

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN KONSULTATIF PIMPINAN DAN DISIPLIN DIRI TERHADAP KINERJA PRODUKTIF PEGAWAI LPMP SUMUT**

**Saiful Anwar**

Dosen Prodi Manajemen Universitas Dharmawangsa

[saifulanwar@dharmawangsa.ac.id](mailto:saifulanwar@dharmawangsa.ac.id)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap disiplin diri; (2) pengaruh kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap kinerja produktif pegawai dan (3) pengaruh disiplin diri terhadap kinerja produktif pegawai. Subjek penelitian adalah pegawai LPMP Sumut dengan sampel sebanyak 61 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan *total sampling*. Metode penelitian bersifat deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh informasi tentang suatu gejala pada penelitian. Berdasarkan pengujian hipotesis dapat disimpulkan: (1) terdapat pengaruh berarti antara kepemimpinan konsultatif pimpinan dengan disiplin diri sebesar 0,29; (2) terdapat pengaruh berarti antara kepemimpinan konsultatif pimpinan dengan kinerja produktif pegawai sebesar 0,26 dan (3) terdapat pengaruh yang berarti antara disiplin diri terhadap kinerja produktif pegawai sebesar 0,13. Hasil penelitian diperoleh kepemimpinan konsultatif pimpinan dan disiplin diri terhadap kinerja produktif pegawai sebesar 37% dan sisanya ditentukan keadaan lain.

Kata kunci: *Kepemimpinan konsultatif pimpinan, Disiplin diri, Kinerja produktif pegawai*

### **LATAR BELAKANG**

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) sebagai lembaga yang mempunyai organisasi formal, dalam melaksanakan program kegiatannya akan sangat dipengaruhi oleh orang-orang yang ada di dalamnya. Dalam meraih ketercapaian tujuan LPMP, pegawai merupakan komponen utama dalam memberhasilkan LPMP mencapai tujuannya. Keberhasilan LPMP mencapai tujuannya juga sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja pegawai menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Rendahnya kualitas kompetensi lulusan, kecenderungan diakibatkan belum optimalnya kinerja para pegawai produktif. Dimana pegawai produktif belum mampu menganalisis, merencanakan dan menyajikan materi kompetensi yang ada dalam program capaian organisasi. Kenyataannya banyak faktor yang berhubungan dan saling mempengaruhi terhadap pengembangan profesionalisme dan kinerja produktif pegawai, baik secara internal maupun eksternal, salah satu faktornya adalah kepemimpinan konsultatif.

Mulyasa (2004:103) mengatakan dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer: Pimpinan harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program LPMP. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan dari pegawai, yaitu semakin berpengalaman seseorang dalam pekerjaan, semakin matang pula dalam berorganisasi.

Hersey dan Blanchard dalam Robbins (2005:49) menyatakan meliputi empat gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan direktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Sedangkan Wahjosumidjo (2011:449) mengemukakan empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim disebut gaya kepemimpinan yaitu perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Dimana ciri perilaku kepemimpinan konsultatif adalah gaya ini dibangun di atas gaya direktif, tidak

otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staff dan anggota organisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan. Sejalan dengan proses tuntutan paradigma pelatihan yang selalu disesuaikan dengan perkembangan di dunia industri, maka pimpinan harus mampu memberi dorongan yang kuat kepada para pegawai untuk membawa perubahan-perubahan terhadap pegawai produktif untuk memperbaiki karakter dari individu-individu dalam diri pegawai untuk pencapaian tujuan LPMP dengan melakukan konsultasi atau diskusi-diskusi. Penerimaan akan perubahan paradigma tersebut nantinya tercermin dalam diri pimpinan melalui sistem kepemimpinan yang diterapkan.

Dalam kenyataan di lapangan, pimpinan hanya melaksanakan tugas sehari-hari bersifat rutinitas, terkait dengan pelaksanaan administrasi, jadwal pelatihan, pembuatan laporan dan peraturan yang bersifat kaku, dan belum mempunyai program kerja yang disusun secara bersama-sama yang dikonsultasikan dengan pegawai dan minimnya komunikasi atau hubungan kerjasama dengan dunia industri. Dengan demikian akan menjadi faktor penghalang dalam perubahan yang pada akhirnya memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Faktor kekuatan budaya (*strong culture*) juga mempengaruhi kinerja pegawai, menurut Robbins dan Judge (2008:259), dalam kultur yang kuat, nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama. Bagi kalangan pendidik, materi pelatihan yang baik, tenaga pengajar yang berkualitas, sarana dan prasarana pendidikan yang baik dan cukup, semuanya merupakan kekuatan yang bisa mendorong pertumbuhan secara cepat (Salusu, 2008:293). Kekuatan menunjukkan dipahaminya bersama perspektif tentang bagaimana kehidupan organisasi harus berjalan, dan disepakati sebagian besar anggota organisasi. Sebaliknya, budaya lemah mengimplikasikan tidak adanya budaya berpengaruh yang dominan, di dalam organisasi ada beberapa budaya yang mungkin saling bertentangan satu sama lain.

Kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh disiplin kerja terutama disiplin diri dari pegawai tersebut. Disiplin diri menjadi salah satu faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Fathoni (2006:172) disiplin adalah fungsi operatif manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin bagus kinerjanya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Sementara menurut Hasibuan (2008:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi LPMP, karena tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, maka sulit untuk mewujudkan tujuannya.

Disiplin diri seorang pegawai mempunyai pengaruh besar terhadap pencapaian tujuan pengajaran. Salah satu ciri tenaga kerja yang berkualitas adalah disiplin, yang berarti setiap tenaga pelaksana termasuk pegawai produktif harus mempunyai disiplin diri dalam dirinya untuk melaksanakan tugasnya. Dilihat dari sudut pandang kedisiplinan kerja, pada realitanya masih terdapat pegawai yang masih kurang disiplin, hal itu terlihat dari datangnya pegawai ke LPMP tidak tepat waktu, dan pegawai ada di dalam kantor apabila pimpinan melakukan pengawasan dan jika pimpinan tidak melakukan pengawasan pegawai hanya memberikan tugas setelah itu hanya ditinggalkan begitu saja. Seorang pegawai produktif harus dapat melaksanakan tata tertib atau peraturan LPMP dengan kesadaran diri. Tata tertib yang berlaku merupakan aturan dalam ketentuan yang harus ditaati oleh siapapun demi kelancaran proses pendidikan yang ada dalam LPMP tersebut dan pegawai harus dapat menjadi tauladan bagi peserta pelatihan untuk menerapkan ciri-ciri wirausaha yang disiplin yang merupakan ciri khas dari LPMP.

Banyak faktor-faktor yang harus dikaji dalam upaya meningkatkan kinerja produktif pegawai, namun akan menekankan kajian pada kepemimpinan konsultatif pimpinan dan disiplin diri. Beranjak dari pemikiran ini maka direncanakan suatu penelitian yang berjudul:

“Pengaruh Kepemimpinan Konsultatif Pimpinan dan Disiplin Diri terhadap Kinerja produktif pegawai LPMP Sumut”

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di LPMP Sumut yaitu kepada pegawai dengan sampel 61 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dan untuk menganalisis satu variabel dengan variabel lain digunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur memerlukan persyaratan adanya bentuk hubungan regresi linear yang signifikan antar variabel. Adapun tujuan dari penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui: (1) pengaruh langsung kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap disiplin diri pegawai produktif LPMP Sumut; (2) pengaruh langsung kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap kinerja produktif pegawai LPMP Sumut dan (3) pengaruh langsung disiplin diri terhadap kinerja produktif pegawai LPMP Sumut.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil**

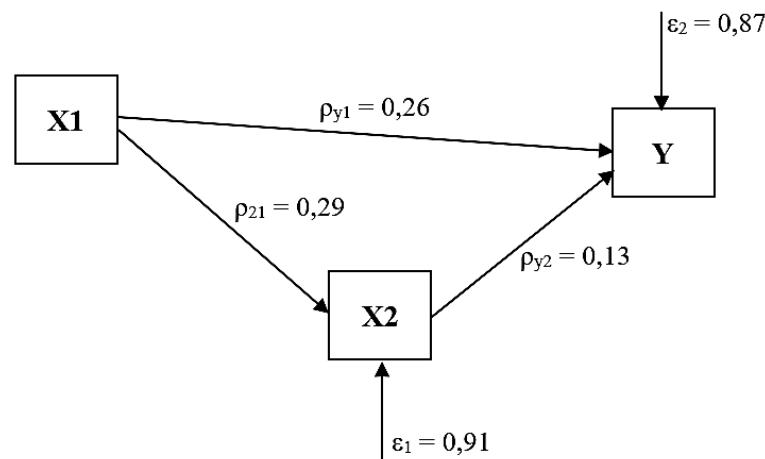
Dari analisis korelasi jalur ditemukan pengaruh signifikan kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap disiplin diri. Hal ini dapat terlihat dari besar korelasi jalur antara  $X_1$  dengan  $X_2 = 0,29$ . Dengan nilai  $\rho_{31} = 0,29$  diperoleh  $t_{hitung} = 2,33$ . Hasil ini dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 61$  pada taraf signifikansi 5% = 1,67 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,33 > 1,67$ ). Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan konsultatif pimpinan dengan disiplin diri dapat diterima dan teruji kebenarannya. Besar pengaruh langsung dari variabel kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap disiplin diri adalah 4,0%.

Dari analisis korelasi jalur ditemukan pengaruh signifikan kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap kinerja produktif pegawai. Hal ini dapat terlihat dari besar korelasi jalur antara  $X_1$  dengan  $Y = 0,26$ . Dengan nilai  $\rho_{y1} = 0,26$  diperoleh  $t_{hitung} = 2,79$ . Hasil ini dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 61$  pada taraf signifikansi 5% = 1,67 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$

( $2,79 > 1,67$ ). Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan konsultatif pimpinan dengan kinerja produktif pegawai dapat diterima dan teruji kebenarannya. Besar pengaruh langsung dari variabel kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap kinerja produktif pegawai adalah 13,0%. Besar pengaruh tidak langsung dari variabel kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap kinerja produktif pegawai melalui disiplin diri adalah 1,0%. Sedangkan besar pengaruh total antara kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap kinerja produktif pegawai adalah 23,0%.

Dari analisis korelasi jalur ditemukan pengaruh signifikan disiplin diri terhadap kinerja produktif pegawai. Hal ini dapat terlihat dari besar korelasi jalur antara  $X_2$  dengan  $Y = 0,13$ . Dengan nilai  $\rho_{y2} = 0,13$  diperoleh  $t_{hitung} = 2,031$ . Hasil ini dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 61$  pada taraf signifikansi 5% = 1,67 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,03 > 1,67$ ). Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan bahwa terdapat pengaruh langsung disiplin diri dengan kinerja produktif pegawai dapat diterima dan teruji kebenarannya. Besar pengaruh langsung yang diberikan variabel disiplin diri terhadap kinerja produktif pegawai adalah 2,0%.

Model kausal yang dibentuk secara teoretik dibuat diagram jalur variabel penelitian seperti pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Diagram Jalur Variabel Penelitian

**Pembahasan Penelitian**

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa kepemimpinan konsultatif pimpinan

berpengaruh langsung secara signifikan terhadap disiplin diri pada LPMP Sumut. Pimpinan selaku pemimpin pembelajaran mempunyai peran yang sangat strategis dalam pencapaian tujuan LPMP dalam meningkatkan mutu. Adapun upaya yang harus dilakukan pimpinan dalam meningkatkan disiplin pegawai adalah dengan mengkomunikasikan bahwa: LPMP memiliki sistem pengendalian ketertiban yang dikelola dengan baik, mewajibkan pegawai untuk mengisi agenda kantor dan mengisi buku absen yang diedarkan oleh petugas piket, pada awal masuk LPMP pimpinan bersama pegawai membuat kesepakatan tentang aturan kedisiplinan, memperkecil kesempatan pegawai untuk ijin meninggalkan kantor, dan setiap rapat pembinaan diumumkan frekuensi pelanggaran terendah. Dengan strategi tersebut di atas, disiplin pegawai dalam kegiatan pembelajaran bisa terpelihara dengan baik. Selain itu dengan suasana lingkungan belajar yang aman dan terkendali sehingga peserta pelatihan bisa mencapai prestasi belajar yang optimal. Dengan demikian terdapat pengaruh kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap disiplin diri pegawai.

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa kepemimpinan konsultatif pimpinan berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja produktif pegawai pada LPMP Sumut. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Rivai (2005) bahwa kepemimpinan pimpinan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan konsultatif adalah gaya pemimpin dimana pemimpin masih banyak memberikan pengarahan kepada bawahan, melakukan komunikasi dua arah, berusaha mendengarkan perasaan pengikut tentang keputusan yang dibuat serta ide-ide dan saran-saran mereka, akan tetapi pengambilan keputusan tetap pada pemimpin. Semakin baik kepemimpinan konsultatif pimpinan yang ada di dalam sebuah LPMP, maka akan semakin tinggi kinerja produktif pegawai. Dengan demikian terdapat pengaruh kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap kinerja produktif pegawai.

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa disiplin diri berpengaruh langsung secara

signifikan terhadap kinerja produktif pegawai pada LPMP Sumut. Mengingat begitu pentingnya masalah disiplin diri demi peningkatan kinerja pegawai, maka pegawai sebagai tenaga administrasi yang langsung berhubungan dengan peserta pelatihan, mempunyai peranan yang amat besar dalam menentukan tercapainya tujuan pekerjaan itu sendiri, dan tentu disiplin harus tercermin lewat tingkah laku pegawai tersebut untuk kelancaran pekerjaan dan dapat menjadi contoh teladan. Atas dasar itu diduga terdapat pengaruh yang positif antara disiplin diri terhadap kinerja pegawai dalam arti kata semakin disiplin seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya maka semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut. Dengan demikian terdapat pengaruh disiplin diri pegawai terhadap kinerja produktif pegawai.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap disiplin diri pada pegawai LPMP Sumut, artinya semakin baik kepemimpinan konsultatif pimpinan maka semakin baik juga disiplin diri pada pegawai LPMP Sumut.
2. Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan konsultatif pimpinan terhadap kinerja produktif pegawai pada pegawai LPMP Sumut, artinya semakin baik kepemimpinan konsultatif pimpinan maka semakin baik juga disiplin diri pada pegawai LPMP Sumut.
3. Terdapat pengaruh signifikan disiplin diri terhadap kinerja produktif pegawai pada pegawai LPMP Sumut, artinya semakin baik disiplin diri maka semakin baik juga kinerja pegawai pada pegawai LPMP Sumut.

### **Implikasi**

1. Implikasi terhadap pegawai LPMP Sumut. Dengan hasil penelitian yang diperoleh diharapkan peran serta pegawai dalam meningkatkan kinerjanya di LPMP. Dalam upaya meningkatkan kinerjanya, antara lain dengan ikut serta membangun komitmen

dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya di LPMP, membina kejujuran, meningkatkan motivasi bekerjanya, dan menghargai hasil kerja rekan-rekannya. Selain itu pegawai dapat meningkatkan disiplin dirinya dalam bekerja.

2. Implikasi terhadap kepala LPMP Sumut. Berdasarkan hasil penelitian, pimpinan perlu mencermati setiap aspek yang berhubungan dengan kepemimpinan konsultatif pimpinan dan disiplin pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja produktif pegawai. Beberapa upaya yang dapat dilakukan pimpinan dalam meningkatkan kemampuan konsultatifnya di LPMP adalah: melakukan diskusi-diskusi mengenai tugas-tugas pegawai. Selain itu pimpinan juga meningkatkan jalinan komunikasi dua arah dengan cara: mendengarkan keluhan-keluhan, memberikan bimbingan, motivasi dalam rangka pencapaian tujuan. hal lain yang tidak dapat dikesampingkan adalah melakukan pengawasan terhadap pegawai produktif di LPMP, agar melaksanakan seluruh tugas-tugasnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Luthans, Fred. 2009. *Organizational Behaviour*. New York: Mc.Graw Hills
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis LPMP*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Robbins, P. Stephen. 2005. *Teori Organisasi: Struktur Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo
- Robbins, Stephen P. dan Judge Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat
- Ruky, Ahmad S. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia
- Salusu, J. 2008. *Pengambilan Keputusan Strategik*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks