilaku kepemimpinan pada dimensi konsiderasi (orientasi hubungan kemanusiaan). Sebaliknya, semakin tinggi sikap profesional para dosen, semakin rendah pula persepsi mereka terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi (orientasi pada tugas).

PEMBAHASAN

Temuan yang menyatakan bahwa para dosen IKIP MALANG mempersepsikan perilaku kepemimpinan ketua jurusan mereka adalah positif dapat diinterpretasikan sebagai perilaku kepemimpinan yang efektif. Kesimpulan itu sejalan dengan temuan Halpin (1957) dan Silalahi (1985). Kesimpulan kedua temuan itu menyatakan bahwa pemimpin yang menampilkan perilaku konsiderasi cenderung menampilkan perilaku struktur inisiasi yang kuat. Kesimpulan temuan ini memperkuat temuan Halpin (1971) yang menyatakan bahwa pemimpin yang berperilaku tinggi pada dimensi yang berorientasi tugas (struktur inisiasi) cenderung mengkinerjakan perilaku yang tinggi pada dimensi orientasi hubungan manusia (konsiderasi). Kedua dimensi itu saling berhubungan atau berinteraksi.

Jika temuan Halpin (1971) di atas diacukan kepada temuan penelitian ini perihal sikap profesional dosen yang dinyatakan sebagai positif, maka kesimpulan sikap positif itu dapat dikatakan sebagai terjadinya dampak dari kombinasi perilaku kepemimpinan ketua jurusan yang dipersepsikan oleh para dosen sebagai berorientasi kepada struktur inisiasi dan konsiderasi. Kesimpulan itu sejalan dengan temuan Sulaiman (1992) yang memperlihatkan adanya hubungan antara kedua dimensi perilaku itu dengan semangat kerja guru, dan Darmadi (1994) yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan akan sangat efektif dalam mengarahkan para guru.

Positif atau efektifnya perilaku kepemimpinan yang dipersepsikan oleh para dosen, yang ditemukan di atas, didukung pula oleh postulat yang dikedepankan oleh Halpin yang menyatakan bahwa perilaku struktur inisiasi yang tinggi yang dikombinasikan dengan perilaku konsiderasi yang tinggi berhubungan erat dengan sikap kelompok yang menyenangkan atau dengan perubahan yang menyenangkan dalam sikap kelompok. Sementara MacKay (1969) menje-

laskan sejauh mana individu memiliki sikap profesional hanya dikategorikan menjadi sikap profesional yang tinggi dan yang tidak profesional.

Temuan penelitian ini, yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dosen dan persepsi mereka terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan, menarik untuk dikaji. Stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional adalah hal yang berkaitan dengan pengalaman. Jenjang itu berkaitan juga dengan prestasi-prestasi akademik seorang dosen (Wangphanich, 1984). Karena itu, perbedaan pengalaman mempengaruhi persepsi seseorang, demikian ditegaskan oleh Leavitt (1986). Begitu juga halnya dengan prestasi akademik. Perbedaan stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional yang bersumber dari prestasi akademik seharusnya berpengaruh pula terhadap persepsi para dosen, yang tentunya akan mengakibatkan adanya perbedaan persepsi terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan mereka. Pernyataan itu sejalan dengan pernyataan Griffith (dalam Carver dan Sergiovanni, 1969) yang mengemukakan bahwa pengalaman, harapan, kebutuhan, dan perhatian seseorang pada suatu saat akan sangat berpengaruh terhadap persepsinya. Karena itu, adalah merupakan hal yang perlu dikaji lebih jauh rasional tidak ditemukannya perbedaan berdasarkan temuan di atas.

Sebaliknya, pada struktur inisiasi, para dosen mempersepsikan adanya perbedaan itu. Perbedaan yang terjadi itu dapat dijelaskan dengan mengacuannya kepada konsep eksternalisasi yang dikemukakan oleh Griffith (dalam Carver dan Sergiovanni, 1969). Dia menegaskan bahwa persepsi seseorang berkaitan dengan apa yang dilakukan oleh lingkungan terhadap individu. Struktur inisiasi adalah perilaku pemimpin dalam hubungannya dengan anggota organisasi melalui komunikasi, kekuasaan atau *power* dan wewenang (*authority*). Faktor-faktor itu dipersepsikan oleh individu (dosen) sebagai kekuatan yang mempengaruhi individu. Griffith selanjutnya mengatakan bahwa pengalaman, dalam hal ini pangkat/jabatan fungsional, mempengaruhi persepsi individu.

Tidak ditemukannya perbedaan antara stratifikasi golongan dan persepsi terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan perlu didiskusikan. Stratifikasi golongan berkaitan dengan masa kerja. Dengan demikian, makin lama seseorang bekerja akan semakin meningkat pula pengalamannya, sehingga kajian Leavitt (1986) dan Griffith di atas dapat digunakan untuk menjelaskan rasional tidak ditemukannya perbedaan itu. Namun, pada dimensi struktur inisiasi, hasil analisis menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara persepsi terhadap perilaku kepemimpinan dan stratifikasi golongan. Oleh karena golongan berkaitan dengan pendapatan (gaji), maka tinggi rendahnya pendapatan itu akan ber-

pengaruh secara langsung terhadap kepuasan staf, demikian dikemukakan oleh Ratsoy (dalam Wangphanich, 1984). Dia selanjutnya menegaskan bahwa kepuasan staf pada umumnya rendah di lembaga yang tingkat birokrasinya dicandra oleh para dosen. Pernyataan itu mengisyaratkan adanya hubungan kausal antara tingkat pendapatan, yang ditentukan oleh stratifikasi golongan, dan persepsi terhadap birokrasi lembaga, yang dikinerjakan dalam struktur inisiasi.

Tidak ditemukannya perbedaan yang signifikan, baik antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional maupun antara stratifikasi golongan dan sikap profesional para dosen, baik pada faktor-faktor motivator maupun pada faktor-faktor higiene, memang sejalan dengan dasar teori dan hipotesis-hipotesis penelitian ini. Berbagai kajian kepustakaan menjelaskan bahwa secara teoretik rumusan hipotesis-hipotesis tersebut memiliki dukungan yang kuat, namun terdapat juga kemungkinan premis yang disusun berdasarkan teori itu kesimpulannya bertentangan dengan dasar teori rumusan hipotesis sebuah penelitian.

Temuan penelitian yang menyatakan terdapatnya hubungan positif yang signifikan antara persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan dan sikap profesional sejalan dengan dasar teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis ini. Leavitt (1986) dan Leavitt, dkk. (1980) menegaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh persepsinya. Oleh karena sikap menjadi alasan untuk berperilaku, maka perilaku dan sikap itu mempengaruhi persepsi orang itu. Robbins (1984) yang juga merujuk penemuan Wicker (1969) menegaskan bahwa hubungan sikap dan perilaku adalah hubungan kausalitas. Persepsi yang positif terhadap kepemimpinan ketua jurusan memberikan dampak yang positif pula terhadap sikap profesional mereka. Adanya hubungan positif yang signifikan antara masing-masing dimensi (struktur inisiasi dan konsiderasi) pada persepsi terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan dan masing-masing faktor (motivator dan higiene) pada variabel sikap profesional dosen ditemukan juga ketika dimensi-dimensi dan faktor-faktor itu dikorelasikan. Rasional terhadap adanya hubungan-hubungan itu sejalan dengan dasar teori diatas.

Temuan penelitian yang dikembangkan dari kontribusi efektif bagi sikap profesional dosen bersumber dari dimensi konsiderasi. Sebaliknya dimensi struktur inisiasi menunjukkan hasil yang terbalik. Temuan ini tentulah bertentangan dengan temuan Halpin (1971) yang menyatakan bahwa persepsi yang tinggi pada konsiderasi akan diikuti pula oleh persepsi yang tinggi pada struktur inisiasi. Kesimpulan itu dapat diterima apabila hubungan kemanusiaan (konsiderasi) lebih menjadi kepedulian dosen ketimbang hal-hal yang berkaitan dengan

organisasi dan birokrasi. Namun, sebagai anggota organisasi (jurusan), kepedulian terhadap perilaku yang berorientasi kepada tugas tentunya tidak dapat diabaikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) para dosen IKIP MALANG mempersepsikan perilaku ketua jurusan sebagai positif atau efektif; (2) sikap profesional dosen, baik yang bersumber dari faktor-faktor motivator atau higiene, maupun secara bersama-sama dari kedua faktor itu dikategorikan positif; (3) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dosen dan persepsi mereka terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan; (4) ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi; (5) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi konsiderasi; (6) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan; (7) ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi struktur inisiasi; (8) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi konsiderasi; (9) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan sikap profesional para dosen; (10) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor motivator; (11) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi kepangkatan/jabatan fungsional dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor higiene; (12) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan sikap profesional para dosen; (13) tidak ada perbedaan yang signifikan antara stratifikasi golongan dan sikap profesional para dosen yang bersumber dari faktor-faktor motivator dan faktor higiene; (14) ada hubungan positif yang signifikan antara persepsi para dosen terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan dan sikap profesional mereka, baik secara bersama-sama, maupun yang bersumber dari masing-masing faktor, motivator atau higiene; (15) adanya hubungan

positif yang signifikan ditemukan juga pada persepsi terhadap perilaku kepemimpinan ketua jurusan pada dimensi konsiderasi atau strukturiniasi dan sikap para dosen yang bersumber dari faktor-faktor motivator maupun higiene, ketika masing-masing dimensi dan faktor-faktor dikorelasikan; (16) dimensi konsiderasi dari persepsi terhadap perilaku kepemimpinan memberikan kontribusi yang sangat efektif bagi sikap profesional para dosen di IKIP MALANG.

Saran

Saran yang dikemukakan adalah: (1) diperlukannya upaya-upaya mengkomunikasikan kebijakan dan mengikutsertakan para dosen dalam pengambilan keputusan di jurusan untuk lebih meningkatkan partisipasi dan tanggungjawab organisasional para dosen di jurusan mereka; (2) dikerjakannya replikasi penelitian ini dengan melibatkan variabel-variabel latar belakang, seperti usia dan tingkat pendidikan, iklim organisasi, budaya organisasi, semangat kerja dan variabel-variabel lain yang dianggap memberikan dampak bagi persepsi terhadap kepemimpinan ketua jurusan ataupun sikap profesional para dosen.

DAFTAR RUJUKAN

- Baldridge, J. Victor, Curtis, David V., Ecker, George P., dan Riley, Garry L. 1977. Diversity in higher education: Professional authonomy. *Governing Academic Organizations: New Problems New Perspectives*. Berkeley: McCutchan Publishing Co.
- Campbell, Roald F., dan Gregg, Russel T. (Ed). 1957. *Administrative Behaviour in Education*. New York: Harper and Brothers Publishers.
- Carver, Fred D. dan Sergiovanni, Thomas J. 1969. *Organizations and Human Behavior: Focus on Schools*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Citra universitas ditentukan oleh jurusan. *Jawa Pos*, 30 Mei 1993.
- Corwin, Ronald G. 1969. Professional persons in public organizations. *Organizations and Human Behavior*. New York: McGraw-Hill Book, Inc.
- Hamid Darmadi. 1994. *Studi hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kotamadya Pontianak*. Tesis Magister. IKIP MALANG: Program Pasca Sarjana.
- Edwards, Allen L. 1957. *Techniques of Attitudes Scale Construction*. New York: Aplleton-Century-Crofts Inc.

- Halpin, Andrew W. 1957. *Manual for The Leader Behavior Description Questionnaire*. Columbus Ohio: Bureau of Bussiness Research, College of Commerce and Administration, The Ohio State University.
- Halpin, Andrew W. 1966. *Theory and Research in Administration*. New York: The McMillan Co.
- Halpin, Andrew W. 1970. Leader behavior. Dalam *Selected Readings on General Supervision*. New York: The McMillan Co.
- Halpin, Andrew W. 1971. *Theory and Research in Administration*. London: The MacMillan Company Coolier MacMillan Limited.
- Haris, Syamsuddin. 1987, 30 Maret. PTS dan mutu perguruan tinggi. *Kompas*, 30 Maret 1987.
- Hoy, Wayne K., dan Miskel, G. Cecil. 1978. *Educational Administration: Theory and Practice*. New York: Random House.
- Juchau, R. H. 1982. Climate of an academic department. *The Journal of Educational Administration*. Vol. XX (1), 98—116.
- Killer, George. 1983. *Academic Strategy, The Management Revolution in American Higher Education*. Baltimore and London: John Hopkins University Press.
- Kunz, Daniel W., dan Hoy, Wayne K. 1976. Leadership style of principals and the professional zone of acceptance of teachers. *Educational Administration Quarterly*. Vol. 12 (3), 49—64.
- Leavitt, Harold J., Pondy, Louis R., dan Boje, David M. 1980. *Reading in Manajerial Psychology*. 3rd. Ed. Chicago: The University of Chicago Press.
- Leavitt, Harold J. 1986. *Psikologi Manajemen: Sebuah Pengantar bagi Individu dan Kelompok di Dalam Organisasi*. Alih Bahasa oleh Muslichah Zarkasi. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Livingstone, Hugh. 1964. *The University, and Organizational Analisis*. Glasgow and London: Blackie and Son Limited.
- Mantja, Willem. 1993. Jurusan dan perilaku kepemimpinannya *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Edisi 1993 No. 30 Tahun XX, 86—97. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP MALANG.
- McHenry, Dean F. 1977. *Academic Departments*. San Fransisco: Jossy Bass.
- MacKay, D. A. 1969. Using professional talent in school oeganization. Dalam Carver, Fred D. dan Sergiovanni, Thomas J. 1969. *Organizations and Human Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Inc.

- Millet, J. 1962. *The Academic Community*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Robbins, Stephen P. 1984. *Essential of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Schibeci, R.A. 1984. *Educational Administration Today: An Introduction*. Berkeley California: McCutchan Publishing Co.
- Sergiovanni, Thomas J., dan Carver, Fred D. 1980. *The New School Executive: A Theory of Administration*. 2nd Ed. New York: Harper and Row.
- Silalahi, Slamet. 1985. Leader behavior of east Texas State University Department Heads. *Dissertation Abstract International*. Volume 46 (5). Ann Arbor Michigan: University Microfilms International.
- Starup, Richard. 1979. *The University Teacher and His World, A Sociological and Educational Study*. Hampshire England: Saxon House, Teakfield Ltd.
- Sulaiman. 1992. *Hubungan antara Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Semangat Kerja Guru-guru Sekolah Dasar Negeri di Kotamadya Banjarmasin*. Tesis Magister. Tidak dipublikasikan. Malang: Program Pasca Sarjana IKIP MALANG.
- Syamsuddin, Nazaruddin . 1987, 2 Maret. Peningkatan mutu PTN dan masalahnya. *Kompas*, 2 Maret 1987.
- Trow, M. 1976. The American department as a context for learning. *Studies in Higher Education*. Volume 1 (1), 10—21.
- Wangphanic, Paisal. 1984. *Job Satisfaction of Faculty Members at Srinakharinwirot University, Thailand*. Disertasi. Tidak dipublikasikan. Ann Arbor Michigan: University Microfilms International.
- Wicker, A. W. 1969. Attitude versus action: the relationship of verbal and overt behavioral responses to attitude objects. *Journal of Social Issues*. Autumn, 41—78.