

**Kemampuan Manajerial dan Fungsi Kepemimpinan Direktur
Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dosen di Program Diploma Pelayaran
Universitas Hang Tuah Surabaya**

(The managerial capability and the function of the leadership of Director on increasing the lecturer's competency in Program Diploma Pelayaran of Universitas Hang Tuah Surabaya)

Supangat

**Program Studi Nautika, Program Diploma Pelayaran,
Universitas Hang Tuah Surabaya**

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor kemampuan manajerial dosen dan fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya yang berorientasi pada hubungan secara bersama-sama (simultan) atau sendiri-sendiri (parsial) mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Dosen di Progam Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya. Selain itu diantara Kemampuan Manajerial Dosen dan Fungsi Kepemimpinan Direktur Program Diploma Surabaya, mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja Dosen. Dengan mengambil sampel 40 dosen di lingkungan Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya dan menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif, diketahui bahwa faktor Kemampuan Manajerial Dosen dan Fungsi Kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Sedangkan secara sendiri-sendiri, Kemampuan manajerial dosen berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan berpengaruh lebih dominan daripada variabel fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran. Fungsi kepemimpinan Direktur tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Implikasi hasil penelitian yang penting antara lain perlu mengaplikasikan secara efektif dan optimal terhadap fungsi kepemimpinan Direktur dan meningkatkan kemampuan manajerial dosen melalui training atau peningkatan strata pendidikan dengan partisipasi aktif setiap dosen. Selain itu perlu tindak lanjut penelitian terhadap variabel yang sama.

Kata kunci : Kemampuan Manajerial Dosen, Fungsi Kepemimpinan Direktur, dan Kinerja Dosen

***Abstract:** The purpose of this research is to know whether the factor of the lecturer's managerial capability and the function of the Director's leadership at Program Diploma Pelayaran in Universitas Hang Tuah Surabaya have influenced a significant correlation to increase the lecturer's competency partially and simultaneously. Instead of knowing which has dominant influence between both of independent variables. By taking 40 lecturers in Program Diploma Pelayaran as being respondens and by using the research method of quantitative description. It is known that the lecturer's managerial capability and the function of the Director's leadership have a significant influence to the lecturer's competency as simultaneously, while as partially, the lecturer's managerial capability has a significance influence and dominant to the lecturer's competency, however, the function of Director's leadership has no influence to the lecturer's competency. So the important implication of this research is necessary to optimalize the function of the Director's leadership more and improves the lecturer's managerial capability through conduct training or upgrade the level of education actively to the each lecturer. And also need to do further research with the same variables.*

Keywords : the lecturer's managerial capability, the function of the Director's leadership, the lecturer's competency

Alamat korespondensi :

Supangat, Program Diploma Pelayaran, Universitas Hang Tuah, Jl. Arief Rachman Hakim 150, Surabaya. e-mail jurnal.pdp@hangtuah.ac.id

PENDAHULUAN

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri. Dalam hidupnya, manusia selalu berinteraksi dengan sesama serta dengan lingkungannya. Untuk itu, bukan hanya

kehidupan sosial manusia dan lingkungan yang perlu dikelola, akan tetapi juga sumber daya manusia yang berkualitas. Perkembangan manajemen sumber daya manusia pada era Globalisasi ini didorong oleh kemajuan peradaban manusia, tingkat

pendidikan, ilmu pengetahuan, dan kemajuan teknologi, serta tuntutan institusi, organisasi atau perusahaan yang hendak dicapainya.

Pengelolaan sumber daya ini sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi melalui manajemen. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan institusi, organisasi atau perusahaan bisa tercapai. Dengan manajemen daya guna dan hasil guna unsur-unsur kinerja akan dapat ditingkatkan.

Kamars berpendapat dalam artikel Sabrinafauza (2010:4) bahwa Kinerja merupakan kemauan dan kemampuan suatu pekerjaan. Fremont, Kast dan Resenzweig yang diterjemahkan oleh Ali (2009:23), Kinerja adalah proses kerja dari seseorang individu mencapai tujuan yang relevan.

Peningkatan Kinerja dosen dan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Dosen merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan dan mempunyai posisi strategis, maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan dosen, baik dalam segi jumlah maupun mutunya. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan kesiapan dosen dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian posisi strategis dosen untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional dosen dan mutu kinerjanya.

Dosen adalah figur manusia yang menempati posisi dan memegang peran penting dalam pendidikan. Ketika semua orang mempersoalkan masalah dunia pendidikan, figur dosen mesti terlibat dalam agenda pembicaraan terutama yang menyangkut persoalan pendidikan formal di kampus. Pendidik atau dosen merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Kinerja dan kompetensi dosen memikul tanggung jawab utama dalam transformasi orientasi peserta didik dari ketidaktahuan menjadi tahu, dari

ketergantungan menjadi mandiri, dari tidak terampil menjadi terampil, dengan metode-metode pembelajaran bukan lagi mempersiapkan peserta didik yang pasif, melainkan peserta didik berpengetahuan yang senantiasa mampu menyerap dan menyesuaikan diri dengan informasi baru dengan berpikir, bertanya, menggali, mencipta, dan mengembangkan cara-cara tertentu dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kehidupannya.

Berkaitan dengan pernyataan tersebut, sebaik apapun kurikulum, jika tidak dibarengi oleh dosen yang berkualitas, maka semuanya akan sia-sia. Sebaliknya, kurikulum yang kurang baik akan dapat ditopang oleh dosen yang berkualitas. Oleh sebab itu, peningkatan mutu dosen sepatutnya menjadi perhatian utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Hal senada bila dicermati, maka menunjukkan bahwa berhasil tidaknya pelaksanaan kurikulum di kampus sangat tergantung pada kinerja dosen.

Berkenaan dengan pentingnya kinerja dosen secara umum, kinerja dosen di Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya mempunyai peran yang sangat penting untuk mendidik dan melatih seluruh mahasiswa. Dan dosen-dosennya sangatlah penting perannya untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan manajerialnya dalam menyelenggarakan proses belajar mengajar. Seorang dosen yang dapat dikatakan memiliki kemampuan manajerial yang baik adalah yang memiliki ketrampilan manajerial dalam melaksanakan pekerjaan dengan atau tanpa adanya orang lain. Ketrampilan manajerial ini tergambar dari bagaimana cara sang dosen mendidik, memotivasi, mengembangkan akan potensi siswa atau anak buahnya (Lounge, 2013).

Sehingga dalam pencapaian tujuan institusi atau organisasi banyak unsur-unsur yang menjadi sangat penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah unsur kemampuan manajerial, fungsi kepemimpinan dan sumber daya yang telah tersedia. Jika hal tersebut tidak dikelola dengan baik, maka tidak akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan, sehingga peranan pemimpin dan kemampuan

manajerial dosen akan sangat penting untuk meningkatkan kinerjanya.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Hermawan, 2012). Ada beberapa pengertian yang berbeda tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, Sependapat dengan Hermawan, Robbins (2006:432), menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kouzes dan Posner (2004:3), mengatakan kepemimpinan adalah penciptaan cara bagi orang untuk ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa. Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin harus berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Dengan penerapan fungsi kepemimpinannya seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya, dengan fungsi kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin ini yang akan bisa mengarahkan sumber daya manusia dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.

Berdasarkan uraian di atas, penulis mencoba untuk melakukan penelitian pada Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya, untuk mengetahui dan menganalisa Kemampuan Manajerial Dosen dan Fungsi Kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang Direktur kepada dosen dalam meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya penelitian ini tertuang dalam sebuah judul, yaitu *"Kemampuan Manajerial Dosen dan Fungsi Kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran dalam meningkatkan Kinerja Dosen di Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya"*.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis dan Pendekatan Penelitian merupakan keseluruhan prosedur perencanaan dan pelaksanaan penelitian

yang meliputi pula prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaan suatu penelitian, seorang peneliti harus menyusun rancangan atau desain penelitian yang disesuaikan dengan jenis dan pendekatan penelitian. Dalam hal ini tujuan penelitian dan sifat masalah yang akan diteliti.

Menurut Supranto (2001 : 237) desain penelitian pada dasarnya untuk menentukan metode apa saja yang akan dipergunakan dalam penelitian. Sedangkan Kerlinger (2004 : 483) mengungkapkan bahwa desain penelitian atau rancang bangun penelitian adalah rencana dan struktur (model atau paradigma) penyelidikan yang disusun sedemikian rupa untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian.

Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan metode Analisis Deskriptif, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah yang berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan pengaruh hubungan antara variabel independen yaitu Kemampuan Manajerial Dosen (X1) dan Fungsi Kepemimpinan Direktur (X2) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Dosen. Metode penelitian Kuantitatif untuk mencari pengaruh antar variabel yang diteliti.

Pemilihan metode ini didasarkan pada keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran mengenai hubungan Kemampuan Manajerial Dosen, Fungsi Kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran terhadap peningkatan Kinerja Dosen di Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya, serta pengaruhnya, baik secara individu (parsial) maupun bersamaan (simultan) serta mengenali mana yang lebih signifikan dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan.

Definisi Operasional dan Indikator Penelitian

Untuk memperjelas dalam pengumpulan data dan pengujian hipotesis perlu dikemukakan batasan-batasan konsep variabel, dimensi (subvariabel) dan indikator-indikatornya. Hal ini untuk memudahkan jenis data primer atau sekunder, sifat data kualitatif atau

kuantitatif dan skala ukurannya nominal, ordinal, atau ratio, yang dapat dinyatakan sebagai berikut.

1. Variabel dependen (Y), yaitu Kinerja Dosen di Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya.

Dimensi yang ada adalah : Mendidik, Mengajar, Membimbing, Mengarahkan, Melatih, Menilai dan Mengevaluasi. Dan Indikator variabelnya antara lain : (1) Mendidik akhlak siswa, (2) Membuat perencanaan pembelajaran, (3) Melaksanakan pembelajaran, (4) Membimbing mahasiswa, (5) Mengarahkan mahasiswa dalam belajar, (7) Melatih kemampuan mahasiswa, (8) Menilai hasil kerja mahasiswa, dan (9) Melaksanakan evaluasi pembelajaran.

2. Variabel Independen Pertama (X1), Kemampuan Manajerial Dosen dengan konsep teoritis “Seorang dosen yang dapat dikatakan memiliki kemampuan manajerial yang baik adalah seorang dosen yang memiliki ketrampilan dalam melaksanakan pekerjaan dengan atau tanpa adanya orang lain”. Ketrampilan manajerial ini tergambar dari bagaimana cara sang pemimpin mendidik, memotivasi, mengembangkan akan potensi karyawan/anak buah (Business Lounge-Leadership, 2013).

Hal ini ada beberapa dimensi : Observasi, Memonitor kinerja mahasiswa, Pelaksanaan program pengembangan profesional mahasiswa, menunjukkan pengetahuan dan keahlian, bijaksana dalam pengambilan keputusan, Kemampuan untuk berperilaku bijaksana. Sedangkan indikator variabelnya sebagai berikut : (1) Memantau kinerja mahasiswa, (2) Melakukan penilaian dan evaluasi, (3) Memberikan pelatihan dan pengembangan ketrampilan mahasiswa, (4) Melakukan perencanaan masa depan, (5) Memberikan keteladanan kepada mahasiswa, (6) Mempertimbangkan semua faktor dalam pengambilan keputusan, (7) Memberikan keputusan yang tepat, (8) Memberikan gagasan baru dalam kegiatan pembelajaran, (9) Memberikan penghargaan dan sangsi kepada mahasiswa, serta (10) menciptakan suasana belajar yang kondusif.

3. Variabel Indipenden Kedua (X2), yaitu Fungsi Kepemimpinan Direktur, konsep teoritisnya “Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi

sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam, bukan berada di luar situasi itu, pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian di dalam situasi sosial kelompok/organisasinya” (Nawawi 1995:74). Dimensi yang ada didalamnya adalah : Fungsi Instruktif, Fungsi Konsultatif, Fungsi partisipatif, Fungsi delegatif, dan Fungsi pengendalian. Adapun indikator variabelnya : (1) Pengambilan keputusan terpusat pada pemimpin, (2) Kemampuan pimpinan untuk menggerakkan bawahannya (dosen) untuk melaksanakan perintah, (3) Dalam penetapan keputusan berkonsultasi dan meminta pertimbangan pada bawahannya, (4) Memberikan kesempatan bawahannya berupa gagasan, aspirasi dan saran yang konstruktif bagi pengembangan kepemimpinannya, (5) Melibatkan bawahan dalam pemecahan masalah, (6) Memberikan kesempatan bermusyawarah dan melibatkan diri dalam berbagai kegiatan program organisasi, (7) Memberikan tanggung jawab kepada bawahannya dalam pelimpahan tugas-tugas tertentu, (8) Mempercayai anggota yang dipimpinnya dalam membuat keputusan, (9) Melimpahkan sebagian tugas-tugasnya kepada bawahannya, (10) Mampu mengatur dan melaksanakan pengontrolan yang efektif terhadap aktifitas anggotanya serta (11) Mewujudkan kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, pengawasan, dan evaluasi.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Data Primer

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari responden dan dosen-dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya.

Data Sekunder

Data sekunder ini diperoleh melalui pihak lain yang berkepentingan dan berkaitan dalam penelitian ini, yang meliputi data tentang dosen dan gambaran umum tentang Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya serta mahasiswanya.

Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sugiyono (2009:80) menjelaskan bahwa, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang akan menjadi responden penelitian sebagai populasi adalah dosen di Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya sebanyak 40 orang.

Sugiyono (2009: 81, 85) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel Jenuh (total sampling) adalah teknik penentuan sampel, bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, maka semua anggota populasi sebagai sampel.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang harus dilakukan dalam penelitian untuk mendapatkan informasi mengenai data yang dapat menjelaskan atau menjawab permasalahan penelitian. Adapun teknik-teknik yang dapat dilakukan dalam teknik pengumpulan data adalah menggunakan **Teknik Kuisisioner**

Metode ini merupakan suatu cara untuk mendapatkan data dengan jalan mengajukan pertanyaan tertutup secara tertulis dan dijawab dengan jawaban yang disediakan peneliti kepada responden dalam bentuk Kuisisioner. Kuisisioner merupakan daftar yang berisi suatu rangkaian pertanyaan sesuatu hal atau mengenai suatu bidang yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Menurut Koentjoronginrat (2004:173) menyatakan bahwa, "Kuisisioner dimaksudkan sebagai suatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari responden". Dalam penyusunan instrumen jawaban terhadap pertanyaan yang diberikan responden, digunakan model Likert yakni dengan pilihan, Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Cukup Setuju (CS), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Masing-masing pilihan diberikan bobot mulai dari 5 untuk sangat setuju, hingga bobot 1 untuk pilihan sangat tidak setuju. Nur Indriantoro (2002:99) mengkategorikan sifat data tersebut ke dalam skala interval.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis Deskriptif kuantitatif, jadi dengan menggunakan metode-metode statistik dalam menganalisa data. Data diambil dengan instrumen kuesioner. Analisa data deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi jawaban responden dari masing-masing variabel. Hasil jawaban tersebut selanjutnya digunakan untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden mengenai masing-masing variabel penelitian dan menemukan nilai-nilai yang diperlukan dalam statistik inferensial. Dasar analisis adalah rata-rata nilai, dengan rentang nilai per butir pertanyaan antara 1 – 5. Mengingat model skala Likert dalam penelitian ini menjadi 5 skala, maka ditetapkan apabila nilai indikator dan nilai variabel antara 1,00 – 1,80 adalah Sangat Tidak Baik, antara 1,81 – 2,60 adalah Tidak Baik, antara 2,61 – 3,40 adalah Cukup Baik, antara 3,41 – 4,20 adalah Baik, dan antara 4,21 – 5,00 adalah Sangat Baik.

Untuk penentuan klasifikasi masing-masing variabel didasarkan pada rentangan distribusi frekuensi. Perhitungannya, pertama-tama dilihat dari jumlah pertanyaan masing-masing variabel, selanjutnya berdasarkan poin pertanyaan, maka dapat diketahui skor tertinggi yang dapat dicapai dan skor terendah yang mungkin tercapai.

Teknik analisis data, yakni dengan menggunakan teknik uji statistik melalui alat bantu komputer program SPSS versi 18. Dengan teknik analisis ini, maka pembuktian hipotesis dapat dilakukan.

Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Untuk mendapatkan kualitas alat ukur yang memadai dalam suatu penelitian, maka perlu diadakan uji validitas dan reliabilitas instrumen.

Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji homogenitas item pernyataan per variabel untuk menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur untuk melakukan fungsinya. Semakin tinggi validitas alat ukur, maka semakin kecil varian kesalahannya.

Dalam pengukuran uji validitas penelitian ini, digunakan metode Product

moment dari Pearson. Rumus korelasi Product moment adalah sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}} \quad (\text{Sugiyono, 2003: 182})$$

Keterangan

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah subyek yang diteliti (responden)

X = Skor tiap item

Y = Skor total

Untuk mempermudah analisis validitas masing-masing variabel penelitian digunakan bantuan komputer program SPSS versi 18.

Uji Reliabilitas

Uji realibilitas menerangkan kriteria tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur (Kuesioner). Suatu Kuesioner dapat dikatakan mantap apabila dalam pengukurnya secara berulang-ulang dapat memberikan hasil yang sama (dengan catatan semua kondisi tidak berubah). Dalam penelitian ini reliabilitas diukur dengan menggunakan teknik Alpha Cronbach, dengan rumus sebagai berikut.

$$r_{\alpha} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

r_{α} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

Analisis Regresi Ganda

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh varibel Kemampuan manajerial dan Fungsi kepemimpinan digunakan analisis dengan Regresi ganda dengan rumus (Sugiyono, 2009:188).

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja

X1 = Kemampuan manajerial

X2 = Fungsi kepemimpinan

a = Konstanta

b1, b2 = Koefisien regresi

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pertama

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis pertama digunakan uji F, yaitu untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara simultan variabel independen

terhadap variabel dependen, dengan menggunakan rumusan hipotesis sebagai berikut.

$$H_0: b_1 = 0$$

H_a: b₁ ≠ 0, apabila hasil perhitungan menunjukkan :

Apabila probabilitas kesalahan kurang dari 5 %, maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa variabel dari model regresi berhasil menerangkan pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

Apabila probabilitas kesalahan lebih dari 5 %, maka H₀ diterima dan H_a ditolak. Ini berarti bahwa variabel dari model regresi tidak berhasil menerangkan pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

Untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi ganda (R²), dengan kata lain koefisien berganda digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar R² atau semakin mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen yang digunakan dalam model ini semakin kuat atau besar. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi variabel. Sebaliknya jika R² semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh dari variabel independen terhadap variasi nilai variabel dependen semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan semakin lemah untuk menerangkan variabel dependen.

Pengujian hipotesis kedua

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis kedua, digunakan uji t yaitu untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen, dengan menggunakan rumusan hipotesis sebagai berikut :

$$H_0: b_1 = b_2 = 0$$

$$H_a: (b_1 \neq 0) \text{, } (b_2 \neq 0)$$

Artinya variabel independen tersebut mampu menjelaskan atau berpengaruh terhadap nilai variabel dependennya.

Artinya variabel dependen kurang dapat menjelaskan atau kurang

berpengaruh terhadap nilai variabel dependennya.

Pengujian hipotesis ketiga

Untuk mencari pembuktian hipotesis ketiga dengan mencari koefisien determinasi parsialnya yang berguna untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya. Semakin besar t suatu variabel independen terhadap variabel dependen, menunjukkan bahwa variabel independen tersebut mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel dependennya.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Variabel Penelitian menurut Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 40 responden melalui pernyataan kuesioner, hal ini untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden pada setiap masing-masing variabel yang didasarkan pada rentang skor alternatif jawaban yang tersedia.

Deskripsi Variabel Kinerja Dosen

Variabel Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran pada penelitian ini, diukur melalui 20 butir pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap Kinerja dosen dapat dijelaskan pada tabel.

Berdasarkan tabel Rekapitulasi Nilai dan Kualifikasi Variabel Kinerja dosen untuk masing-masing indikator pernyataan tergolong sangat baik, hal ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 4.37875.

Dengan demikian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang dijadikan sebagai alat ukur atau indikator pengukuran variabel Kinerja dosen, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja dosen di Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya termasuk dalam kategori *Sangat Baik*.

Deskripsi Variabel Kemampuan Manajerial Dosen

Variabel Kemampuan manajerial dosen pada penelitian ini, diukur melalui 20 butir pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap Kemampuan manajerial dosen dapat dijelaskan pada tabel. Berdasarkan tabel Rekapitulasi Nilai dan Kualifikasi Variabel

Kemampuan manajerial dosen untuk masing-masing indikator pernyataan tergolong sangat baik, hal ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 4.29875

Dengan demikian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang dijadikan sebagai alat ukur atau indikator pengukuran variabel Kinerja dosen, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kemampuan manajerial dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya termasuk dalam kategori *Sangat Baik*.

Deskripsi Variabel Fungsi Kepemimpinan Direktur

Variabel Fungsi kepemimpinan Direktur pada penelitian ini, diukur melalui 20 butir pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap Fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah dapat dijelaskan pada tabel. Berdasarkan tabel Rekapitulasi Nilai dan Kualifikasi Variabel Fungsi kepemimpinan Direktur untuk masing-masing indikator pernyataan tergolong baik, hal ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 3.9975. Dengan demikian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang dijadikan sebagai alat ukur atau indikator pengukuran variabel Fungsi kepemimpinan Direktur, sehingga dapat disimpulkan bahwa Fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya termasuk dalam kategori *Baik*.

Pengujian Hipotesis

Uji Validitas dan Reliabilitas instrumen

Pada bagian ini akan dibahas mengenai hasil pengolahan instrumen dan data yang diterima setelah proses penyebaran kuesioner.

Hasil Uji Validitas Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk mengukur tingkat akurasi dan konsistensi yang tinggi dari instrumen penelitian. Pengukuran validitas pada instrument ini dilakukan dengan korelasi *product moment* antara skor butir dengan skor skalanya. Koefisien korelasi dapat dianggap memuaskan jika melebihi 0.30 (Azwar, 1998:153).

Berdasarkan pada hasil uji validitas variabel Kinerja dosen, dapat ditunjukkan bahwa semua soal pernyataan pada

variabel Kinerja dosen (Y) adalah valid, hal ini ditandai dengan nilai r hitung (*Pearson Correlation*). Dari data tabel nilai yang ada bahwa nilai r hitung (*Pearson Correlation*) adalah lebih besar dari r tabel, yaitu 0,3. Ini menunjukkan bahwa pernyataan soal itu valid untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Berdasarkan pada hasil uji validitas variabel Kemampuan manajerial dosen, dapat ditunjukkan bahwa semua soal pernyataan pada Variabel Kemampuan manajerial dosen (X1) adalah valid, hal ini ditandai dengan nilai r hitung (*Pearson Correlation*). Dari data tabel- nilai yang ada, bahwa nilai r hitung (*Pearson Correlation*) adalah lebih besar dari r tabel yaitu, 0,3. Ini menunjukkan bahwa pernyataan soal itu valid untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Hasil uji validitas variabel Fungsi kepemimpinan Direktur (X2), dapat ditunjukkan bahwa semua soal pernyataan pada variabel Kinerja dosen (Y), Variabel Kemampuan manajerial dosen (X1) dan Variabel Fungsi kepemimpinan direktur adalah valid, hal ini ditandai dengan nilai r hitung (*Pearson Correlation*). Dari data tabel nilai yang ada, bahwa nilai r hitung (*Pearson Correlation*) adalah lebih besar dari r tabel, yaitu 0,3. Ini menunjukkan bahwa pernyataan soal itu valid untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan apakah instrumen yang dipakai reliabel atau tidak. Maksud dari reliabel adalah jika instrumen tersebut diujikan berulang-ulang, maka hasilnya sama. Pada penelitian ini pengujian reliabilitas digunakan metode *Alpha Cronbach*. Uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 1.

Nilai dari *Alpha Cronbach* yang dihasilkan, kemudian dibandingkan dengan nilai r -tabel untuk melihat apakah instrumen sudah reliabel atau tidak. Jika ditentukan bahwa nilai koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dari nilai r hitung, yaitu 0,6 maka instrumen dikatakan reliabel (Hadi, 1999).

Tabel 1
Nilai Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel Penelitian	Nilai Alpha Cronbach
1.	Kinerja dosen (Y)	0,903
2.	Kemampuan manajerial dosen (X1)	0,931
3.	Fungsi Kepemimpinan direktur (X2)	0,844

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa *Alpha Cronbach* dari variabel Kinerja dosen sebesar 0,903, Kemampuan manajerial dosen sebesar 0,931, dan Fungsi kepemimpinan Direktur sebesar 0,844,. Artinya lebih besar dari nilai r hitung sebesar 0,6, yang berarti sebuah butir instrumen penelitian sudah reliabel dan layak digunakan untuk penelitian.

Nilai Koefisien Determinasi (Rsquare)

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari variabel Kemampuan manajerial dosen (X1), dan Fungsi kepemimpinan Direktur (X2) terhadap Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya (Y) dapat diketahui pada nilai *Adjusted R-Square*.

Selanjutnya untuk membuktikan kebenaran hipotesis, maka akan dilakukan pembuktian dengan hasil pengolahan data dengan alat bantu komputer, yaitu dengan menggunakan program SPSS versi 18. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 18 diperoleh hasil nilai koefisien Rsquare pada Tabel 2.

Koefisien Determinasi Berganda

Berdasarkan Tabel 2 bahwa nilai Koefisien korelasi berganda (R) yakni sebesar 0,839, artinya bahwa korelasi yang terjadi antara variabel bebas (Kemampuan manajerial dosen dan Fungsi kepemimpinan direktur) dengan variabel terikat (Kinerja dosen) adalah kuat yaitu sebesar 0,839 (83,9% > 50%). Sedangkan nilai *Adjusted R-Square* yakni sebesar 0,687, hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel bebas (Kemampuan manajerial dan Fungsi kepemimpinan Direktur) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kinerja dosen) adalah sebesar 0,687 atau 68,7%, sedangkan sisanya 31,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel penelitian ini. Hal tersebut artinya bahwa variabel Kemampuan manajerial dosen (X1), dan Fungsi Kepemimpinan Direktur (X2) mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja

dosen (Y) Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya.

Uji F (Uji pengaruh simultan)

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh Kemampuan manajerial dosen dan Fungsi kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja dosen secara simultan, digunakan alat SPSS versi 18. Dan berikut ini hasil analisis data dengan menggunakan SPSS diperoleh data Tabel 3.

Tabel Uji F

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 3, menunjukkan bahwa secara simultan variabel Kemampuan manajerial dosen (X1) dan Fungsi kepemimpinan Direktur (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dosen (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung 43,812 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 yang artinya nilainya lebih kecil dari 0,05 ($0.000 < 0.5$).

Dari pengujian di atas, maka diketahui bahwa hipotesis yang telah diajukan peneliti terbukti kebenarannya,

sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel Kemampuan manajerial dosen (X1) dan Fungsi kepemimpinan Direktur (X2) terhadap Kinerja dosen (Y) di Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya dapat diterima.

Uji t (Uji pengaruh parsial)

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh secara parsial digunakan analisis Uji t dengan menggunakan SPSS versi 18 diperoleh data Tabel 4.

Tabel Uji t

Berdasarkan hasil analisis data Tabel 4, diperoleh nilai t hitung untuk Kemampuan Manajerial Dosen sebesar 0,770 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Sedangkan nilai t hitung untuk Fungsi Kepemimpinan Direktur sebesar 0,103 dengan tingkat signifikan sebesar 0,534.

Tabel 2
Nilai Koefisien Determinasi

Model Summay^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error Of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig.F Change	
1	.839 ^a	.703	.687	.18810	.703	43.812	2	38	.000	2.100

Tabel 3
Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	3.100	2	1.550	43.812	.000 ^a
Residual	1.309	38	.035		
Total	4.409	40			

Tabel 4
Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients			t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero- order	Partial	Part
1 (Constant)	.950	.437		2.173	.036			
Kemampuan Manajerial Dosen	.725	.099	.798	7.330	.000	.837	.770	.657
Fungsi Kepemimpinan	.080	.127	.068	.629	.534	.522	.103	.056

Berdasarkan hasil analisis data tersebut di atas, diketahui bahwa Kemampuan manajerial dosen berpengaruh signifikan, yakni dengan signifikansi 0,000, yang artinya nilainya lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sedangkan Fungsi kepemimpinan Direktur secara parsial tidak berpengaruh signifikan, yakni dengan signifikansi 0,534, yang artinya nilainya lebih besar dari 0,05 ($0,534 > 0,05$).

Mengetahui variabel yang dianggap Dominan

Selanjutnya untuk mengetahui variabel bebas yang dianggap dominan berpengaruh terhadap variabel terikat dengan melihat nilai *Standardized Coefficient Beta*. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh bahwa nilai *Standardized Coefficient Beta* dari kedua variabel bebas, yaitu Kemampuan manajerial dosen (X1), dan Fungsi kepemimpinan Direktur (X2), yang tertinggi adalah sebesar 0,798 atau 79,8 % dan nilai signifikansi yaitu sebesar 0,000 pada variabel Kemampuan manajerial dosen (X1). Dengan demikian bahwa dari kedua variabel bebas dalam penelitian ini yang dianggap dominan pengaruhnya terhadap Kinerja dosen (Y) di Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya adalah variabel Kemampuan manajerial dosen (X1).

PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel Rekapitulasi Nilai dan Kualifikasi Variabel Kinerja dosen untuk masing-masing indikator pernyataan tergolong Sangat Baik, hal ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 4,37875. Dengan demikian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang dijadikan sebagai alat ukur atau indikator pengukuran variabel Kinerja dosen, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya termasuk dalam kategori Sangat Baik.

Berdasarkan tabel Rekapitulasi Nilai dan Kualifikasi Variabel Kemampuan manajerial dosen untuk masing-masing indikator pernyataan tergolong Sangat Baik, hal ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 4,29875. Dengan demikian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang dijadikan sebagai alat ukur atau indikator pengukuran variabel Kinerja dosen, sehingga dapat disimpulkan bahwa

Kemampuan manajerial dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya termasuk dalam kategori Sangat Baik.

Berdasarkan tabel Rekapitulasi Nilai dan Kualifikasi Variabel Fungsi kepemimpinan Direktur untuk masing-masing indikator pernyataan tergolong Baik, hal ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 3,9975. Dengan demikian responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang dijadikan sebagai alat ukur atau indikator pengukuran variabel Fungsi kepemimpinan Direktur, sehingga dapat disimpulkan bahwa Fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya termasuk dalam kategori Baik.

Selanjutnya berdasarkan hasil analisis data pada tabel dapat diketahui bahwa secara bersama-sama (simultan) antara Kemampuan manajerial dosen dan Fungsi kepemimpinan Direktur mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya (pada tabel penelitian terdahulu).

Diketahui besarnya pengaruh Kemampuan manajerial dosen dan Fungsi kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah sebesar 68,7%. Artinya kontribusi Kemampuan manajerial dosen dan Fungsi kepemimpinan Direktur terhadap kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya dalam kategori Baik . Oleh karena faktor yang mempengaruhi Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah dalam kategori Baik, yaitu 68,7 %. Hal ini perlu dipertahankan dan jika mungkin untuk ditingkatkan, karena pada kajian pustaka dijelaskan bahwa faktor-faktor penting berkaitan dengan kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya adalah Kemampuan manajerial dan Fungsi kepemimpinan.

Pengaruh Kemampuan Manajerial terhadap Kinerja Dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kemampuan manajerial dosen secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya sebesar 77 %. Hal ini terjadi dikarenakan latar belakang disiplin dan pendidikan dosen Program Diploma Pelayaran Surabaya. Dengan demikian artinya apabila dosen-dosen berusaha menerapkan kemampuan manajerialnya dalam pengelolaan organisasi pembelajarannya, secara otomatis, bahwa dosen-dosen tersebut akan selalu meningkatkan kinerjanya.

Pengaruh Fungsi Kepemimpinan Direktur terhadap Kinerja Dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya

Fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya mempunyai pengaruh tidak signifikan sebesar 10,3 % terhadap Kinerja dosen. Hal ini terjadi karena sebagian besar dosen-dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya, sudah terbiasa dengan kehidupan berdisiplin dan berusaha se-professional mungkin dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Sehingga meskipun tidak atau dijalankannya fungsi-fungsi kepemimpinan seorang Direktur secara efektif dan optimal di dalam memimpin organisasi Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya. Sebagian dosen tidak terpengaruh dan tetap berusaha menjalankan perannya yang berpedoman pada disiplin kerja dan hirarki serta loyal menjalankan tugas dan fungsinya secara prosedur dan petunjuk yang ada.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan dan pembahasannya mengenai pengaruh kemampuan manajerial dosen dan fungsi kepemimpinan Direktur terhadap kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya, penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut.

Kemampuan manajerial dosen, sesuai dengan hasil pengolahan data termasuk dalam kategori Sangat Baik, hal

ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 4.37875 dan Fungsi Kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran dalam kategori Baik, hal ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 4.29875. Begitu juga Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Surabaya, dalam kategori Sangat Baik, hal ini diketahui bahwa nilai rerata mencapai 3.9975

Sesuai dengan hasil pengolahan data, terbukti bahwa Kemampuan manajerial dosen berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Surabaya secara parsial, yakni dengan signifikansi 0.000, yang artinya nilainya lebih kecil dari 0,05 ($0.000 < 0.05$).

Berdasarkan hasil pengolahan data, bahwa Fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dosen Diploma Pelayaran Surabaya secara parsial, yakni dengan signifikansi 0,534, yang artinya nilainya lebih besar dari 0,05 ($0.534 > 0.05$).

Sedangkan Kemampuan manajerial dosen dan Fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Surabaya, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang artinya nilainya lebih kecil dari 0,05 ($0.000 < 0.5$).

Terbukti bahwa variabel Kemampuan manajerial dosen berpengaruh lebih dominan daripada variabel Fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran terhadap kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Surabaya, dengan nilai *Standardized Coefficient Beta* yang lebih tinggi sebesar 0,798 atau 79,8 % dan nilai signifikansi yaitu sebesar 0,000.

Saran

Kepada Direktur Program Diploma Pelayaran

- Dengan mengetahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan serta tidak signifikan antara Kemampuan manajerial dosen dan Fungsi kepemimpinan Direktur Program Diploma Pelayaran terhadap kinerja dosen baik secara bersama-sama maupun secara parsial serta mengetahui karakteristik yang memberi pengaruh paling besar terhadap kinerja dosen

Program Diploma pelayaran Surabaya, maka Fungsi Kepemimpinan direktur Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya berada pada kategori Baik. Namun sejalan dengan semakin meningkatnya tuntutan tugas dan kemampuan manajerial terhadap kualitas lulusan peserta didik, maka Fungsi kepemimpinan harus diterapkan yang lebih efektif dan optimal untuk meningkatkan kinerja dosen-dosennya. Karena itu, Direktur agar lebih mengoptimalkan manajemen dan supervisi terhadap kinerja dosen dalam pelaksanaan proses pembelajaran di kelas. Hal ini dapat meningkatkan kinerja dosen dan mutu pendidikan. Namun demikian, di sisi lain direktur Program Diploma pelayaran diharapkan lebih mampu memberikan keleluasaan dosen-dosen untuk berinovasi serta lebih memberikan peluang dosen-dosen untuk mengembangkan profesiinya.

b. Berdasarkan pengolahan data, Kemampuan manajerial dosen Program Diploma Pelayaran Surabaya termasuk pada kategori Sangat Baik. Kemampuan manajerial setiap dosen tetap harus dipertahankan dan perlu ditingkatkan terutama dengan memberikan motivasi eksternal. Hal ini dapat dilakukan oleh Direktur dengan cara memberikan kesempatan belajar ke jenjang pendidikan atau kursus yang lebih tinggi baik di dalam negeri maupun ke luar negeri. Kesejahteraan dosen, menjalin hubungan interpersonal yang lebih harmonis, dan peningkatan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, sehingga para guru dapat meraih prestasi kerja yang lebih baik pada waktu mendatang.

Kepada Dosen

Kinerja dosen Program Diploma Pelayaran Universitas Hang Tuah Surabaya berada pada kategori Sangat Baik. Untuk peningkatan kinerja dosen, dosen harus dapat menentukan strategi yang efektif dan perlu diperhatikan pula hal-hal yang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja dosen, antara lain: kesejahteraan dosen, menjalin hubungan interpersonal yang lebih harmonis, dan peningkatan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, sehingga para dosen dapat meraih prestasi kerja yang lebih baik pada

waktu mendatang. Sehingga apabila terjadi penurunan kualitas kinerja dapat mengidentifikasi penyebabnya.

Kepada Peneliti lain

Agar temuan penelitian ini lebih mempunyai tingkat obyektifitas tinggi, kiranya para peneliti lain dapat meneliti variabel-variabel dalam penelitian ini dalam skop lingkungan lembaga pendidikan yang lebih luas, sehingga jika temuan penelitiannya sejalan dengan temuan ini, maka nilai rekomendasi akan lebih bermakna secara universal.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi. (2003). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Baharuddin. (2007). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Guru Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kab. Sragen*. Tesis. Magister Manajemen, STIE AUB Surakarta.

Blanchard, Harsey. (1992). *Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*, Fourth edition, New Jersey: Prentice Hall inc. Englewood Cliffs.

Bungin, H. M. Burhan. (2006). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Putra Grafika.

Depdiknas. (2000). *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama.

Fathoni, Abdurakhmat. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Hadi, Sutrisno. (1999). *Methodology Research*. Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM.

Hasibuan. (2001). *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Yogyakarta: Liberty.

Hasibuan, Malayu S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kartono, Kartini. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Kerlinger, Fred N. (2004). *Asas-asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta: Gadjahmada University Press.

Koentjaraningrat. (2004). *Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia Pustaka

Kouzes, James and Posner. (2004). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.

Lounge, Business Journal. (2013). Pentingnya Kemampuan Manajerial Seorang Pemimpin. Diakses dari <https://www.blj.co.id/2013/03/25/ventingnya-kemampuan-manajerial-dari-seorang-pemimpin/>

Masyhud, M. Sulthon. (2009). *Membangun Semangat Kerja Guru*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo.

Ndraha, Taliziduhu. (1999). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua, Yogyakarta: Penerbit BPFE UGM.

Pasolong, Harbani. (2010). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : Alfa Beta.

Purnomo. (2006). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kab. Jepara. *Jurnal Daya Saing*, Magister Manajemen UMS.

Robbins, Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*. Penerbit: Prentice Hall, edisi kesepuluh.

Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah*. Bandung: Refika Aditama.

Rivai, Veithzal. (2006). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Sabrinafauza. (2010). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru. Diakses dari <https://sabrinafauza.wordpress.com/2010/04/05/faktor-faktor-yangmempengaruhi-kinerja-guru/>

Siagian, Sondang P. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sianipar, J. P. G. (2000). *Perencanaan Peningkatan Kinerja*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Supranto, J. (2001). Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Untuk Menaikkan Pangsa Pasar. Jilid I. Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiyono. (2003). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Alfa Beta.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfa Beta.

Thoha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Undang-Undang RI nomer 20 tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional 2003*. Jakarta: Biro Hukum dan Organisasi Sekretariat Jenderal Depdiknas.

Wahjosumidjo. (2008). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.