



# **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KETERAMPILAN MANAJERIAL, DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT JENDERAL PAUD DAN PENDIDIKAN MASYARAKAT KEMENDIKBUD**

**Sugiyanto<sup>1</sup> dan<sup>2</sup>Ruknan**

<sup>1</sup>Dosen Universitas Pamulang

<sup>2</sup>Dosen Universitas Pamulang

<sup>1</sup>Email : yantocilacap@yahoo.co.id

<sup>2</sup>Email : drhruknan@gmail.com

## **Abstract**

The performance of the Directorate General of at the Directorate General of Early Childhood Education and Community Education Ministry of Education and Culture in Jakarta cannot be carried out evenly, with quality, justice and accountability. The objective of this study is to obtain empirical evidence as follows: 1) Direct influence of leadership on performance, 2) Direct influence of managerial skills on performance, 3) Effect of decision making on performance. 4) The direct effect of leadership on decision making, and 5) The direct effect of managerial skills on decision making. This research uses a quantitative approach and a survey method with causal techniques. The research site is located at the Directorate General of Early Childhood Education and Community Education Ministry of Education and Culture in Jakarta. The population in this study is the Civil Servants under the Section Chief within the Directorate of Early Childhood Development, the Directorate of Family Education Development, the Directorate of Equality and Literacy Education and the Directorate of Skinny Training and Training, the Directorate General of Early Childhood Education and Community Education, Ministry Education and culture. With the Slovin formula the study sample was assigned a number and a simple random sample of 127 people was taken. Data analysis was performed by a path test. Based on data analysis the results of this study can be concluded as follows: First, leadership has a direct positive effect on performance. Second, managerial skills have a direct positive effect on performance. Third, decision making has a direct positive effect on performance. Fourth, leadership has a direct positive effect on decision making. Fifth, managerial skills have a direct positive effect on decision making.

*Keywords: performance, leadership, skill managerial, decision making.*

## **PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang Masalah**

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, secara umum beberapa permasalahan bidang pendidikan dan kebudayaan yang masih perlu mendapat penanganan yang serius antara lain

pengimplementasian kurikulum 2013, peningkatan akses dari jenjang pendidikan anak usia dini sampai jenjang pendidikan menengah, peningkatan mutu pendidikan, peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan, pengelolaan ujian

nasional yang lebih berkualitas, pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel, penyediaan sarana dan prasarana pendidikan khususnya penyediaan sarana dan prasarana di daerah tertinggal, terdepan dan terpendek, penyebaran guru yang belum merata, pelestarian dan pengembangan budaya dan bahasa.

Kinerja Direktorat Jenderal PAUD dan Dikmas, belum dapat dilaksanakan secara merata, bermutu, berkeadilan dan akuntabel. Keterampilan manajerial pegawai masih memprihatinkan, di mana proses manajemen yang seharusnya cepet terselesaikan, mulai dari proses perencanaan hingga pelaksanaan dan monitoring dan evaluasi belum tercapai sebagaimana mestinya. Hal ini dapat didukung oleh adanya hasil yang ditemukan bahwa sekitar 14% guru PAUD yang berpendidikan sarjana. Pemerintah mendorong agar di masa mendatang semua guru PAUD di Indonesia telah meraih gelar sarjana. Saat ini kompetensi pendidik PAUD yang ada sangat terbatas. Latar belakang pendidikan guru PAUD bersifat heterogen. Masih ada yang berpendidikan SMA, D2, bahkan tak sedikit berbekal pengalaman semata. Selain itu pimpinan belum mengimplementasikan keterampilan secara optimal, baik yang bersifat teknis (*metode, proses, prosedur, dan teknik*) maupun keterampilan interpersonal (*perilaku manusia dan proses interpersonal*) serta keterampilan konseptual (*berpikir logis, dan analisis*) dalam menerapkan konsep manajemennya yang meliputi perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan dan mengevaluasi.

Kepemimpinan pada Direktorat Jenderal PAUD dan Pendidikan Masyarakat, belum dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dimana

sebagai contoh bahwa Pegawai Ditjen PAUD dan Dikmas belum sepenuhnya mempunyai kemampuan mengolah data Olah Geospasial. Para pegawai harus berlatih meningkatkan kemampuan mengolah data geospasial. Hal ini berguna untuk membuat peta sebaran lembaga PAUD secara *online/daring*. Selama ini kerap terjadi duplikasi data geospasial. Masing-masing kementerian lembaga membuat peta sesuai sasaran masing-masing. Selain itu pimpinan belum mengimplementasikan keterampilan secara optimal, baik yang bersifat teknis (*metode, proses, prosedur, dan teknik*) maupun Keterampilan interpersonal (*perilaku manusia dan proses interpersonal*) serta Keterampilan konseptual (*berpikir logis, dan analisis*) dalam menerapkan konsep manajemennya yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengevaluasian.

Mengacu ada hal-hal tersebut, diteliti tentang kepemimpinan, keterampilan manajerial dan pengambilan keputusan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan harapan dapat mengungkap realitas gambaran kinerja, yang nantinya bermanfaat untuk merancang program peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat pada khususnya dan pegawai di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada umumnya.

## **2. Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja?



- 2) Apakah keterampilan manajerial berpengaruh langsung terhadap kinerja?
- 3) Apakah pengambilan keputusan berpengaruh langsung terhadap kinerja?
- 4) Apakah kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan?
- 5) Apakah keterampilan manajerial berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan?

### 3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah memperoleh bukti empirik sebagai berikut:

- 1) Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja.
- 2) Pengaruh langsung keterampilan manajerial terhadap kinerja.
- 3) Pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja.
- 4) Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap pengambilan keputusan.
- 5) Pengaruh langsung keterampilan manajerial terhadap pengambilan keputusan.

### 4. Tinjauan Pustaka

Istilah kinerja berasal dari pengertian "*performance*" atau "*job performance*". Sebenarnya kinerja bukan hanya merupakan hasil kerja atau prestasi kerja, melainkan lebih luas lagi yaitu bagaimana proses pelaksanaan pekerjaan itu berlangsung, sehingga menghasilkan kerja atau prestasi kerja. Seperti diungkap Robbin dan Coulter (2012: 492), bahwa "*Performance, It's the end result of an activity. And whether that activity is hours of intense practice before a concert or race or whether it's carrying out job responsibilities as efficiently and effectively as possible*". Kinerja adalah hasil akhir dari suatu kegiatan, baik

kegiatan yang dilakukan pada saat bekerja maupun jangka panjang yang dilaksanakan dengan tanggung jawab, seefisien dan seefektif mungkin. Pendapat Colquit, Lepine dan Wesson, (2011: 34) bahwa kinerja "*Job Performance is formally defined as the value of a set of behaviors that contribute, either positively or negatively, to the achievement of organizational goals.*" Kinerja adalah sebagai nilai dari serangkaian perilaku yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja atau performans menurut Sagala memiliki pengertian yang bervariasi dalam manajemen. Sebenarnya performansi berasal dari bahasa Inggris "*Performance*" yang berarti unjuk kerja atau kinerja, namun terminologi ini telah di Indonesiakan menjadi performans (Sagala, 2013:180). Pendapat Uha (2013: 214), tentang kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu, sedangkan kinerja organisasi adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan yang ada dalam organisasi yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama waktu tertentu (George dan Jones, 2012: 339). Koopmans (2011: 339) menyatakan bahwa "*performance is the work of someone associated with his work, and contribute to the objectives of organisasi goals*". Kinerja adalah hasil kerja seseorang yang terkait dengan tugasnya, dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Kinerja secara konseptual merupakan unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaan, yang meliputi perilaku kerja,

prosedur kerja, efektivitas kerja, efisiensi, dan kualitas kerja.

Pendapat tentang kepemimpinan seperti disampaikan oleh Jenifer dan Jones (2012: 33), bahwa "*Leadership The exercise of influence by one member of a group or organization over other members to help the group or organization achieve its goals*". Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi oleh salah satu anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lainnya untuk membantu kelompok atau organisasi mencapai tujuan. Memang, sering dikatakan bahwa memimpin dan mengelola sangat mudah dikatakan, tetapi sulit dilaksanakan karena seorang pemimpin perlu keterampilan khusus dan pengorbanan terutama dalam mempengaruhi orang lain untuk mau melaksanakan tugasnya secara baik. Pendapat lebih mendetail disampaikan oleh Hellriegel dan Slocum (2011: 4) bahwa kepemimpinan adalah "*is the process of developing ideas and a vision, living by values that support those ideas and that vision, influencing other to embrace them in their own behaviors, and making hard decisions about human and other resources*".

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian visi atau serangkaian tujuan. Pendapat senada diungkapkan oleh George dan Jones (2013: 263), bahwa "*leadership as the exercise of influence by one member of a group or organization over other members to help the group or organization achieve its goals*". Kepemimpinan sebagai pengaruh dari salah satu anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lain untuk membantu kelompok atau organisasi mencapai tujuan organisasi. tentang kepemimpinan adalah manajemen, diungkapkan oleh Toha (2014: 262)

bahwa "Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok". Sedangkan untuk manajemen dibatasi adanya tata krama birokrasi, dengan fungsinya manajemen adalah perencanaan, pengaturan, motivasi, dan pengendalian. Secara konseptual kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama berupa mempengaruhi, ajakan, perintah, arahan, dan bimbingan.

keterampilan, seperti diungkapkan oleh Ur (2009:30), "*skills is a general term that refers to the potential for someone to gain something abilities*". Keterampilan adalah istilah umum yang mengacu pada potensi seseorang untuk memperoleh sesuatu kemampuannya. Dalam uraian yang lebih khusus disampaikan oleh Watson dan Trap (2014: 30) yaitu "*a skill is the ability to do something well, developed through knowledge and practice*". Dinyatakan bahwa keterampilan adalah suatu kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan baik, dikembangkan melalui pengetahuan dan praktek. Sedangkan menurut Gibson dkk, yang membedakan secara jelas dengan kemampuan, bahwa keterampilan adalah "*task related competencies*". Keterampilan adalah kompetensi yang harus dimiliki dalam menjalankan tugas. Artinya suatu kompetensi yang harus dimiliki dalam melaksanakan tugasnya.

Variabel keterampilan, seperti diungkapkan oleh Ur (2009: 30) "*skills is a general term that refers to the potential for someone to gain something abilities*". Keterampilan adalah istilah umum yang mengacu pada potensi seseorang untuk memperoleh sesuatu



kemampuannya. Dalam uraian yang lebih khusus disampaikan oleh Watson dan Trap (2014: 6) yaitu *“a skill is the ability to do something well, developed through knowledge and practice”*. Dinyatakan bahwa keterampilan adalah suatu kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan baik, dikembangkan melalui pengetahuan dan praktek. Sedangkan menurut Gibson, dkk (2012: 90) yang membedakan secara jelas dengan kemampuan, bahwa keterampilan adalah *“task related competencies”*. bahwa keterampilan adalah kompetensi yang harus dimiliki dalam menjalankan tugas. Artinya suatu kompetensi yang harus dimiliki dalam melaksanakan tugasnya.

Pada buku management yang ditulis bersama dengan Coulter dan Robbin (2012: 5) menjelaskan bahwa *“a manager is someone who coordinates and oversees the work of other people so that organizational goals can be accomplished”*. Manajer adalah seseorang yang mengkoordinasikan dan mengawasi pekerjaan orang lain sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

Sedangkan menurut Bohlander dan Snell (2013: 355), bahwa manager adalah *“a performance appraisal done by an employee’s manager and other reviewed by a manager one level higher*. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh manajer karyawan dan lainnya ditinjau oleh manajer satu tingkat lebih tinggi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja management yang dilakukan oleh manager adalah *“the process of creating a work environment in which people can perform to the best of their abilities* (Bohlander dan Snell , 2013: 355) manajer adalah proses menciptakan lingkungan kerja di mana orang dapat melakukan tugas terbaik dengan menggunakan kemampuan mereka.

Menurut Certo dan Trevis (2013: 70) untuk memperjelas tentang keterampilan manajemen maka disebutkan bahwa *“management skill: the ability to work with people and other organizational resources to accomplish organizational goals”*. Keterampilan manajemen: kemampuan untuk bekerja dengan orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain seperti diungkapkan oleh Kreitner dan Kinicki (2010: 15) bahwa *“management is the process of working with and through other to achieve organizational objectives, efficiently and ethical amid constant change”*. Manajemen adalah proses bekerja dengan dan melalui pihak lain untuk mencapai tujuan organisasi, efisien dan etis di tengah perubahan konstan. Selanjutnya Saputra (2014: 42) lebih komprehensif menyatakan bahwa keterampilan manajerial adalah kemampuan untuk mempergunakan kesempatan secara efektif serta kecakapan untuk memimpin usaha-usaha yang penting. Dengan demikian manager adalah seseorang yang menggerakkan, mengkoordinasi dan mengawasi serta menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara konseptual keterampilan manajerial adalah kapasitas seseorang dalam mengimplementasikan hubungan manusia dan keterampilan teknis untuk melaksanakan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Menurut Luthan (2011: 259) pengambilan keputusan cukup simpel yaitu *“almost universally defined as choosing between alternatives”*. Pengambilan keputusan adalah hampir secara universal didefinisikan sebagai memilih antara alternatif. Sedangkan

Gomez-Meja dan Balkin, menjelaskan bahwa "*the process of identifying problems and opportunities and resolving them.*" Demikian juga pendapat Luthan dan Doh (2012: 363) bahwa :Decision making "*the process of choosing a course of action among alternatives.*

Robbin dan Coulter (2012: 178) dalam bukunya *Management*, menjelaskan bahwa bahwa dalam mengambil keputusan ada delapan langkah yaitu:

"(1) *the identification of the problem*, (2) *the identification of decision criteria*, (3) *the allocation criteria weights*, (4) *developing alternative*, (5) *analyze alternatives*, (6) *choose the alternative*, (7) *implementing the alternative*, (8) *evaluation decisions effectiveness*".

Delapan langkah dalam pengambilan keputusan adalah, (1) identifikasi masalah, (2) identifikasi kriteria keputusan, (3) alokasi bobot kriteria, (4) mengembangkan alternatif, (5) menganalisis alternatif, (6) memilih alternatif, (7) mengimplementasikan alternatif, (8) evaluasi efektivitas keputusan, dan (10) mengevaluasi efektivitas keputusan. Pendapat lain, seperti yang diungkapkan oleh George dan Jones (2012: 471) "*The process by which members of an organization choose a specific course of action to respond to both opportunities and problems*". Pengambilan keputusan adalah proses dimana anggota sebuah organisasi memilih tindakan tertentu untuk merespon yang baik antara peluang dan masalah. Pengambilan keputusan yang baik pada suatu kegiatan tertentu akan membantu individu, kelompok atau organisasi menjadi efektif atau sebaliknya, keputusan yang jelek akan merintangi efektivitas atau mengarah pada tindakan

yang menghasilkan kinerja rendah atau sikap negatif di semua tingkatan organisasi. Secara konseptual pengambilan keputusan adalah tindakan memilih salah satu alternatif dari beberapa alternatif pemecahan masalah, menetapkan tujuan, mengidentifikasi masalah, mengembangkan alternatif, mengevaluasi alternatif, memilih alternatif, dan menetapkan keputusan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survey dengan teknik kausal. Tempat penelitian berlokasi di Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di Jakarta.

Untuk menganalisis ada atau tidaknya pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain dilakukan menggunakan analisis jalur. Adapun variabel penelitian adalah kepemimpinan ( $X_1$ ), keterampilan manajerial ( $X_2$ ), pengambilan keputusan ( $X_3$ ), dan kinerja ( $Y$ ).

### **1. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang berada di bawah Kepala Seksi di lingkungan Direktorat Pembinaan Anak Usia Dini, Direktorat Pembinaan Pendidikan Keluarga, Direktorat Pendidikan Kesetaraan dan Keaksaraan dan Direktorat Pembinaan Kurus dan Pelatihan, Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat, Kemdikbud. Populasi sebanyak 186 orang, bersifat homogen mengingat bahwa para PNS tersebut bertugas di bidang teknis (non administrasi).

Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel penelitian adalah dengan metode sampel acak sederhana



(*simple random sampling*). Sampel ditentukan sebanyak 127 orang dengan formula Slovin, sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$n = \frac{127}{1 + 127 (0,5 \times 0,5)} =$$

126,96 dibulatkan menjadi 127.

## 2. Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen dalam bentuk kuesioner berstruktur. Penyusunan instrumen berpedoman pada kisi-kisi yang diturunkan dari konsep variabel penelitian. Sebelum digunakan, instrumen tersebut diujicobakan terlebih dahulu untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya.

## 3. Teknik Analisis Data

Data yang telah terkumpul melalui penelitian ini, selanjutnya dianalisis dengan teknik statistika, baik statistika deskriptif maupun statistika inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk menyajikan data masing-masing variabel yang berhubungan dengan persentase dan distribusi frekuensi, nilai rata-rata, median, modus, standar deviasi, dan

**Tabel 1. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis**

No.	Hipotesis	Uji Statistik	Uji Signifikansi ( $\alpha = 0,05$ )		Keputusan	Kesimpulan
			$t_{hitung}$	$t_{tabel}$		
1	Pengaruh langsung $X_1$ terhadap Y	$H_0: \beta_{y_1} \leq 0$ $H_1: \beta_{y_1} > 0$	3.723	1.978	Ho ditolak	Berpengaruh Langsung Positif
2	Pengaruh langsung $X_2$ terhadap Y	$H_0: \beta_{y_2} \leq 0$ $H_1: \beta_{y_2} > 0$	2.851	1.978	Ho ditolak	Berpengaruh Langsung Positif
3	Pengaruh langsung $X_3$ terhadap Y	$H_0: \beta_{y_3} \leq 0$ $H_1: \beta_{y_3} > 0$	2.993	1.978	Ho ditolak	Berpengaruh Langsung Positif

histogram. Sedangkan statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Dalam hal ini teknik yang digunakan adalah teknik statistik analisis jalur.

Dengan path analysis, yaitu suatu model pengukuran kausal yang menginformasikan pengaruh dari beberapa dimensi seperti pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total melalui variabel perantara (intervening). Menguji kesesuaian model (Goodness of Fit Model), dilakukan untuk mengidentifikasi apakah model dikatakan cukup baik, dalam hal struktur dan hasil pengukurannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

Deskripsi data yang disajikan dalam bab ini meliputi data variabel eksogenus dan endogenus. Variabel yang termasuk endogenus atau variabel yang dipengaruhi variabel lain adalah kinerja (Y). Sedangkan variabel eksogenus atau variabel yang mempengaruhi variabel lainnya adalah kepemimpinan (X1) keterampilan manajerial (X2) dan pengambilan keputusan (X3).

Secara keseluruhan rangkuman hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dapat diringkas sebagai berikut:

4	Pengaruh langsung $X_1$ terhadap $X_3$	$H_0: \beta_{31} \leq 0$ $H_1: \beta_{31} > 0$	6.061	1.978	Ho ditolak	Berpengaruh Langsung Positif
5	Pengaruh langsung $X_2$ terhadap $X_3$	$H_0: \beta_{32} \leq 0$ $H_1: \beta_{32} > 0$	6.263	1.978	Ho ditolak	Berpengaruh Langsung Positif

Dari Tabel 1, masing-masing hasil uji hipotesis dapat diperoleh sebagai mana diuraikan di bawah ini.

Pertama, berdasarkan Tabel 1 pada nomor 1, diperoleh koefisien  $\beta_{y1} = 0,333$ , dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dan  $dk = 125$  diperoleh nilai  $t_{(0,05;127)} = 1,978$ , ternyata nilai  $t_{hitung} = 3,723 >$  nilai  $t_{tabel} = 1,978$  sehingga  $H_0$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja.

Kedua, berdasarkan Tabel 1 pada nomor 2 diperoleh koefisien  $\beta_{y2} = 0,257$  dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dan  $dk = 125$  diperoleh nilai  $t_{(0,05;127)} = 1,978$ , ternyata nilai  $t_{hitung} = 2,851 >$  nilai  $t_{tabel} = 1,978$  sehingga  $H_0$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap kinerja.

Ketiga, berdasarkan Tabel 1 nomor 3 diperoleh koefisien  $\beta_{y3} = 0,290$  dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dan  $dk = 125$  diperoleh nilai  $t_{(0,05;127)} = 1,978$ , ternyata nilai  $t_{hitung} = 2,993 >$  nilai nilai  $t_{tabel} = 1,978$  sehingga  $H_0$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap.

Keempat, berdasarkan Tabel 1 pada nomor 4, diperoleh koefisien  $\beta_{31} = 0,442$ , dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dan  $dk = 125$  diperoleh nilai  $t_{(0,05;127)} = 1,978$ , ternyata nilai  $t_{hitung} = 6,061 >$  nilai  $t_{tabel} = 1,978$  sehingga  $H_0$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan.

Kelima, berdasarkan Tabel 1 nomor 5 diperoleh koefisien  $\beta_{32} = 0,456$ , dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dan  $dk = 125$  diperoleh nilai  $t_{(0,05;127)} = 1,978$ , ternyata nilai  $t_{hitung} = 6,263 >$  nilai  $t_{tabel} = 1,978$  sehingga  $H_0$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan.

## 2. Pembahasan

Pertama, kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Hasil temuan ini sesuai dengan hasil temuan: Riset Universitas Ohio dan Michigan yang menemukan bahwa kelompok kerja yang paling produktif cenderung mempunyai pemimpin yang berorientasi pada karyawan dari pada berorientasi produksi. Hasil penelitian ini mendukung temuan Colquitt, LePine, Wesson, dalam “*Integrative Model of Organization Behavior.*” Dengan demikian temuan ini semakin mempertegas hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Kedua, keterampilan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan Colquitt, LepIne, Wesson, dalam bukunya “*Integrative Model of Organization Behavior.*” Dengan demikian temuan ini semakin mempertegas hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa keterampilan manajerial merupakan faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Ketiga, pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap



kinerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan Colquitt, LePine, Wesson, dalam bukunya "*Integrative Model of Organization Behavior*." Dengan demikian temuan ini semakin mempertegas hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa pengambilan keputusan merupakan faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Keempat, kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan. Hasil penelitian ini mendukung temuan Colquitt, LePine, Wesson, dalam bukunya "*Leadership styles can describes how leaders actually use their power and influence in an effective way, and exactly can more effective with review of leaders action in decision making style*." Demikian juga dalam *integrative Model of Organization Behavior*." Dengan demikian temuan ini menunjukkan adanya penegasan yang sesuai antara konfirmasi teori dengan hasil analisis jalur yang diperoleh. Ini membuktikan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap pengambilan keputusan.

Kelima, keterampilan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan. Hasil penelitian ini mendukung temuan Colquitt, LePine, Wesson, dalam bukunya *Integrative Model of Organization Behavior*." Dengan demikian temuan ini menunjukkan adanya penegasan yang sesuai antara konfirmasi teori dengan hasil analisis jalur yang diperoleh. Ini membuktikan keterampilan manajerial merupakan faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap pengambilan keputusan.

## SIMPULAN

Berdasarkan analisis dan

pembahasan terhadap hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

*Pertama*, kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Kepemimpinan yang kuat akan menyebabkan meningkatnya kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat. *Kedua*, keterampilan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Keterampilan manajerial yang tinggi akan menyebabkan meningkatnya kinerja pegawai Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat. *Ketiga*, pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Pengambilan keputusan yang efektif akan menyebabkan kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat. *Keempat*, kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang kuat akan menyebabkan meningkatnya pengambilan keputusan pegawai Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat. *Kelima*, keterampilan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan. Keterampilan manajerial yang tinggi akan menyebabkan efektifnya pengambilan keputusan pegawai Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini dan Pendidikan Masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

Bohlander, George dan Scott Snell. (2013). *Principle of Human Resource Management*. South-Western: Cengage Learning.

- Certo, Samuel C., dan S. Certo Trevis. (2012). *Modern Management, Concepts and Skills, Twenty Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine, Michael J. Wesson. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- George, Jennifer M. dan Gareth R. Jones. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- George, Jennifer M, Gareth R. Jones. (2013). *Contemporary Management Global Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, dan Robert Konopaske. (2012). *Organizational Behavior, Structure, Process 14 Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Hellriegel, Don & John W. Slocum, Jr. (2011). *Organizational Behavior, 13 edition*. South Western: Cengage Learning.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki (2010). *Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Luthan, Fred. (2011). *Organizational Behavior*. Boston: McGraw-Hill.
- Mejia, Luis R. Gomez dan David B. Balkin. (2012). *Management, People Performance Change*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbin, Stephen P. dan Mary Caulter. (2012). *Management* New Jersey: Prentice Hall.
- Sagala, Syaiful. *Management Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (2013). Bandung: CV. Alfabeta.
- Saputra, Yulius Eka Agung. (2014). *Manajemen dan Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Toha, Miftah. (2014). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Press.
- Uha, Ismail Nawawi. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Ur, Penny. A. (2009). *Course in Language Teaching: Practice, of Theory*. Cambridge: Teacher Training and Development.
- Watson, David L. Ronal G. Tharp. (2014). *Self-Directed Behavior, Self Modification for Personal Adjustment* 10 edition. California: Brook/Cole Publishing Company.