

# Analisis pengaruh struktur organisasi, kepemimpinan transformasional ; kepemimpinan transaksional ; nilai-nilai budaya, dan motivasi terhadap kinerja individu peneliti pada unit pelayanan teknis riset di departemen perindustrian

Sudarmasto, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20425830&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja individual pegawai negeri sipil yaitu peneliti pada Unit Pelayanan Teknis berbasis Riset di Departemen Perindustrian. Untuk itu telah diteliti kinerja individual peneliti dan faktor-faktor yang diduga mempengaruhi; yaitu: struktur organisasi, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, nilai-nilai budaya dan motivasi peneliti. Bagaimana gambaran masing-masing dari keenam faktor tersebut dan bagaimana pengaruh kelima faktor terakhir terhadap kinerja individual peneliti, menjadi permasalahan pokok penelitian ini.

Dari perspektif teori, peningkatan kinerja individual birokrasi adalah merupakan bagian dari reformasi administrasi publik. Kinerja individual mencakup perilaku seorang pegawai di dalam organisasi dan hasil-hasil kerjanya. Dari berbagai metoda peningkatan kinerja individual maka sistem manajemen kinerja dianggap dapat menjawab kebutuhan untuk mewujudkan komunikasi yang terus menerus, yang sangat dibutuhkan oleh para pegawai dalam memantau dan meningkatkan kinerja mereka. Dari berbagai teori yang mendasari pengaruhnya terhadap kinerja individual maka digunakan teori Pramita Robbins dan Hatch untuk struktur organisasi, Bas dan Avolio untuk kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, Hofstede dan Hofstede untuk nilai-nilai budaya serta Vroom untuk motivasi.

Penelitian ini melibatkan seluruh populasi peneliti pada 9 Balai Besar dan 13 Balai Riset dan Standardisasi (Baristand), yang pada tanggal 1 Oktober 2004 tercatat sebanyak 290 orang. Pada saat penelitian lapangan dilakukan pada bulan Mei 2005, tercatat 1 Balai Besar dengan 5 orang calon responden erlambat enanggapi dan beberapa peneliti sedang dinas luar kota/negeri atau tidak/kurang memenuhi syarat dalam mengisi kuesioner. Dengan demikian tercatat sebanyak 234 orang dari 8 Balai Besar dan 13 Baristand sebagai responden penelitian ini.

Dalam penelitian ini jenis data yang dikumpulkan adalah data faktual khusus dalam mengukur konstruk Kinerja Individual untuk indikator hasil dan selebihnya adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Hal ini berarti bahwa pengukuran konstruk Kinerja Individual untuk indikator Perilaku dan pengukuran 21 indikator dari 5 konstruk yang diduga mempengaruhi kinerja individual peneliti; yaitu: Struktur Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional diduga mempengaruhi kinerja individual peneliti; yaitu: Struktur Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Nilai-nilai Budaya dan Motivasi, menggunakan data persepsi. Untuk mengukur faktor-faktor yang tak teramati tersebut, digunakan skala sikap model Likert. Model pengukuran Likert yaitu skala sikap untuk mengukur keyakinan, perasaan dan reaksi anggota organisasi terhadap obyek tertentu.

Dalam mengukur ke 21 indikator tersebut digunakan kuesioner yang berasal dari penyusunan sendiri dengan mengacu pada aspek-aspek penilaian dalam DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang berlaku bagi Pegawai Negeri Sipil untuk 1 indikator (Perilaku) pada konstruk Kinerja individual, kuesioner dari Paramita untuk 3 indikator (Kompleksitas, Formalisasi dan Sentralisasi) pada konstruk Struktur Organisasi, kuesioner dari Bass dan Avolio untuk 5 indikator (Karisma Termiliki, Pengaruh Teridealkan, Motivasi Terinspirasi, Rangsangan Intelektual, dan Pertimbangan Individual) pada konstruk Kepemimpinan Transformasional dan 4 indikator (Imbalan Kerja, Kontrol Aktif, Kontrol Pasif dan Sesuka Hati) pada konstruk Kepemimpinan Transaksional, kuesioner Hofstede untuk 5 indikator (Jarak Kekuasaan, Individualisme, Penolakan Ketidak-pastian, Maskullnitas dan Orientasi Jangka-Panjang) pada konstruk Nilai-nilai Budaya, Serta kuesioner dari Fakultas Psikologi Unversitas Indonesia Jumsan Psikologi Industri dan Organisasi untuk 3 indikator (Upaya-Kinerja, Kinerja-Hasil, dan Harkat) pada konstruk Motivasi.

Penelitian ini menggunakan dua model spesiik. Model kedua didasarkan pada hipotesa teoritik yang menyatakan bahwa Struktur Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, dan Nilai-nilai Budaya masing-masing berpengaruh terhadap Kinerja Individual, baik secara Iangsung maupun tidak langsung melalui Motivasi Serta Motivasi berpengaruh Iangsung terhadap Kinerja Individual. Sedangkan model pertama didasarkan pada hipotesa teoritik yang sama dengan model kedua, kecuali tidak adanya pengaruh langsung dari Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional masing-masing terhadap Kinerja Individual.

Data primer yang terkumpul, setelah melalui proses uji validitas dan reliabilitas, diolah dengan menggunakan model persamaan struktural dengan alat analisa LISREL (digunakan versi LISREL 8.72 Trial Version). Hasil-hasil pengolahan LISREL kemudian dianalisa melalui metoda uji kesesuaian dan evaluasi.

Analisis terhadap hasil-hasil penelitian ini menghasilkan 'beberapa kesimpulan; yaitu: belum memuaskannya kinerja individual peneliti, struktur organisasi yang sudah baik namun masih mengandung kelemahan tertentu, kepemimpinan transformasional yang masih kurang memadai, kepemimpinan transaksional yang masih kurang memadai, nilai-nilai budaya yang mengandung kekuatan, dan motivasi yang mengandung kesenjangan. Di samping itu, ternyata kinerja individual peneliti hanya dipengaruhi oleh struktur organisasi dan nilai-nilai budaya serta tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, Kepemimpinan transaksional, dan motivasi.

Dari kesimpulan tersebut di muka disusun rekomendasi kebijakan; yang pada intinya meliputi: (1) Pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kemampuan peneliti dan kualitas kepemimpinan atasan; (2) Penyempurnaan struktur organisasi di Balai Besar dengan mengurangi jumlah jabatan Eselon-IV dan dengan menjabarkan prosedur-prosedur kerja di Balai Besar dan Baristand ke dalam petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis; serta (3) Perumusan dan implementasi sistem pengelolaan kinerja yang handal, yaitu suatu proses komunikasi yang berlangsung terus menerus antara pegawai dengan atasan langsungnya untuk: merencanakan kinerja dan membina/mengelolanya serta menilai kinerja.

<hr>

<i>This research was undertaken in accord with improving individual performance of civil servant,

particularly researchers, at the research based technical services units of the Ministry of Industry. The individual performance of researchers has been examined against the suspected influencing factors, which are: organizational structure, transformational leadership, transactional leadership, cultural values, and motivation. The main research problems are: (1) How the condition of the individual performance of the researcher and each of the suspected factors; and (2) How the suspected factors influence the individual performance of the researchers, respectively.

The theoretical perspective shows that improvement of the individual performance of civil servant is an element of public administration reform. Individual performance is reflected in the behaviour of an employee within an organization and the associated work results. From several methods in improving individual performance, performance management is considered as able to answer the need to 'establish sustainable communication, which is needed by employees in monitoring and improving their work performance. After considering various theories which underlie influence towards individual performance, it was decided to explore the influence of: organizational structure based on Paramita, Robbin and Hatch Theories, transformational and transactional leaderships based on Bass and Avolio Theory, cultural values based on Hofstede Theory, and motivation based on Vroom Theory.

From 290 researchers, registered in 1st October 2004, work in 9 Balai Besar and 13 Baristand, all of the extension services unit within the Ministry of Industry, there were 234 researchers from 8 Balai Besar and 13 Baristand involved as the population of respondent in this study. There were 5 researchers from Balai Besar Logam dan Mesin (Machinery and Metal Development Center) failed to send the questionnaire back timely.

This research utilized factual data for 1 out of 22 indicators, which is work result of the researchers, and perception data for the rest, in order to measure the six constructs. The 21 unobserved indicators was measured by using Likert attitude scale, the attitude scale to measure believe, feeling and reaction of organization member to certain objects. To measure the 21 indicators, this study uses various questionnaires. A special questionnaire was created and developed to measure the behaviour of the researchers, one of the two indicators of individual performance construct, beside work result. The measurement of indicators of the other constructs was conducted using Paramita's questionnaire (complexity, formalisation, and centralisation of the organizational structure), Bass and Avolio's questionnaire (attributed charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration of the transformational leadership; and contingent reward, management by exception-active, management by exception-passive, and laissez-faire of the transactional leadership), Hofstede questionnaire (power distance, individualism, uncertainty avoidance, masculinity, and long-term orientation of the cultural values), and PIO's questionnaire, which is a questionnaire developed by the Departemen of Psychology of Industry and Organization (PIO), Faculty of Psychology, the University of Indonesia (effort-performance expectation, performance-result expectation, and valence of the motivation).

There are two specific models in this study. The second model was based on the theoretical hypothesis that organizational structure, transformational leadership, transactional leadership, and cultural values directly and indirectly (through motivation) influence individual performance; as well as motivation directly

influences individual performance. The first model is just the same as the second model, except there is no direct influence of transformational leadership and transactional leadership to individual performance.

Primary data collected from the field study, after validity and reliability test, were processed through a structural equation model using LISREL software (LISREL 8,72 Trial Version). The result was then analyzed with a fitness test and evaluation method. Analysis suggests that there were unsatisfactory individual performance of the researchers, weaknesses in the organizational structure, lack of transformational leadership, lack of transactional leadership, strengths in the cultural values, and gap in the motivation. In addition, individual performance of the researchers is just influenced by organizational structure and cultural values and not influenced by transformational leadership, transactional leadership and motivation.

Based on the above conclusion, the policy recommendations are: (1) Education and training in order to improve researcher's competency and to improve leadership quality Of the supervisor; (2) improvement of the organizational structure of the Balai Besar by reducing some posts for Echelon-IV and by incorporating work procedures in Balai Besar and Baristand in to the implementation manuals and the technical manuals; and (3) Formulation and implementation of a robust performance management system, an ongoing communication process between researcher and his or her supervisor in order to formulate performance planning, to implement performance coaching, and to conduct performance appraisal.</i>