

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PUSTAKAWAN DI PERPUSTAKAAN

Anwar S*)

Abstract

On the basis of the research conducted by the writer, this article is aimed to find out the impact of leadership styles on the librarian performance at the UIN Syarif Hidayatullah main library. There are three important issues of leadership styles discussed in this article, namely directive style, participative style and supportive style. By using the anova tables, there are no any indications that both the directive and supportive styles have implication on the librarian performance, but in term of the participative style the writer, obviously, found out that this style has implication on librarian performance at the UIN Syarif Hidayatullah main library.

Key Words: *Leadership styles, library performance.*

I. PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat pada abad ini, banyak membawa perubahan dalam berbagai segi tata kehidupan manusia, mencakup tata kehidupan masyarakat, tata kehidupan bernegara serta hubungan antar bangsa. Berbagai perubahan tersebut, membawa pengaruh terhadap sistem tata nilai dan budaya bangsa. Hal tersebut secara keseluruhan terkait dengan factor manusia yang memiliki disiplin serta motivasi, sebagai sumber daya manusia yang harus dikembangkan.

Rendahnya kualitas sumber daya manusia, berdampak pada terpuruknya kualitas sumber daya manusia Indonesia, sehingga daya saing terhadap perkembangan dan kemajuan IPTEK dengan negara lain akan tertinggal, sebagaimana laporan *United Nations Development Programe* (UNDP), bahwa dalam indeks pembangunan manusia Indonesia, menduduki peringkat ke 112 dari 175 negara (Dedy P. Rachmananta, 2006:7).

*) Penulis adalah Pustakawan Madya pada Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Bagaimanapun baiknya program yang disusun dan lengkapnya fasilitas yang tersedia, tidak akan ada artinya apabila tanpa ditunjang oleh tenaga yang handal. Demikian juga dengan pegawai yang handal pada suatu organisasi merupakan salah satu faktor untuk tercapainya peningkatan efisiensi, efektivitas kerja dan produktivitas yang maksimal.

Dalam upaya meningkatkan efisiensi, efektivitas dan peningkatan produktivitas yang relevan dengan arus globalisasi dan kemajuan teknologi informasi pada saat sekarang, maka perlu sekali tenaga-tenaga terampil dan handal dalam melaksanakan kegiatan dalam mengelola suatu organisasi apalagi menyangkut dunia perpustakaan yang banyak menuntut penguasaan ilmu pengetahuan, kecakapan, keterampilan dan tanggung jawab pustakawan. Untuk melaksanakan hal tersebut diatas, agar memperoleh hasil yang optimal sebagaimana yang diharapkan, diperlukan kualitas sumber daya manusia (pustakawan) yang dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam menghadapi abad milenium dengan fenomena globalisasi, tidak satupun organisasi baik swasta maupun pemerintah yang dapat terhindar dari persaingan sistem dalam menghasilkan produksinya, apakah berbentuk jasa pelayanan maupun barang jadi. Hanya bagi suatu lembaga yang adaptif, hasil dari dukungan pemberdayaan sumber daya professional (pustakawan) dan kepemimpinan yang mantap dapat unggul dalam wacana persaingan.

Kenyataan menunjukkan bahwa tidak semua pustakawan perpustakaan selalu giat bekerja yang sesuai dengan pekerjaannya dan mampu mencapai kinerja yang diharapkan. Adakalanya terdapat kesenjangan kinerja atau mengalami kesulitan memperbaiki kinerja. Dalam hal ini setiap pemimpin diharapkan bagaimana cara memperbaiki dan meningkatkan kinerja pustakawan.

Kepemimpinan merupakan sikap dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan, agar mampu bekerja sama sehingga dapat bekerja lebih baik dan efisien untuk mencapai produktivitas kerja, sesuai dengan tujuan. Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, pencapaian keunggulan dalam usaha dan manajemen sangat tergantung kepada kemampuan pemimpin untuk menyampaikan pandangannya (visi), antusiasme dan rasa memiliki tujuan kepada kelompoknya (Michael Amstrong, 2003:90).

Di Perpustakaan, peran pimpinan juga sangat berpengaruh terhadap pegawai (pustakawan) yang dipimpinnya. Misalnya Kepala Perpustakaan memiliki hak, wewenang dan kewajiban untuk menyelenggarakan administrasi, kepala dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh kasub-kasub yang ada di perpustakaan. Secara tidak langsung kasub-kasub dan para pustakawan dalam melaksanakan kewajibannya sangat dipengaruhi oleh sifat dan tingkah laku kepala perpustakaan, baik daya respon terhadap tugas, rasa percaya diri maupun rasa disiplin pada saat menjalankan tugas.

Salah satu dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas tersebut adalah manusia. Secara harfiah bahwa pustakawan dalam suatu institusi lembaga pendidikan adalah merupakan ujung tombak dalam pengelolaan perpustakaan yang secara kontinu perlu diberikan pembinaan, bimbingan, peningkatan kemampuan dan keterampilan agar dapat memperoleh kinerja yang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Adapun kinerja bagi para pustakawan dapat diukur dengan sejauh mana para pustakawan dapat melaksanakan tugas dan kewajiban yang diembannya. Suatu organisasi tidak terlepas dari pengaruh lingkungan, baik internal maupun eksternal yang sifatnya selalu berubah dan berimplikasi pada perkembangan kinerja yang dihasilkan. Sejalan dengan hal itu seseorang diangkat menjadi pustakawan diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan, keberhasilan mereka itu dalam melaksanakan tugas akan terlihat dari kinerja dan tingkat kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, ada prediksi kecenderungan semakin menurunnya disiplin, inovasi, kreasi, prakarsa, dedikasi dan kerjasama dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatannya. Maka kecenderungan tersebut disebabkan rendahnya kinerja pustakawan, disebabkan berbagai faktor dan pengaruh kepemimpinan yang cenderung belum dapat menyesuaikan dengan situasi dan kondisi lingkungan yang selalu berubah-ubah, terutama dalam era reformasi sekarang ini.

Oleh karena itu, seorang pimpinan khususnya bagi kepemimpinan Perpustakaan harus dapat menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang baik, agar dapat memberikan dampak positif terhadap bawahan. Mereka diharapkan mempunyai tanggung jawab yang sesuai dengan kewajibannya tanpa ada unsur paksaan. Maka dari harapan tersebut akan terbentuklah disiplin kerja yang kohesif dalam suatu lembaga.

Dari berbagai permasalahan tersebut di atas, inilah kiranya yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian,

Dari pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu tidak lain, adalah kemampuan memimpin seseorang yang diproyeksikan ke dalam bentuk-bentuk atau proses mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, dan mengarahkan orang lain, sehingga mereka mau melaksanakan aktivitas dan bertanggung jawab. Aktivitas tersebut merupakan sumbangan bagi pencapaian tujuan tertentu yang telah ditetapkan secara bersama.

Kepemimpinan selalu melibatkan orang lain, karena itu dapat diketahui bahwa dimana ada pemimpin di sana ada pengikut. Pemimpin mempengaruhi individu maupun kelompok melalui proses komunikasi, disamping mempengaruhi orang lain untuk bekerja, pemimpin harus mendukung kebutuhan-kebutuhan bawahannya. Disamping itu seorang pemimpin juga harus mempunyai tanggung jawab dan mampu mempertanggungjawabkan hasil kepemimpinannya. Hal ini sesuai dengan Hadis Nabi Muhammad SAW (Muslic Maruzi, 1995:225), artinya: Dari Ibn Umar RA. Berkata, saya mendengar Rasulullah SAW. bersabda: setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan diminta pertanggungjawaban mengenai yang kamu pimpin (Mutafaq 'alaih).

3. Teori Kepemimpinan

Berhasil atau tidak suatu organisasi atau perusahaan, salah satunya dipengaruhi oleh kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi secara efisien dan efektif. Kepemimpinan merupakan suatu cara untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik untuk pencapaian tujuan yang diinginkan.

Dalam studi kepemimpinan, teori-teori kepemimpinan dapat dilihat dari berbagai literature yang pada umumnya membahas hal-hal yang sama. Dari literatur itu diketahui ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Ada pula yang menyatakan bahwa kepemimpinan itu terjadi karena adanya kelompok orang-orang, dan ia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Teori lain mengemukakan bahwa pemimpin timbul karena situasinya memungkinkan ia ada (Miftah Thoha, 2002:249). Maka dari teori-teori kepemimpinan itu menurut Hellriegel dan Slocum dapat diklasifikasikan kedalam tiga pendekatan yaitu kesifatan, perilaku, dan situasional (Abi Sujak, 1990:2).

a. Pendekatan Sifat (*Trait Theories*)

Keith Davis merumuskan empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan pemimpin, yaitu:

1. Kecerdasan. Pada umumnya para pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih disbanding dengan yang dipimpin.
2. Kedewasaan dan keluwesan hubungan sosial. Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial, disamping mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dengan yang ekstrinsik.
4. Sikap hubungan kemanusiaan. Seorang pemimpin harus selalu lebih mengetahui terhadap bawahannya, sebab dalam kehidupan organisasi diperlukan adanya kerja sama atau saling ketergantungan antara anggota-anggota kelompok. Pemimpin perlu berorientasi kepada bawahan (Miftah Thoha, 2002:251-252).

b. Pendekatan Perilaku

Untuk dapat memahami perilaku seorang pemimpin, maka di bawah diuraikan tiga jenis gaya kepemimpinan yang dikemukakan Pandji Anaroga dan Sri Suyanti (1989), yaitu:

1. Kepemimpinan direktif. Pemimpin mengupayakan bawahannya mengetahui dengan tepat apa yang diharapkan dari mereka, perilaku bagaimana yang diinginkan dan prestasi kerja bagaimana yang diinginkan dan diharapkan. Dengan kepemimpinan ini bawahannya tidak diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi, kecuali keterlibatan dalam menyelenggarakan kegiatan operasional, tetapi tidak untuk kegiatan yang bersifat pemikiran yang mempunyai dampak strategis bagi organisasi. Jadi gaya ini mengandung arti bahwa pemimpin berorientasi pada hasil.

2. **Kepemimpinan Partisipatif.** Pemimpin bersedia memberikan kesempatan yang luas kepada bawahannya, untuk ikut serta berbagai langkah dalam proses administrasi, mulai dari penentuan tujuan, perumusan dalam kebijaksanaan dan berbagai fungsi lainnya untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Gaya kepemimpinan ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya, tetapi pengambilan keputusan masih tetap berada pada bawahannya, tetapi pengambilan keputusan masih tetap berada pada diri pemimpin tersebut.
3. **Kepemimpinan Supportif.** Pemimpin selalu terbuka mudah didekati oleh bawahannya untuk berbagai kepentingan, misalnya menyampaikan saran-saran, pendapat dan kritik-kritik yang sifatnya membangun. Kepemimpinan gaya ini, pemimpin mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahannya.

Dalam menjalankan kepemimpinan, seorang yang menduduki jabatan pemimpin, mungkin saja memiliki berbagai ciri dari gaya kepemimpinan tersebut di atas, tetapi biasanya dalam praktek kepemimpinan akan menunjukkan kemampuan memanfaatkan situasi dan kondisi yang dihadapi. Artinya bahwa gaya kepemimpinan tersebut di atas, tidak terpisahkan dari satu sama lainnya, maka dalam kenyataannya satu sama lain saling isi mengisi dan saling menunjang, tetapi terlihat kecenderungan atau titik beratnya saja yang berbeda terhadap ketiganya. Gaya kepemimpinan yang digunakan pada situasi dan kondisi tertentu pada dasarnya seorang pemimpin akan berusaha untuk menumbuhkan dan memelihara perilaku para bawahannya.

c. Pendekatan Situasional.

Teori Contingency ini menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Dimensi-dimensi situasi yang menyenangkan menurut Fiedler, yaitu:

1. Hubungan pemimpin anggota, sebagai variabel yang paling penting dalam menentukan situasi yang menyenangkan.

2. Derajat dari struktur tugas, dimensi ini merupakan faktor penting ke dua.
3. Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal, dimensi ini merupakan faktor ke tiga dalam situasi yang menyenangkan (Miftah Thoha, 2002:255-256).

Situasi dapat menyenangkan pemimpin, jika ke tiga dimensi dimampunyai derajat yang tinggi. Dengan kata lain, situasi akan menyenangkan, jika pemimpin diterima oleh para pengikutnya, tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas, penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal dalam posisi pemimpin.

Jika yang timbul sebaliknya, maka akan muncul situasi yang tidak menyenangkan bagi pemimpin. Menurut Fiedler bahwa kombinasi antara situasi yang menyenangkan dengan gaya kepemimpinan akan menentukan efektifitas kerja (Miftah Thoha, 2002:256).

4. Kinerja

Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh A.A. Anwar Prabu M. (2000:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Wahyosumidjo (1999:430) sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja, lebih dipertegas lagi bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja yang disumbangkan oleh seseorang atau kelompok dalam menunjang tercapainya tujuan suatu organisasi. Juga Suprihanto J. (1996:7) mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seseorang pegawai atau karyawan pada dasarnya hasil kerja yang dapat dicapai selama periode tertentu dibandingkan dengan beberapa kemungkinan misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Sejauhmana keberhasilan seseorang menyelesaikan pekerjaannya (*level of performance*). Biasanya level of performancenya tinggi, disebut sebagai orang yang produktif, juga sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau orang yang performancenya rendah (As'ad M., 1995:48).

5. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, maka dalam penilaian harus dihindarkan adanya *like and dislike* dari penilai, agar obyektivitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian itu penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan dan memberikan umpan balik kepada pegawai (pustakawan) tentang kinerja mereka. Juga penilaian kinerja para pegawai merupakan bagian terpenting dari seluruh proses kepegawaian pegawai yang bersangkutan.

Pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat kepada dua kepentingan menurut Sondang P. Siagian (2003:223), yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi. Kepentingan bagi pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Kepentingan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja para pegawai sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Jadi penilaian prestasi kerja bukan saja kuantitas kerja, tetapi juga watak, kelakuan dan kualifikasi pribadi dan pegawai (pustakawan), melainkan pengukuran ciri-ciri serta tingkat kualitas seseorang atau sekelompok orang yaitu ukuran prestasi kerjanya dan nilai-nilainya bagi organisasi atau perusahaan.

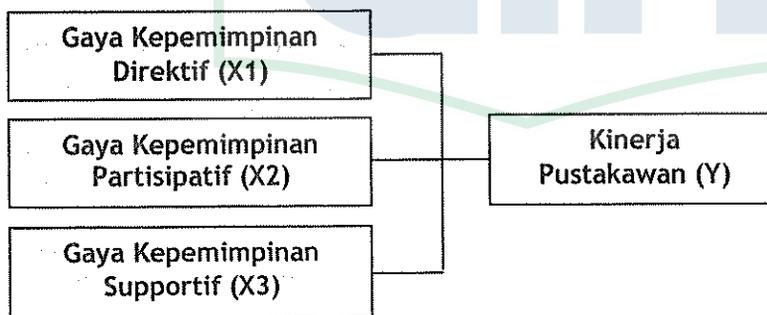
Dengan demikian jelas bahwa dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus dapat interaksi positif dan kontinu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian. Interaksi positif tersebut tidak hanya menjamin persyaratan obyektivitas dan pendokumentasian yang rapi, tetapi juga memuaskan bagi para pegawai yang dinilai, pada gilirannya menumbuhkan loyalitas dan kegairahan kerja, karena mereka merasa memperoleh perlakuan yang adil. Itu semua dilaksanakan melalui suatu program penilaian prestasi kerja oleh atasan yang rasional dan obyektif

tanpa pilih kasih. Adapun kegunaan penilaian prestasi kerja yang dikemukakan Sondang P. Siagian (2002: 227-228), sebagai berikut:

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja.
2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan.
3. Untuk kepentingan mutasi pegawai.
4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan, baik untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi pegawai yang ternyata belum sepenuhnya digali dan terungkap melalui penilaian prestasi kerja.
5. Membantu para pegawai menentukan rencana kariernya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karier yang paling tepat, dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan dengan kepentingan organisasi.

III. KERANGKA BERPIKIR

Kerangka berpikir merupakan suatu pola pikir penelitian dalam melaksanakan, serta menganalisa hasil penelitian. Juga kerangka berpikir merupakan kelanjutan dari rumusan masalah yang akan dibahas, termasuk variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu :



IV. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berusaha untuk menjawab pertanyaan, sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan direktif, partisipatif, dan supportif terhadap kinerja pustakawan Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta?

2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan direktif, partisipatif, dan supportif secara bersama-sama terhadap kinerja pustakawan Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta?

Berhubungan dengan persoalan tersebut di atas, maka penelitian ini akan menguji hipotesis yang telah dirumuskan, yaitu:

1. Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan direktif (X1), partisipatif (X2), dan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y).
2. Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan direktif (X1), partisipatif (X2), dan supportif (X3) secara bersama-sama, terhadap kinerja pustakawan (Y).

Penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif yang dilakukan untuk menjawab persoalan-persoalan tentang fenomena yang berlaku sekarang serta menganalisis hubungan antara berbagai variabel dalam fenomena tersebut. Kemudian pola yang digunakan dalam metode ini yaitu analisis korelasi sederhana dan korelasi berganda yang digunakan untuk menentukan hubungan-hubungan variabel satu dengan variabel lainnya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dikelompokkan kepada:

1. Variabel bebas atau independent variable, yaitu kepemimpinan yang digunakan terdiri dari a) gaya kepemimpinan direktif (X1), b) gaya kepemimpinan partisipatif (X2) dan gaya kepemimpinan supportif (X3).
2. Variabel terikat atau dependent variabel (Y), yaitu kinerja pustakawan Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Populasi penelitian ini, pustakawan Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang berjumlah 30 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi, dan wawancara secara mendalam terhadap penentu kebijakan pimpinan. Penyusunan kuesioner berdasarkan skala *Likert* dengan nilai 1 sampai 5, dimana 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (kurang setuju), 2 (tidak setuju), dan 1 (sangat tidak setuju).

V. HASIL PENELITIAN

a. Deskripsi Data

Deskripsi data dalam penelitian ini adalah pustakawan Perpustakaan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Jumlah responden 30 orang pustakawan UIN Syarif

Hidayatullah Jakarta yang terdiri dari 18 laki-laki, dan 12 wanita.

b. Analisis Regresi

Untuk memprediksi nilai variable dependen Y (kinerja pustakawan) berdasarkan nilai variabel independent X, terdiri dari gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), dan gaya kepemimpinan supportif (X3), dapat dianalisis regresi linier berganda. Kemudian untuk mengetahui sejauhmana pengaruh gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2) dan gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y) dapat dianalisis dengan analisa koefisien korelasi linear berganda, yaitu analisis pengaruh antara tiga variabel independent X (X1, X2 dan X3) dengan satu variabel dependen Y (produktivitas kerja pustakawan).

Untuk mengetahui nilai regresi linier berganda dan koefisien korelasi linier berganda dibutuhkan nilai-nilai variabel X dan nilai variabel Y, yaitu sebagai berikut:

Nilai regresi Linier Berganda

Coefficients			T Stat	P-value
Intercept			1.963407	0.060378
16.05013			0.721666	0.476940
X	Variabel	1	2.977451	0.006216
0.124383			0.579686	0.567116
X	Variabel	2		
0.435776				
X	Variabel	3		
0.096151				

Dari perhitungan tersebut pengaruh gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), dan gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y) dapat dirumuskan sebagai berikut : $Y = 16.05 + 0.12 X1 + 0.44 X2 + 0.10 X3$

Maka pengertian dari persamaan regresi di atas adalah :

- a. Bila X1 dan X2 konstan, penambahan satu responden pada X3 akan mempunyai pengaruh kenaikan 0.10 terhadap kinerja pustakawan (Y).
- b. Bila X2 dan X3 konstan, penambahan satu responden pada X1 akan mempunyai pengaruh naik sebesar 0.12 terhadap kinerja pustakawan.

- c. Bila X1 dan X3 konstan, penambahan satu responden pada X2 akan mempunyai pengaruh naik sebesar 0.44 terhadap kinerja pustakawan
- d. Bila X1, X2, dan X3 konstan, penambahan satu responden mempunyai pengaruh naik sebesar 16.05 terhadap kinerja pustakawan (Y).

c. Uji Hipotesis

Dari persamaan analisis regresi linier berganda sebagaimana tersebut di atas, kemudian dapat dilakukan uji hipotesis, dengan tahapan sebagai berikut:

Hipotesis pertama terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan direktif (X1) terhadap kinerja pustakawan (Y).

- $H_0: \beta = 0$, H_0 diterima apabila t hitung < t tabel, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan direktif (X1) terhadap kinerja pustakawan (Y).
- $H_a: \beta \neq 0$, H_0 ditolak apabila t hitung > t tabel, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan direktif terhadap kinerja pustakawan (Y).

Hasil perhitungan menggunakan tabel anova bahwa didapat t hitung dengan tingkat signifikan 95 % sebesar 0.72, sedangkan t tabel db2 30-2 = adalah sebesar 2.048 dengan demikian t hitung lebih kecil dari t tabel, berarti tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan direktif terhadap kinerja pustakawan.

Hipotesis ke dua terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif (X2) terhadap kinerja pustakawan (Y) :

- $H_0: \beta = 0$, H_0 diterima apabila t hitung < t tabel, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif (X2) terhadap kinerja pustakawan (Y).
- $H_a: \beta \neq 0$, H_0 ditolak apabila t hitung > t tabel, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif (X2) terhadap kinerja pustakawan (Y).

Hasil perhitungan menggunakan tabel anova, bahwa di dapat t hitung dengan tingkat signifikan 95 % sebesar 2.98, sedangkan t tabel db2 30-2 = adalah sebesar 2.048 dengan demikian t hitung lebih besar dari t tabel berarti terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif (X2) terhadap kinerja pustakawan (Y).

Hipotesis ke tiga terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y)

- **Ho: $\beta = 0$** , Ho diterima apabila t hitung $< t$ tabel, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y).
- **Ha: $\beta \neq 0$** , Ho ditolak apabila t hitung $> t$ tabel, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y).

Hasil perhitungan menggunakan tabel anova bahwa didapat t hitung dengan tingkat signifikan 95 % sebesar 0.58, sedangkan t tabel $db2$ $30-2 =$ sebesar 2.048, dengan demikian t hitung lebih kecil dari t tabel berarti tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y).

Hipotesis ke empat terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), dan gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y).

- **Ho: $\beta_1 : \beta_2 = 0$** , Ho diterima apabila f hitung $< f$ tabel, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), dan gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y).
- **Ha : $\beta_1 : \beta_2 \neq 0$** , Ho diterima apabila f hitung $> f$ table, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), dan gaya kepemimpinan supportif terdapat kinerja pustakawan (Y).

Hasil perhitungan menggunakan tabel anova, bahwa didapat f hitung dengan tingkat signifikan 95 % sebesar 4.75, sedangkan f tabel, F 0,05; $db2 = 3.34$, dengan demikian f hitung lebih besar dari f tabel, berarti 2 terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), dan gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y).

VI. PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian regresi linier dan pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa :

Gaya kepemimpinan direktif (X1) terhadap kinerja pustakawan Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tidak terdapat pengaruh. Hal ini berdasarkan perhitungan tabel anova, bahwa didapat t hitung dengan tingkat signifikan 95 % sebesar 0.72, lebih kecil dari t tabel db2 30-2 adalah sebesar 2.048. Juga karena gaya kepemimpinan direktif ini disebabkan karakteristik pimpinan yang berorientasi kepada hasil, sehingga pemimpin perpustakaan mengintruksikan kepada bawahannya untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik.

Gaya kepemimpinan partisipatif (X2) terhadap kinerja pustakawan Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta mempunyai pengaruh. Hal ini berdasarkan pada hasil perhitungan dengan menggunakan tabel anova, bahwa didapat t hitung dengan tingkat signifikan 95 % sebesar 2.78 lebih besar dari t tabel db2 30-2 adalah sebesar 2.048. Juga disebabkan karena gaya kepemimpinan partisipatif (X2) mempunyai karakteristik, dimana pemimpin selalu berkonsultasi dengan bawahnya dan bertanya untuk mendapatkan masukan-masukan dan saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan. Ini dianggap sebagai suatu penghargaan besar bagi pustakawan, karena masukan atau ide yang diberikan kepada pimpinan dapat dipakai, maka dengan demikian pimpinan yang memimpin perpustakaan harus memiliki gaya kepemimpinan partisipatif dalam setiap mengambil suatu keputusan.

Gaya kepemimpinan supportrif (X3) terhadap kinerja pustakawan Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tidak mempunyai pengaruh, karena dari hasil perhitungan dengan menggunakan tabel anova, bahwa didapat t hitung dengan tingkat signifikan 95 % sebesar 0.58 lebih kecil dari t tabel db2 30-3 adalah sebesar 2.048. Juga disebabkan karena gaya kepemimpinan supportif (X3) mempunyai karakteristik mendekati diri dan bersikap ramah serta menyenangkan perasaan bawahannya, tetapi dalam memimpin Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tidak hanya demikian seperti tersebut di atas, pemimpin perpustakaan dalam melaksanakan tugasnya harus disertai dengan partisipasi di dalam segala hal yang dapat menunjang keberhasilan kinerja pustakawan.

Koefisien determinasi menunjukkan angka sebesar 0.3539 atau 35.39 %. Ini menunjukkan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan partisipatif (X2), dan gaya kepemimpinan supportif (X3) terhadap kinerja pustakawan (Y) Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah

Jakarta adalah sebesar 35.39 %. Sedangkan sisanya sebesar 64.61 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati, seperti kompensasi, motivasi kerja, disiplin kerja dan lain sebagainya.

VII. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil perhitungan menggunakan t hitung lebih kecil dari t tabel, berarti tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan direktif (X_1) terhadap kinerja pustakawan (Y).
2. Hasil perhitungan menggunakan t hitung lebih besar dari t tabel, berarti terdapat pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif (X_2) terhadap kinerja pustakawan (Y).
3. Hasil perhitungan t hitung lebih kecil dari t tabel berarti tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan supportif (X_3) terhadap kinerja pustakawan (Y).
4. Hasil perhitungan menggunakan f hitung lebih besar dari f tabel, berarti terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan direktif (X_1), gaya kepemimpinan partisipatif (X_2), dan gaya kepemimpinan supportif (X_3) terhadap kinerja pustakawan (Y) Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
5. Koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan direktif (X_1), gaya kepemimpinan partisipatif (X_2), dan
6. Gaya kepemimpinan supportif (X_3) terhadap kinerja pustakawan (Y) Perpustakaan Utama UIN Syarif Hidayatullah Jakarta sebesar 35.39 %. Sedangkan sisanya 64.61 % dikontribusikan kepada factor yang lain seperti kompensasi, motivasi kerja, disiplin kinerja dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA:

- Anoraga, Pandji dan Suyati, Sri. *Perilaku Keorganisasian*, Jakarta : Pustaka Jaya, 1989.
- Amstrong, Michael. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Elex Media Kompintindo, 2001.
- As'ad, Mohmmad. *Seni Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia : psikologi industri*, Ed. 4, Yogyakarta : Liberty, 1995.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian*, Cet. 2 11, Jakarta : Rineka Cipta, 2000.
- Fakhrudin, Soekarto Indera. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta : Alda, 1984.
- Hasibuan, Melayu SP. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Handoko,T. Hani. *Pemimpin*, Yogyakarta : BPFE, 1998.
- Kadarman, AM. *Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta : Pranhallindo, 2001.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cet. 1, Jakarta : Remaja Rosdakarya, 2000.
- Maruzi, Muslich. *Koleksi Hadis-hadis Sikap dan Pribadi Muslim*, Cet. 1, Jakarta: Pustaka Imam, 1995.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior: Concept Contraversies Applications*, New Jersey: Prentice Hall Inc, 1996.
- Sastrohadiningrat, Sobagio. *Kapita Selekta Manajemen dan Kepemimpinan*, Cet. 1, Jakarta: Indonesia Hill Co, 1998.
- Siagian, Sondang P. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- , *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Jakarta : Rineka Cipta, 2002.
- Snedcor GW & Cochran WG. *Statistik Methods*, Six Editions. Iowa: Oxford & IBH Publishing Co, 1967.
- Soepeno, Bambang. *Statistik Terapan: dalam Penelitian Ilmu-ilmu Sosial dan Pendidikan*, Cet. 1, Jakarta: Rineka Cipta, 1997.
- Soeprihanto, John. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 1996.
- Sudjana, HD. *Manajemen Program Pendidikan: untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Falah Productions, 2000.
- Sujak, Abi. *Kepemimpinan Manajer : Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*, Ed. 1, cet.1, Jakarta : Rajawali, 1990.
- Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasi*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002.
- Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Cet. 2, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2001.
- , *Kepemimpinan : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : Grafika Persada, 1999.
- Yukl, Gary A. *Pemimpi Dalam Organisasi*, Jakarta : Pranhallindo, 1998.