

# EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KETUA PROGRAM STUDI XYZ DENGAN SUDUT PANDANG MANAJERIAL DAN KEPRIBADIAN YANG BERKARAKTER

Oleh:

I Putu Pranatha Sentosa<sup>(1)</sup>, Ni Made Erpia Ordani Astuti<sup>(2)</sup>, I Made Darmayasa<sup>(3)</sup>

Pendidikan Vokasional Kesejahteraan Keluarga, Universitas Dhyana Pura<sup>(1)(2)</sup>  
Manajemen, Universitas Dhyana Pura<sup>(3)</sup>

e-mail : [pranathasentosa@undhirabali.ac.id](mailto:pranathasentosa@undhirabali.ac.id)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan nilai efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ. Penelitian ini dirancang sebagai penelitian deskriptif yang menggunakan pendekatan fenomenologi. Responden yang dipilih menggunakan teknik sampling jenuh didasarkan atas karakteristik populasi yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini adalah: Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dalam merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi adalah 74.44% dalam kategori baik. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari cara menggerakkan bawahan adalah 81.94% dalam kategori sangat baik. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dalam mendorong semangat kerja bawahan adalah 80.12% dalam kategori sangat baik. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dalam memberi pengaruh terhadap bawahan adalah 78.22% dalam kategori baik. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dalam memberikan pujian dan hukuman (rewards and punishment) adalah 76.88% dalam kategori baik. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dalam berkepribadian yang dapat diteladani berdasarkan 7(tujuh) karakter universitas Dhyana Pura adalah 76.84% dalam kategori baik. Secara keseluruhan nilai efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ adalah 78.08% dalam kategori baik.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan, Efektivitas Kepemimpinan, 7 Karakter Universitas Dhyana Pura.

## ABSTRACT

*This study aims to determine the value of leadership effectiveness of the head of XYZ study program. This study was designed as a descriptive study using a phenomenological approach. Respondents selected using saturated sampling techniques are based on the characteristics of the population sampled in this study. The results of this study are: The effectiveness of the leadership of the XYZ study program leader when viewed in formulating and running the organization's vision and mission is 74.44 in good category. Leadership effectiveness of the head of XYZ study program when viewed from how to move subordinates is 81.94% in very good category. The effectiveness of the leadership of the XYZ study program leader when viewed in encouraging subordinate morale is 80.12 in very good category. The effectiveness of the leadership of the head of XYZ study program when viewed in giving influence to subordinates is 78.22% in good category. The effectiveness of the leadership of the head of XYZ study program when viewed in giving rewards and punishment is 76.88 in good category. The effectiveness of the leadership of the XYZ study program leader when viewed in exemplary personality based on 7 characters of Dhyana Pura University is 76.84% in good category. Overall value of leadership effectiveness of the head of XYZ study program is 78.08% in good category.*

**Keywords:** Leadership, Leadership Effectiveness, 7 Characters Dhyana Pura University.

## Pendahuluan

Menurut UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menerangkan bahwa, pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang

diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Pendidikan tinggi diselenggarakan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi

dan/atau kesenian. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut lembaga pendidikan tinggi melaksanakan misi “Tri Dharma Perguruan Tinggi” yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Output pendidikan tinggi diharapkan dapat mengisi kebutuhan yang beraneka ragam dalam masyarakat. Untuk itu diperlukan pemimpin lembaga pendidikan yang handal dan memiliki komitmen untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan serta mampu mengelola sumber daya pendidikan yang dimilikinya dengan baik.

Dalam konteks pendidikan yang disebut pemimpin adalah semua orang yang bertanggung jawab dalam menjaga konsistensi lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Lembaga pendidikan yang bermutu dapat diwujudkan jika didalamnya terdapat seorang pemimpin yang berdedikasi tinggi demi kemajuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu menjalankan kepemimpinannya secara efektif dan mampu menerapkan pola kepemimpinan yang baik serta mampu melakukan berbagai upaya menciptakan kultur mutu untuk mengatasi berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi.

Sudirman (2012), menyatakan bahwa keberhasilan sekolah ditentukan oleh aktivitas dan kreativitas kepala sekolahnya. Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan terciptanya suasana sekolah yang menyenangkan, kemampuan dalam manajemen SDM, dan kemampuan melibatkan komite sekolah dengan baik. Tugiyo (2013) menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dari kepribadian, manajerial, supervisi, dan dimensi sosial serta efisiensi kepala sekolah.

Perencanaan adalah menentukan tujuan dan strategi yang akan digunakan serta adanya pengembangan rencana kerja yang berkaitan dengan pengelolaan aktivitas-aktivitas yang bersangkutan. Penataan adalah menentukan apa yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan siapa yang akan mengerjakannya. Kepemimpinan adalah memotivasi, memimpin, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang berhubungan dengan interaksi terhadap orang lain. Pengendalian adalah mengawasi kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut selesai sesuai dengan yang telah direncanakan.

Istilah *Actuating* dalam bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai menggerakkan untuk mencapai sasaran sesuai dengan tujuan organisasi. Pada prinsipnya *actuating* bertujuan untuk menggerakkan orang agar mau bekerja dengan sendirinya dan penuh dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam hal ini dibutuhkan kepemimpinan (*leadership*) dengan kematangan pribadi dalam memahami karakter manusia yang memiliki kecenderungan berbeda dan dinamis dalam memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawab masing-masing anggotanya.

Hasibuan (2006), menjelaskan bahwa pimpinan adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Defenisi di atas memberikan implikasi sebagai berikut.

1. Kepemimpinan menyangkut orang lain dalam hal ini bawahan atau pengikut, tanpa bawahan semua kualitas kepemimpinan menjadi tidak relevan.
2. Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang antara pimpinan dan anggota kelompok. Dalam hal ini, pemimpin mempunyai wewenang dalam mengarahkan pekerjaan untuk tercapainya tujuan.
3. Pimpinan harus mampu mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan.

Tujuan suatu organisasi dapat direalisasikan bila terdapat kerja sama di antara pimpinan dengan bawahannya. Kerja sama tersebut dibutuhkan karena terbatasnya kekuatan fisik, mental dan waktu. Mintzberg (2007), menyatakan bahwa seorang pimpinan harus mempunyai keinginan untuk memimpin dan menetapkan standar prestasi yang lebih besar bagi dirinya sendiri dengan peran sebagai berikut.

1. Peran Antar personal  
Semua pimpinan diharuskan melakukan tugas-tugas terkait seremonial, perekrutan, melatih pelatihan, dan memberikan motivasi.

2. Peran Informasional  
Semua pimpinan sampai tingkat tertentu mengumpulkan informasi dari organisasi/perusahaan dan institusi luar. Para pimpinan juga bertindak sebagai penyalur untuk meneruskan informasi ini kepada pegawainya.
3. Peran Pengambilan Keputusan  
Empat peran terkait pada pengambilan keputusan, yaitu peran kewirausahaan, sebagai penyelesaian masalah, dan peran pimpinan sebagai negosiator.

Hamalik (2007) menyatakan bahwa sistem pendidikan merupakan suatu kesatuan berbagai unsur yang saling berhubungan dan bergantung di dalam mencapai tujuan sistem tersebut. Unsur-unsur dari luar yang memasuki sistem dan kemudian mengalami proses disebut keluaran atau output.

Menurut Mulyasa (2002), efektifitas adalah adanya kesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Efektifitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam upaya mewujudkan tujuan operasional. Efektifitas berkaitan dengan terlaksananya tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan adanya partisipasi yang aktif dari anggota.

Menurut Prabowo (2009), kepemimpinan adalah sebuah proses yang melibatkan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan memberi kekuatan motivasi, sehingga orang tersebut dengan penuh semangat berupaya menuju sasaran. Drucker dalam Prabowo (2009) secara khas memandang kepemimpinan adalah kerja. Seorang pemimpin adalah mereka yang memimpin dengan mengerjakan pekerjaan mereka setiap hari. Pemimpin terlahir tidak hanya dalam hirarki managerial, tetapi juga dapat terlahir dalam kelompok kerja non formal dengan memiliki keluwesan, berorientasi pada pencapaian, partisipatif, dan transformasional.

Menjadi pemimpin yang efektif harus dapat menyesuaikan diri dengan mendelegasikan wewenang secara efektif. Yang menjadi pertimbangannya adalah kemampuan mereka sendiri, kemampuan bawahan, dan tujuan yang harus diselesaikan. Faktor penting yang dapat mempengaruhi efektifitas

kepemimpinan adalah persepsi yang tepat, kematangan, penilaian yang tepat terhadap tugas, pengalaman, harapan dan gaya kepemimpinan, dan hubungan seprofesi.

Universitas Dhyana Pura telah menetapkan 7 (tujuh) karakter undhira yang diharapkan dapat dijadikan dasar berpikir, berkata, dan bertindak dalam segala program yang direncanakan oleh setiap *civitas akademika*. Kepemimpinan ketua program studi diharapkan mencerminkan 7 (tujuh) karakter, yaitu: percaya diri, memiliki integritas, menghargai keberagaman, memiliki semangat kewirausahaan (*Intra-entrepreneurship*), gaya kepemimpinan yang melayani (*Servant Leadership*), profesional, mampu berinteraksi, dan bersaing dalam kancah nasional maupun internasional.

Yang menjadi tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah.

1. Untuk mengetahui efektifitas kepemimpinan ketua program studi XYZ.
2. Untuk mengetahui efektifitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi.
3. Untuk mengetahui efektifitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari cara menggerakkan bawahan.
4. Untuk mengetahui efektifitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari mendorong semangat kerja bawahan.
5. Untuk mengetahui efektifitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari pengaruh terhadap bawahan.
6. Untuk mengetahui efektifitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari memberikan pujian dan hukuman (*rewards and punishment*).
7. Untuk mengetahui efektifitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari berkepribadian yang dapat diteladani berdasarkan 7 (tujuh) karakter Universitas Dhyana Pura.

### Metode Penelitian

Penelitian ini dirancang sebagai penelitian deskriptif yang menggunakan pendekatan fenomenologi. Penelitian ini dilakukan dengan cara mencatat,

mendeskripsikan, menganalisis, dan memberikan interpretasi pada data sesuai dengan apa yang ditemukan di lapangan. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa suatu fakta, gejala, dan peristiwa yang terkait dengan kepemimpinan di dalam lembaga pendidikan tinggi sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan sebagaimana adanya, berdasarkan konteks ruang dan waktu serta situasi lingkungan kepemimpinan pendidikan secara alami.

Penelitian ini dilakukan pada program studi XYZ yang berada di propinsi Bali. Program studi ini merupakan program studi baru menjalankan program pendidikannya mulai tahun 2011 atau baru berjalan selama 6 tahun. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner, wawancara, dan dokumentasi.

Responden dalam penelitian ini adalah dosen tetap, dosen tidak tetap, mahasiswa, dan staff administrasi program studi XYZ. Seluruh responden berjumlah 45 orang, yang terdiri dari: dosen tetap sejumlah 5 orang (dosen selain ketua program studi), dosen tidak tetap sejumlah 5 orang, mahasiswa sejumlah 34 orang, dan admin prodi sejumlah 1 orang. Responden yang dipilih tersebut menggunakan teknik *sampling jenuh*, hal ini didasarkan keseluruhan populasi yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

Sebelum dipakai untuk melakukan pengumpulan data, instrumen penelitian ini dikonsultasikan kepada dua orang (*expert judges*) dalam bidang metodologi penelitian dan manajemen pendidikan. Penilaian ini dilakukan untuk menentukan validitas isi (*content validity*) dari kuesioner yang telah disusun. Data hasil penilaian dari para judges dapat dijelaskan pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1 Data Hasil Penilaian Dari Para Judges.

No	Komponen Kuesioner	Penilai I		Penilai II	
		R	TR	R	TR
	Kepemimpinan	48	2	46	4
1.	Merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi.	8		7	1
2.	Cara menggerakkan bawahan.	7	1	8	
3.	Mendorong semangat kerja bawahan.	8		7	1
4.	Pengaruh terhadap bawahan.	8	1	8	1
5.	Memberikan pujian dan hukuman ( <i>rewards and punishment</i> ).	9		9	
6.	Berkepribadian yang dapat diteladani berdasarkan 7 (tujuh) karakter Undhira	8		7	1

Validitas isi (*content validity*) instrumen dilakukan melalui uji *Judges* dengan formula Gregory. Hasil penilaian dari kedua pakar terhadap kuesioner kepemimpinan ketua Program Studi XYZ adalah sebesar 0.90. Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dikatakan bahwa, validitas isi (*Content Validity*) semua komponen instrumen (50 butir instrumen) dapat digunakan, setelah dilakukan perbaikan isi dan redaksinya.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan pada salah satu program studi di Universitas Dhyana Pura Bali dengan alamat Jalan Raya Padang Luwih, Br. Tegal Jaya, Dalung, Kuta Utara, Badung, Bali

telfon (0361) 426450 – 51, fax. (0361) 426452. Program studi XYZ dipimpin oleh seorang ketua program studi yang dibantu oleh seorang staff administrasi, memiliki 6 orang dosen tetap dan 34 orang mahasiswa aktif. Dalam proses pembelajaran dibantu oleh beberapa dosen tidak tetap. Untuk menentukan tingkat efektivitas kepemimpinan dilakukan melalui analisis data kuantitatif dengan menggunakan perhitungan dengan rumus presentatif sebagai berikut.

$$Efektivitas = \frac{Skor\ Kepemimpinan}{Nilai\ Maksimal} * 100\%$$

Dari beberapa sebaran data hasil perhitungan statistik deskriptif yang dibahas adalah nilai mean atau nilai rata-ratanya. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui kondisi dan gambaran masing-masing aspek/dimensi yang diteliti berdasarkan tanggapan responden. Untuk memberikan interpretasi dari hasil perhitungan prosentase tersebut digunakan standar yang dikemukakan oleh Sudijono (1995), yaitu:

1. > 80% = Baik sekali/sangat efektif
2. 65%-79,99% = Baik/efektif
3. 55%-64,99% = Cukup/cukup efektif
4. 45%-54,99% = Kurang/kurang efektif
5. <45% = Gagal

Data hasil penelitian efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Data Hasil Penelitian penelitian efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ

No.	Dimensi	SDK	ED(%)	Kriteria	SK	E(%)	Kriteria
1.	Merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi.	3.722	74.44	Baik	3.904	78.08	Baik
2.	Cara menggerakkan bawahan.	4.097	81.94	Amat Baik			
3.	Mendorong semangat kerja bawahan.	4.006	80.12	Amat Baik			
4.	Pengaruh terhadap bawahan.	3.911	78.22	Baik			
5.	Memberikan pujian dan hukuman ( <i>rewards and punishment</i> ).	3.844	76.88	Baik			
6.	Berkepribadian yang dapat diteladani berdasarkan 7 (tujuh) karakter Undhira.	3.842	76.84	Baik			

Keterangan:

- SDK = Skor Dimensi Kepemimpinan  
 ED = Efektivitas Dimensi Kepemimpinan  
 SK = Skor Efektivitas Kepemimpinan  
 E = Efektivitas Kepemimpinan

Dari hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa ketua program studi XYZ memiliki kemampuan manajerial yang baik meskipun memiliki keterbatasan personil dalam menjalankan berbagai program kerja. Hal ini dibuktikan dengan efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ adalah 78.08% yang tergolong ke dalam kategori baik. Hal yang mendukung efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ dapat dilihat melalui beberapa dimensi adalah sebagai berikut; (1) kemampuan dalam merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi, (2) kemampuan/cara menggerakkan bawahan, (3) mendorong semangat kerja bawahan, (4)

memberikan pengaruh terhadap bawahan, (5) memberikan *reward and punishment*, dan (6) berkepribadian yang dapat diteladani. Hasil pengukuran terhadap beberapa dimensi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut.

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ. jika dilihat dari merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi adalah 74.44%, dengan skor tersebut berarti dimensi yang diukur termasuk dalam kategori baik. Pengukuran terhadap beberapa aspek pada dimensi merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi dapat dijelaskan pada tabel 3 berikut.

Tabel 3 Efektivitas Beberapa Aspek Pada Dimensi Merumuskan Dan Menjalankan Visi-Misi Organisasi.

Dimensi	Aspek	Skor	Kriteria
Merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi.	Ketua Program Studi XYZ merumuskan visi misi dengan melibatkan warga Prodi XYZ dan stakeholder.	68.000	Baik
	Ketua Program Studi XYZ memimpin rapat dengan arif dan bijaksana.	84.889	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ menjalankan visi-misi Prodi XYZ dengan konsisten.	86.667	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ mensosialisasikan visi-misi Prodi XYZ ke seluruh warga Prodi XYZ.	56.889	Cukup
	Ketua Program Studi XYZ merumuskan visi-misi Prodi XYZ melalui analisis SWOT.	68.000	Baik
	Ketua Program Studi XYZ berupaya keras dalam pencapaian visi-misi Prodi XYZ.	81.778	Baik
	Ketua Program Studi XYZ menjalankan program Prodi XYZ tidak relevan dengan visi-misi.	72.444	Baik
	Ketua Program Studi XYZ mensosialisasikan visi-misi Prodi XYZ diberbagai acara Rapat Prodi.	76.889	Baik

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat pada dimensi merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi didukung oleh efektivitas ketua program studi dalam konsistensi dan upaya kerasnya dalam menjalankan visi misi program studi serta kearifan dan kebijaksanaan dalam memimpin rapat dalam pertemuan rutin program studi masuk dalam kategori sangat baik. Ketua program studi XYZ dalam penyusunan visi-misi organisasi melibatkan warga program studi dan *stakeholder*, merumuskan visi-misi program studi melalui analisis SWOT, menjalankan program yang

relevan dengan visi-misi, dan mensosialisasikan visi-misi program studi diberbagai acara rapat sudah dilakukan dengan baik. Sedangkan pada aspek mensosialisasikan visi-misi rogram studi ke seluruh warga program studi berada pada kriteria cukup.

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari cara menggerakkan bawahan adalah 81.94%, dengan skor tersebut berarti dimensi yang diukur termasuk dalam kategori amat baik. Pengukuran terhadap beberapa aspek pada dimensi cara menggerakkan bawahan dapat dijelaskan pada tabel 4 berikut.

Tabel 4 Efektivitas Beberapa Aspek pada Dimensi Cara Menggerakkan Bawahan

Dimensi	Aspek	Skor	Kriteria
Cara menggerakkan bawahan.	Ketua Program Studi XYZ mengatur pembagian tugas mengajar Dosen.	86.222	Baik
	Ketua Program Studi XYZ bertindak mengambil keputusan dengan cermat.	77.778	Baik
	Ketua Program Studi XYZ menginstruksikan bawahan agar bekerja/melakukan perkuliahan tepat waktu	84.000	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ menunggu segala informasi yang berkenaan dengan kepentingan Prodi XYZ.	81.333	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ menginstruksikan Dosen agar memberikan layanan prima kepada mahasiswa.	80.000	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ menginstruksikan bawahan agar membuat dan menyelesaikan program kerja.	84.889	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ memberikan target pencapaian tri dharma perguruan tinggi kepada dosen Program Studi XYZ.	81.333	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ melakukan pembinaan secara rutin.	80.000	Amat Baik

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ pada dimensi cara menggerakkan bawahan didukung oleh beberapa hal yang dapat dilihat dalam aspek pembagian tugas mengajar dosen, memberikan instruksi agar bekerja/melaksanakan perkuliahan tepat waktu, menginstruksikan dosen agar memberi pelayanan prima kepada mahasiswa, membuat dan menyelesaikan program kerja, memberikan target pencapaian tri dharma perguruan tinggi serta melakukan pembinaan secara rutin dengan sangat baik. Hal lain yang

mendukung efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ adalah dalam pengambilan keputusan yang cermat dan tepat sudah dilakukan dengan baik.

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari mendorong semangat kerja bawahan adalah 80.12%. Dengan skor tersebut berarti dimensi yang diukur termasuk dalam kategori amat baik. Pengukuran terhadap beberapa aspek pada dimensi pada mendorong semangat kerja bawahan dapat dijelaskan pada tabel 5 berikut.

Tabel 5 Efektivitas Beberapa Aspek pada Dimensi Mendorong Semangat Kerja Bawahan

Dimensi	Aspek	Skor	Kriteria
Mendorong semangat kerja bawahan.	Ketua Program Studi XYZ memberi semangat bawahan untuk melanjutkan jenjang pendidikan.	81.778	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ memberikan perhatian kepada Dosen untuk berkembang dalam bidang tri dharma perguruan tinggi	72.000	Baik
	Ketua Program Studi XYZ mendukung penuh bagi mahasiswa yang akan berlomba.	80.000	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ merespon ide-ide Dosen dengan baik.	86.222	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ mengarahkan mahasiswa agar konsentrasi menghadapi perkuliahan dan ujian.	77.778	Baik
	Ketua Program Studi XYZ mengembangkan sikap kekeluargaan terhadap dosen, mahasiswa, dan rekan kerja lainnya.	84.000	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ melengkapi bahan bacaan Dosen yang berisi ide-ide menantang.	79.111	Baik
	Ketua Program Studi XYZ membagi tugas kepanitiaan kepada Dosen yang disukai saja.	80.000	Amat Baik

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ dilakukan dengan sangat baik kepada bawahannya untuk melanjutkan jenjang pendidikan, memberikan dukungan penuh bagi mahasiswa dalam berbagai kompetisi, merespon ide-ide dosen, mengembangkan sikap kekeluargaan, dan memperlakukan bawahan dengan adil. Hal lain yang mendukung efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ adalah dengan memberikan perhatian kepada dosen untuk berkembang dalam bidang tridharma perguruan tinggi, mengarahkan

mahasiswa agar konsentrasi menghadapi perkuliahan dan ujian, melengkapi bahan bacaan dosen yang berisi ide-ide menantang sudah dilakukan dengan baik.

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari pengaruh terhadap bawahan adalah 78.22%. Dengan skor tersebut berarti dimensi yang diukur termasuk dalam kategori baik. Penilaian aspek pengukuran dimensi pengaruh terhadap bawahan dapat dilihat pada tabel 6 berikut.

Tabel 6 Efektivitas Beberapa Aspek pada Dimensi Pengaruh Terhadap Bawahan

Dimensi	Aspek	Skor	Kriteria
Pengaruh terhadap bawahan.	Ketua Program Studi XYZ berbicara dengan penuh wibawa.	80.444	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ memberi instruksi kepada bawahan dengan tegas.	82.667	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ berperilaku otoriter kepada bawahan.	83.556	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ memberi arahan tentang tugas pokok Dosen	76.889	Baik
	Ketua Program Studi XYZ memonitoring tri dharma perguruan tinggi yang dilakukan dosen dan mahasiswa	81.778	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ melakukan supervisi kegiatan pembelajaran.	72.444	Baik
	Ketua Program Studi XYZ melakukan monitoring kehadiran Dosen	76.889	Baik
	Ketua Program Studi XYZ berupaya melengkapi sarana-prasarana pembelajaran.	81.778	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ bertanggung jawab atas tindakan bawahan.	80.000	Amat Baik

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ pada dimensi pengaruh terhadap bawahan dukung oleh komunikasi terhadap bawahan, instruksi kepada bawahan, bertindak demokratis, melakukan monitoring, upaya melengkapi sarana dan prasarana, dan bentuk tanggung jawab atas tindakan bawahannya yang dilakukan dengan sangat baik. Ketua program studi XYZ melakukan kewajibannya dengan baik dalam memberikan pengarahan tentang

tugas pokok dosen, melakukan supervisi, dan melakukan monitoring kegiatan pembelajaran.

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari memberikan pujian dan hukuman (*rewards and punishment*) adalah 76.88%. Dengan skor tersebut berarti dimensi yang diukur termasuk dalam kategori baik. Penilaian beberapa aspek pada dimensi memberikan pujian dan hukuman (*rewards and punishment*) dapat dilihat pada tabel 7 berikut.

Tabel 7 Efektivitas Beberapa Aspek pada Dimensi Memberikan Pujian dan Hukuman (*Rewards And Punishment*)

Dimensi	Aspek	Skor	Kriteria
Memberikan pujian dan hukuman ( <i>rewards and punishment</i> ).	Ketua Program Studi XYZ memberi peringatan kepada Dosen yang tidak disiplin dalam melakukan kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.	80.444	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ memberi pujian kepada Dosen yang membuat administrasi pembelajaran lengkap	82.667	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ memberi peringatan kepada mahasiswa yang bermasalah.	83.556	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ memberi pujian kepada mahasiswa yang berprestasi.	76.889	Baik
	Ketua Program Studi XYZ menghargai hasil kerja Dosen.	78.222	Baik
	Ketua Program Studi XYZ bersikap acuh menanggapi saran-saran dari bawahan.	69.778	Baik
	Ketua Program Studi XYZ menyampaikan ucapan terima kasih partisipasi dosen, mahasiswa, dan staff dalam kegiatan/program rutin yang terlaksana dengan baik.	74.222	Baik
	Ketua Program Studi XYZ memberi pujian kepada Dosen yang bekerja dengan giat.	76.444	Baik
	Ketua Program Studi XYZ menyampaikan penghargaan kepada tim mahasiswa/dosen dalam kegiatan lomba akademik maupun non akademik.	69.778	Baik

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ pada dimensi memberikan pujian dan hukuman (*rewards and punishment*) didukung oleh monitoring yang dilakukan dalam pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi oleh dosen, memberi pujian kepada dosen yang membuat administrasi pembelajaran lengkap, memberi peringatan kepada mahasiswa yang bermasalah dilakukan dengan sangat baik. Ketua program studi XYZ juga memberi apresiasi kepada mahasiswa berprestasi, menghargai hasil kerja bawahan, menerima saran-saran bawahan, menyampaikan ucapan terima kasih partisipasi dosen, mahasiswa, dan staf dalam kegiatan/program rutin yang

dilaksanakan, memberi pujian kepada dosen yang bekerja dengan giat, memberikan apresiasi kepada tim mahasiswa/dosen dalam kegiatan kompetisi yang bersifat akademik maupun non akademik yang semuanya itu dilakukannya dengan baik.

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari berkepribadian yang dapat diteladani adalah 76.84%. Dengan skor tersebut berarti dimensi yang diukur termasuk dalam kategori baik. Penilaian beberapa aspek pada dimensi berkepribadian yang dapat diteladani dapat dilihat pada tabel 8 berikut.

Tabel 8 efektivitas pada beberapa aspek dalam dimensi berkepribadian yang dapat diteladani

Dimensi	Aspek	Skor	Kriteria
Berkepribadian yang dapat diteladani	Ketua Program Studi XYZ bersikap emosional dalam merespon usulan Dosen.	80.444	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ mengembangkan sikap percaya diri berdasar tanggung jawab, kemandirian, disiplin, dan menghargai orang lain	80.000	Amat Baik
	Ketua Program Studi XYZ memiliki integritas dalam bertindak, religius, dan dapat dipercaya	76.000	Baik
	Ketua Program Studi XYZ memiliki kepedulian, toleransi, dan demokratis	78.667	Baik
	Ketua Program Studi XYZ bersikap dinamis, kreatif, inovatif, dan tidak mudah menyerah.	74.667	Baik
	Ketua Program Studi XYZ komunikatif, ikhlas melayani, dan berani menjadi teladan	76.000	Baik
	Ketua Program Studi XYZ melaksanakan tri dharma perguruan tinggi dengan baik	76.444	Baik

Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ pada dimensi berkepribadian yang dapat diteladani didukung oleh kemampuan emosional dalam merespon usulan dosen, sikap percaya diri berdasar tanggung jawab, kemandirian, disiplin, menghargai bawahan dengan sangat baik. Ketua program studi XYZ juga mengembangkan sikap kepedulian, toleransi, demokratis, dinamis, kreatif, inovatif, tidak mudah menyerah, komunikatif, ikhlas melayani, berani menjadi teladan dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi dengan baik, serta memiliki karakter yang siap bersaing. Kepribadian tersebut sesuai dengan pengembangan *softskill* (7 karakter) yang menjadi program universitas Dhyana Pura.

### Simpulan

Dalam penelitian tentang “Efektivitas Kepemimpinan Ketua Program Studi XYZ Dengan Sudut Pandang Manajerial Dan Kepribadian Yang Berkarakter” dapat disimpulkan bahwa:

1. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ diperoleh skor sebesar 78.08% yang tergolong dalam kategori ‘baik’.
2. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi diperoleh skor sebesar 74.44% yang tergolong dalam kategori ‘baik’.
3. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari cara menggerakkan bawahan diperoleh

skor sebesar 81.94% yang tergolong dalam kategori 'amat baik'.

4. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari mendorong semangat kerja bawahan diperoleh skor sebesar 80.12% yang tergolong dalam kategori 'amat baik'.
5. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari pengaruh terhadap bawahan diperoleh skor sebesar 78.22% yang tergolong dalam kategori 'baik'.
6. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari memberikan pujian dan hukuman (*rewards and punishment*) diperoleh skor sebesar 76.88% yang tergolong dalam kategori 'baik'.
7. Efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ jika dilihat dari berkepribadian yang dapat diteladani berdasarkan 7 (tujuh) karakter Universitas Dhyana Pura diperoleh skor sebesar 76.84% yang tergolong dalam kategori 'baik'.

Dari kesimpulan di atas diperoleh implikasi bahwa efektivitas kepemimpinan program studi XYZ dapat ditingkatkan dengan lebih optimal. Beberapa rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan ketua program studi XYZ dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Ketua program studi XYZ dapat meningkatkan pengaruh terhadap bawahan apabila meningkatkan arahan tentang tugas pokok dosen kepada dosen tetap dan dosen tidak tetap, meningkatkan supervisi kegiatan pembelajaran, meningkatkan monitoring kehadiran dosen dalam proses perkuliahan.
2. Ketua program studi XYZ dapat meningkatkan cara menggerakkan bawahan dengan meningkatkan kecermatan dalam pengambilan keputusan.
3. Ketua program studi XYZ dapat meningkatkan beberapa hal dalam memberikan pujian dan hukuman (*rewards and punishment*) yaitu dengan cara: memberikan penghargaan kepada mahasiswa yang berprestasi, memberikan tanggapan yang baik

terhadap saran-saran dari bawahan, memberikan penghargaan atas partisipasi dosen, mahasiswa, dan staff dalam kegiatan/program, memberikan apresiasi pada dosen yang bekerja giat, dan memberikan penghargaan kepada tim mahasiswa/dosen dalam kegiatan lomba akademik maupun non akademik yang membawa nama baik institusi.

4. Ketua program studi XYZ dalam merumuskan dan menjalankan visi-misi organisasi perlu meningkatkan keterlibatan seluruh civitas akademika dan *stakeholder*, meningkatkan sosialisasi visi-misi kepada seluruh civitas akademika, merumuskan visi misi dengan analisis SWOT, menjalankan program kerja yang terkait dengan visi misi, serta melakukan sosialisasi dalam setiap rapat prodi.
5. Ketua program studi XYZ dalam Mendorong semangat kerja bawahan perlu meningkatkan perhatian kepada masing-masing dosen dalam mengembangkan kompetensi melalui tri dharma perguruan tinggi, memberikan perhatian kepada mahasiswa dalam meningkatkan konsentrasi untuk menghadapi perkuliahan dan ujian.
6. Ketua program studi XYZ jika dilihat dari berkepribadian yang dapat diteladani perlu memberikan teladan yang lebih nyata dalam mengembangkan 7 (tujuh) karakter yang telah ditetapkan agar memberikan dampak bagi seluruh civitas akademika yang memiliki semangat, integritas, bersikap religius, dinamis, kreatif, inovatif, dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi persaingan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. (2007). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi (2008). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Boediono. (2002). *Ekonomi Makro: Seri Sinopsis Pengantar Ilmu Ekonomi No.1. Edisi 2*. Yogyakarta: BPEE.
- Chabib Thoha, H. M. (2001). *Teknik Evaluasi Pendidikan*. Ed.1 Cet. 4. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada
- Drucker, Peter F dalam Fahrudin Ali Prabowo. (2009). Meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan. <https://massofa.wordpress.com/2009/03/05/meningkatkan-efektivitas-kepemimpinan/>
- Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu: Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mcgregor, Douglas. (2006). *The human side of enterprise*. McGraw Hill Professional.
- Mintzberg, Henry. (2007). *Tracking strategies: Toward a General Theory*, Oxford Univercity Press Inc., New York.
- Mulyana Deddy. (2014). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Cetakan ke-18. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ni'mah, Evi Hidayatin (2011). efektifitas-kepemimpinan. <http://perjuangan-evihidayatinnimah.blogspot.co.id/2011/12/efektifitas-kepemimpinan.html>
- Prabowo, Fahrudin Ali. (2009). Meningkatkan Efektivitas Kepemimpinan. <https://massofa.wordpress.com/2009/03/05/meningkatkan-efektivitas-kepemimpinan/>
- Ranupandojo, H., dan Suad Husnan. (2002). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta. BPFE
- Rohmat. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep Dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Purwokerto Press.
- Sumijo, Wahyu. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sudijono, Anas. (1995). "Pengantar Evaluasi Pendidikan". Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Sudirman, Sudirman (2012) Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Sijunjung. Masters thesis, Universitas Negeri Padang. <http://repository.unp.ac.id/id/eprint/3674>
- Terra. 2016. POAC : Planning, Organizing, Actuating, and Controlling | Manajemen Organisasi. <https://medium.com/@TERRAITB/poac-planning-organizing-actuating-and-controlling-manajemen-organisasi-ea982e20529>
- Tirtarahardja, Umar. (2005). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tugiyo. (2013). Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Studi Kasus Di SD Negeri Percobaan 4. *Jurnal Ilmiah Tut Wuri Handayani, volume 2 nomor 4*.