

**PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER DAN BUDAYA
AKADEMIK TERHADAP KINERJA DOSEN SERTA
DAMPAKNYA PADA EFEKTIVITAS PRODI
PENDIDIKAN MATEMATIKA FKIP UMSU**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh

LIZA REVIZA
NPM: 1820060009



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **LIZA REVIZA**
NPM : **1820060009**
Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**
Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER DAN BUDAYA
AKADEMIK TERHADAP KINERJA DOSEN SERTA DAMPAKNYA
PADA EFEKTIVITAS PRODI PENDIDIKAN MATEMATIKA FKIP
UMSU**

Pengesahan Tesis

Medan, 16 Maret 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. ELFRIANTO, M. Pd

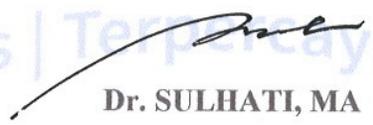

INDRA PRASETIA, S. Pd, M. Si

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Tinggi


Dr. SYAIFUL BAHRI, M. AP


Dr. SULHATI, MA

PENGESAHAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER DAN BUDAYA AKADEMIK
TERHADAP KINERJA DOSEN SERTA DAMPAKNYA PADA EFEKTIVITAS
PRODI PENDIDIKAN MATEMATIKA FKIP UMSU**

LIZA REVIZA
NPM : 1820060009

Program Studi : Magister Manajemen pendidikan Tinggi

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) Pada Hari Rabu, Tanggal 16 Maret 2021”

Panitia Penguji

1. **Prof. Dr. ELFRIANTO, M. Pd**
Ketua

1.

2. **INDRA PRASETIA, S. Pd, M. Si**
Sekretaris

2.

3. **Dr. AMINI, M. Pd**
Anggota

3.

4. **Dr. IRVAN, M. Si**
Anggota

4.

5. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M. AP**
Anggota

5.

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER DAN BUDAYA AKADEMIK TERHADAP KINERJA DOSEN SERTA DAMPAKNYA PADA EFEKTIVITAS PRODI PENDIDIKAN MATEMATIKA FKIP UMSU

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik(Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 16 Maret 2021
Penulis



LIZA REVIZA
NPM : 1820060009

PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER DAN BUDAYA AKADEMIK TERHADAP KINERJA DOSEN SERTA DAMPAKNYA PADA EFEKTIVITAS PRODI PENDIDIKAN MATEMATIKA FKIP UMSU

LIZA REVIZA
NPM:1820060009

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja dosen sebagai variabel intervening. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja dosen sebagai variabel intervening. Untuk mengetahui pengaruh kinerja dosen terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Populasi dan sampel pada penelitian ini berjumlah 42 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh positif secara langsung terhadap efektivitas diperoleh hasil pengujian individual kepemimpinan visioner menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar -0,401 dan menunjukkan nilai $\text{sig} = 0,002 < 0,005$ maka H_1 diterima. Budaya akademik berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas diperoleh hasil pengujian individual budaya akademik menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,324 dan nilai $\text{sig} = 0,003 < 0,005$ maka H_2 diterima. Pengaruh tidak langsung kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui kinerja dosen sebesar -0,371 > -0,401 dengan demikian H_3 diterima. Pengaruh tidak langsung budaya akademik terhadap efektivitas melalui kinerja dosen sebesar 0,219 < 0,324 dengan demikian H_4 ditolak. Kinerja dosen berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas dari hasil pengujian individual menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,551 dan menunjukkan nilai $\text{sig} = 0,000 < 0,005$ maka H_5 diterima.

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner, Budaya Akademik, Kinerja Dosen, dan Efektivitas

**THE EFFECT OF VISIONARY LEADERSHIP AND ACADEMIC CULTURE
ON THE PERFORMANCE OF LECTURERS AND ITS IMPACT ON THE
EFFECTIVENESS OF A MATHEMATIC EDUCATION STUDY PROGRAM
FKIP UMSU**

LIZA REVIZA
NPM 1820060009

ABSTRAC

This study aims to determine the direct influence of visionary leadership on effectiveness in the Mathematics Education Study Program, FKIP UMSU. To find out the direct influence between academic culture on effectiveness in the Mathematics Education Study Program, FKIP UMSU. To determine the indirect effect between visionary leadership on effectiveness in the Mathematics Education Study Program, FKIP UMSU and lecturer performance as an intervening variable. To determine the indirect influence between academic culture on the effectiveness of the Mathematics Education Study Program, FKIP UMSU and lecturer performance as an intervening variable. To find out the effect of lecturer performance on the effectiveness of the Mathematics Education Study Program, FKIP UMSU. The research method used in this research is descriptive and verification methods with a quantitative research approach. The population and sample in this study amounted to 42 respondents. The results showed that visionary leadership had a direct positive effect on effectiveness. It was obtained that the individual test results of visionary leadership showed the value of unstandardized coefficients beta of -0.401 and showed the value of sig = 0.002 <0.005, so H1 was accepted. Academic culture has a direct effect on the effectiveness of the individual test results of academic culture showing the value of unstandardized coefficients beta of 0.324 and the value of sig = 0.003 <0.005, so H2 is accepted. The indirect effect of visionary leadership on effectiveness through lecturer performance is -0.371 > -0.401, thus H3 is accepted. The indirect effect of academic culture on effectiveness through lecturer performance is 0.219 <0.324 thus H4 is rejected. Lecturer performance has a direct effect on the effectiveness of the individual test results showing the value of unstandardized coefficients beta of 0.551 and indicating the value of sig = 0.000 <0.005, so H5 is accepted.

Keywords: Visionary Leadership, Academic Culture, Performance, and Effectiveness

KATA PENGANTAR



Assalamu ‘alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran ALLAH SWT karena berkah rahmat dan kurnianya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Budaya Akademik Terhadap Kinerja Dosen Serta Dampak Pada Efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU ”** diajukan untuk memenuhi tugas dan syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penyusunan Tesis ini, banyak sekali yang telah berjasa membantu saya, dengan penuh kehormatan dan kerendahan hati serta kesadaran diri penulis mengucapkan terimakasih sebanyak-banyaknya. Terutama kepada kedua orang tua yang telah memberikan do’a, motivasi, dan dorongan kepada penulis. Penulis menyadari bahwa selsainya tesis ini berkat do’a dari mereka. Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Assoc. Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M. AP selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus sebagai dosen pembahas penulis, yang telah memberi masukan saran serta ilmunya kepada penulis.

3. Ibu Dr. Sulhati., M.A selaku ketua Jurusan Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera utara
4. Bapak Indra Prasetia, S.Pd., M. Si, selaku Seketaris Jurusan Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera utara. Sekaligus sebagai dosen pembimbing II yang telah membimbing dan banyak memberikan arahan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. H. Elfrianto, S.Pd., M. Pd sebagai pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak Dr. Amini, M.Pd sebagai pembahas penulis yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis.
7. Bapak Dr. Irvan, M.Si sebagai pembahas II yang telah memberikan masukan, saran, serta ilmunya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama ini.
9. Kepada ayah dan ibu tercinta, yang selalu memberikan dorongan, semangat, serta Doa-doa untukku, agar dapat menyelesaikan Pendidikan Magister ini.

10. Kepada seluruh Teman-teman yang selalu bersama-sama dalam penyelesaian studi ini dan semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis.

Akhirnya penulis berharap tesis ini dapat memberi masukan kepada peningkatan pelayanan pendidikan. Ada banyak yang sudah diberi tak satupun yang bisa penulis balaskan selain do'a. Semoga semua pihak yang terlibat dalam penyelesaian tesis ini semakin sukses dan ALLAH memberikan umur panjang.

Medan, Maret 2021

Penulis

Liza Reviza

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	12
1.3. Pembatasan Masalah	13
1.4. Rumusan Masalah	13
1.5. Tujuan Penelitian.....	14
1.6. Manfaat Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1. Landasan Teori.....	16
2.1.1. Kepemimpinan Visioner	16
2.1.2. Budaya Akademik	26
2.1.3. Kinerja Dosen.....	33
2.1.4. Efektivitas	41
2.2. Kajian Penelitian yang Relevan	46
2.3. Kerangka Konseptual	50
2.4. Hipotesis	54
BAB III METODE PENELITIAN	55
3.1. Pendekatan Penelitian.....	55
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	57
3.3. Populasi dan Sampel	57
3.4. Defenisi Operasional Variabel	60
3.4.1. Variabel Independen (X1 dan X2)	60

3.4.2. Variabel Intervening (Y)	61
3.4.3. Variabel Dipenden (Z).....	61
3.4.4. Indikator dari Variabel Penelitian	62
3.5. Teknik Pengumpulan Data	63
3.5.1. Kuesioner.....	64
3.5.2. Uji Coba Instrumen	65
3.6. Teknik Analisis Data.....	67
3.6.1. Analisis Deskriptif	67
3.6.2. Uji Asumsi Klasik.....	68
3.6.3. Analisis Jalur	69
3.6.3. Uji Hipotesis	71
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	73
4.1. Hasil Penelitian.....	73
4.1.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	73
4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis Data.....	74
3.1.3. Uji Hipotesis	77
4.2. Pembahasan	86
BAB V PENUTUP	93
5.1. Kesimpulan.....	93
5.2. Saran.....	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	57
Tabel 3.2 Jumlah Nama Dosen Matematika FKIP UMSU	58
Tabel 3.3 Indikator Variabel Penelitian.....	62
Tabel.3.4 Tabel Skala Likert.....	65
Tabel 3.5 Validitas Instrumen	66
Tabel 3.4 Uji Reliabilitas	67
Tabel 4.1 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	73
Tabel 4.2 Hasil Uji Normalitas	75
Tabel 4.3 Hasil Uji Multikolinearitas	76
Tabel 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	77
Tabel 4.5 Uji signifikansi Prameter Individual (Uji t).....	78
Tabel 4.6 Koefisien Determinasi (R ²).....	79
Tabel 4.7 Uji signifikansi Parameter Individual (Uji t).....	80
Tabel 4.8 Koefisien Determinasi (R ²).....	81
Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model	84
Tabel 4.10 Rangkuman Hasil Pengaruh langsung dan tidak langsung.....	85

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Paradigma Penelitian	47
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur (Path Analysis)	70`
Gambar 4.1 Diagram Alur Kepemimpinan Visioner.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Instrumen Penelitian

Lampiran 2 : Tabulasi Skor Jawaban

Lampiran 3 : Uji Validitas dan Realibilitas

Lampiran 4 : Uji Normalitas, Linearitas, Homogenitas

Lampiran 5 : Analisis Hasil Output Path Analysis SPSS

Lampiran 6 : Perhitungan Statistik Deskriptif

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi dalam menjalankan aktifitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Dengan berkembangnya manusia sebagai tenaga kerja tersebut akan mempengaruhi stabilitas dan kontinuitas organisasi, begitu pula sumber daya manusia dalam dunia pendidikan. Bangsa Indonesia sebagai bagian dari masyarakat global, perlu mempersiapkan sumber daya manusia secara unggul. Sumber daya manusia unggul merupakan prasyarat utama bagi terwujudnya bangsa dan negara yang maju. Adanya sumber daya manusia yang unggul dalam penguasaan berbagai jenis keterampilan, keahlian profesional, serta ilmu pengetahuan dan teknologi diharapkan dapat menggerakkan sektor-sektor pendidikan secara lebih efektif dan produktif.

Untuk melahirkan Sumber Daya Manusia (*Human Resources*) yang unggul, salah satunya melalui kegiatan pendidikan yang berkualitas. Pendidikan tinggi dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas memiliki posisi yang sangat strategis. Untuk itu perlu kesiapan perguruan tinggi dengan segala perangkatnya termasuk yang utama adalah pemimpin sebagai penggerak utama aktifitas pembelajaran, sehingga dosen harus mendapatkan pembinaan karier yang terencana dan profesional dari seorang pemimpin. Selanjutnya, Prodi di setiap fakultas akan maju, jika dipimpin oleh seorang yang

mencerminkan sebagai Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan pantas disebut sebagai pemimpin. Kepemimpinan di suatu lembaga sebaiknya dibangun di atas paradigma *sustained improvement*. Artinya, kepemimpinan yang selalu berupaya melakukan pembaharuan yang terus menerus dan menghargai kreativitas. Figur pemimpin yang demikian ini disebut sebagai pemimpin yang *visioner*.

Kepemimpinan visioner menurut Komariah dan Triatna (2005:82) adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil intraksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel. Kepemimpinan visioner menunjukkan kepemimpinan berkualitas dan memiliki integritas pribadi, antusiasme terhadap organisasi yang dipimpinnya, membangun iklim organisasi yang kondusif, dan tegas dalam mengambil tindakan maupun keputusan.

Pemimpin visioner adalah sosok pemimpin yang berpandangan jauh kedepan dan menjadikan visi sebagai strategi, aspirasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pemimpin visioner jugamemberikan petunjuk, pengarahan dan pengawasan kepada para anggota yaitu dosen dengan melakukan pendekatan. Kepemimpinan visioner memiliki kemampuan dalam menciptakan dan mengartikulasi sebuah visi masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik sehingga dapat memperbaiki situasi saat ini. Visi ini menurut Robbins

dan Coulter (2009:161) adalah jika dipilih dan di implementasi dengan tepat, dapat menghasilkan tenaga luar biasa, sehingga dapat melompat jauh ke masa depan. Dalam mengimplementasikan visi seorang pemimpin membutuhkan keahlian, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Dimiyati (2014: 237) menguraikan ada empat peran yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin visioner antara lain: peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Pemimpin visioner menciptakan suatu lembaga atau organisasi yang membantu dalam peningkatan terhadap kinerja dosen. Sebagaimana kinerja adalah suatu hal yang dibentuk oleh seorang untuk mendapatkan tujuan dalam organisasi, tujuan organisasi disini adalah efektivitas yang harus dicapai. sebab dosen dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik. karena kinerja yang baik tentu akan melahirkan hasil yang baik, dan efektivitas juga semakin baik. Semakin tinggi tingkat kinerja maka akan diikuti dengan tingkat efektivitas suatu organisasi tersebut. Maka dari itu untuk mendapatkan hasil yang baik maka kinerja dosen membutuhkan beberapa faktor pendukung seperti motivasi yang tinggi dari seorang pemimpin, lingkungan kerja yang memadai, dan budaya akademik yang kuat.

Kinerja dosen juga dapat dipengaruhi oleh budaya akademik. Budaya akademik dimiliki oleh semua orang yang melibatkan dirinya dalam aktivitas akademik serta seharusnya sudah melekat dalam diri semua orang akademisi perguruan tinggi, baik dosen maupun mahasiswa. sebab pada dasarnya budaya akademik merujuk pada cara hidup masyarakat ilmiah yang majemuk multikultural yang bernaung dalam sebuah instansi yang berdasarkan pada nilai-

nilai kebenaran ilmiah dan objektivitas. Menurut Nur Zazin (2011:7) Budaya akademik adalah budaya atau sikap hidup yang selalu mencari kebenaran ilmiah melalui kegiatan akademik dalam masyarakat akademik, yang mengembangkan kebebasan berpikir, keterbukaan, pikiran kritis-analitis, rasional dan obyektif oleh warga masyarakat akademik. Budaya akademik sebagai suatu subsistem perguruan tinggi yang memegang peranan penting dalam upaya membangun dan mengembangkan kebudayaan dan peradaban masyarakat secara keseluruhan.

Kegiatan akademik pada instansi pendidikan tinggi tidak lepas dari tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan, serta pengabdian kepada masyarakat. Dasar dan tanggung jawab tersebut dilakukan secara terus-menerus dan dikembangkan secara beriringan. Pengamalan yang dilakukan secara terus menerus akan menimbulkan suatu kebiasaan sehingga dapat meningkatkan implementasi budaya akademik di kalangan civitas akademika yang ditandai dengan ciri-ciri perkembangan budaya akademik yaitu penghargaan terhadap pendapat orang lain secara obyektif, pemikiran rasional dan kritis-analitis dengan tanggung jawab moral, kebiasaan membaca, penambahan ilmu dan wawasan, kebiasaan meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat, penulisan artikel makalah dan buku, diskusi ilmiah, proses belajar-mengajar, dan manajemen perguruan tinggi yang baik.

Budaya akademik sebenarnya adalah budaya universal. Artinya, dimiliki oleh setiap orang yang melibatkan dirinya dalam aktivitas akademik. Budaya akademik (*Academic Culture*) dapat dipahami sebagai suatu totalitas dari kehidupan dan kegiatan akademik yang dihayati, dimaknai dan diamalkan oleh

warga masyarakat akademik di suatu lembaga pendidikan. Budaya akademik cenderung diarahkan pada budaya kampus (*campus culture*) yang tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan intelektual, tetapi juga kejujuran, kebenaran, dan pengabdian kepada kemanusiaan, sehingga secara keseluruhan budaya kampus adalah budaya dengan nilai-nilai karakter positif

Dunia pendidikan mengistilahkan budaya akademik dengan istilah *culture akademis* yang pada intinya mengatur para pendidik agar mereka memahami bagaimana seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerjanya, serta berlaku reaktif terhadap kebijakan pimpinannya sehingga terbentuklah sebuah sistem nilai, kebiasaan (*habits*), citra akademis dan etos kerja yang terinternalisasikan dalam kehidupannya sehingga mendorong adanya apresiasi dirinya terhadap peningkatan kinerja, baik terbentuk oleh lingkungan organisasi tersebut maupun dikuatkan secara organisatoris oleh pimpinan akademis yang mengeluarkan sebuah kebijakan yang diterima ketika seseorang masuk organisasi tersebut. (Nur Zazin, 2011:149).

Budaya akademik akan membentuk tingkat kerja dosen yang lebih baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dosen yang efektif dan efisien. Dan juga berdampak positif terhadap efektivitas suatu prodi khususnya prodi pendidikan matematika fkip umsu. Karena semakin baik budaya akademik yang diterima maka tingkat efektivitas juga akan semakin tinggi, dan begitu juga sebaliknya semakin buruk budaya akademik yang diterima maka efektivitas juga semakin buruk. Menggapai masa depan organisasi atau prodi untuk menjadi

sempurna tidak mudah. Banyak tantangan, kendala dan resiko gagal selalu ada.

Maka dari itu besar harapan untuk meningkatkan kinerja dosen serta melihat dampak efektivitasnya pada prodi pendidikan matematika fkip umsu tersebut perlu adanya budaya akademik yang berjalan dengan baik dan sumber daya manusia yang profesional seperti para civitas akademika yang dapat mengamalkan tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan, serta pengabdian kepada masyarakat. ini semua ditandai dengan adanya dosen yang sangat menghargai pendapat orang lain secara obyektif, membaca yang dijadikan sebagai kebiasaan, dosen yang selalu aktif dalam membuat buku dan jurnal, dosen yang melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. penerapan sistem akademik di prodi pendidikan matematika yang baik. dan dosen yang mentaati kebijakan yang diberikan oleh atasan sehingga ini semua dapat meningkatkan kinerja dosen.

Untuk meningkatkan kinerja dosen perlu juga adanya seorang pemimpin yang benar-benar mampu meningkatkan terus menerus hasil yang lebih baik lagi. Sebagaimana dikatakan Mahmudi (2007: 20) yang menyebutkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah faktor kepemimpinan. Pengaruh ideal pemimpin visioner menurut Sagala (2016: 423) mampu menyakinkan, mendramatisasikan misi dan merespons visi organisasi dalam program dan kegiatan inisiatif sebagai strategi perubahan. adapun visi dan misi prodi pendidikan matematika fkip umsu yaitu visi: Menjadi program studi pendidikan matematika yang unggul dalam membangun peradaban bangsa dengan mengembangkan IPTEK dan sumber daya manusia berdasarkan nilai-nilai al

islam kemuhammadiyah ditingkat nasional pada tahun 2003. dan misinya yaitu: mengembangkan kompetensi dan keterampilan lulusan di bidang pendidikan matematika dengan memanfaatkan perkembangan iptek, menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran dengan menggunakan iptek di bidang pendidikan matematika berdasarkan Al-Islam Kemuhammadiyah, dan melakukan pengabdian kepada masyarakat di bidang pendidikan matematika melalui pemberdayaan dan pengembangan kehidupan masyarakat berdasarkan al islam kemuhammadiyah.

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) adalah perguruan tinggi swasta terakreditasi A dimana didalamnya terdapat beberapa fakultas, diantaranya fakultas keguruan dan ilmu pendidikan (FKIP) dan terdapat beberapa prodi salah satunya prodi pendidikan matematika terakreditasi B. Dari hasil pengamatan yang penulis laksanakan di Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU. Dimana didalamnya masih terdapat kecenderungan karena tujuan yang ingin dicapai masih belum berjalan dengan sempurna. Sehingga dapat menurunkan nilai serta lambatnya perkembangan terhadap kinerja dosen yang ada di prodi pendidikan matematika tersebut, hal ini ditandai dengan seorang pemimpin visioner yang diharapkan dan budaya akademik yang dibentuk belum sesuai dengan kondisi yang ada, sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja dosen dan juga efektivitas dari prodi tersebut.

Namun demikian, kenyataan yang terjadi di Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU yaitu masih kurangnya kualitas pemimpin dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan kepada para dosen, dan

visi masih belum terlaksana dengan maksimal, program studi pendidikan matematika yang masih kurang unggul dalam membangun peradaban bangsa dengan mengembangkan IPTEK. Dari hasil pengamatan yang penulis lakukan di Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU. Masalah yang dihadapi oleh Prodi Pendidikan Matematika juga tidak terlepas pada budaya akademik sehingga akan berdampak terhadap kinerja dosen yang diantaranya yaitu masih ada sumber daya manusia (dosen) yang tidak mengamalkan tridharma perguruan tinggi, pendidikan dan pengajaran masih belum dilakukan secara profesional, belum semua dosen melakukan penelitian dan pengembangan, dan hanya beberapa dosen yang melakukan pengabdian kepada masyarakat. Masih banyak dosen yang pengembangan profesionalnya kurang, sehingga ini semua dapat menurunkan kinerja dosen. Kemudian pada kinerja dosen juga masih ada dosen yang belum menjalankan seluruh tugas fungsionalnya dengan baik, kualitas hasil kerja dosen belum sepenuhnya stabil, masih kurangnya kemampuan dosen dalam penguasaan materi dan juga metode pengajaran, masih ada dosen yang belum mewujudkan kreativitas serta pencapaian prestasi, Masih ada dosen yang kurang dalam menguasai kelas dan masih banyak dosen tidak tepat waktu dalam mengajar. dan dosen masih kurang aktif dalam berbagai pengabdian kepada masyarakat.

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kinerja dosen dinilai dari hasil kerja pada bidang pendidikan, bimbingan, penelitian dan pengabdian. Untuk menghasilkan kinerja yang baik

dosen harus menjalankan seluruh fungsionalnya dengan baik. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen semakin menegaskan bahwa fungsi, peran dan kedudukan dosen sangat strategis dosen adalah tenaga profesional yang melaksanakan pekerjaan khusus, dan memiliki prinsip-prinsip, Oleh karena itu dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dengan kinerja yang bagus tentu efektivitas juga semakin bagus. Sebagaimana efektivitas sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Mahmudi (2015:86) mengemukakan efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Efektifitas juga didefinisikan sebagai sejauh mana sebuah organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Ini semua dapat tercapai apabila pemimpin mampu mempengaruhi sumber daya manusia dalam hal ini yaitu dosen untuk bekerja secara efektif.

Oleh karena itu untuk mengatasi masalah yang ada maka solusi yang akan dilakukan yaitu perlu dilakukan upaya untuk menemukan kepemimpinan visioner yang tepat. Seperti pemimpin yang sukses berani bermimpi, mempunyai kemampuan mengatur, dan mempunyai kekuatan melakukan suatu tindakan yang diperlukan. dan juga pemimpin yang hebat memberi perhatian besar pada visi, nilai, moral, etika, dan nilai motivasi dengan melaksanakan tugas penuh tanggung

jawab dan terampil memecahkan masalah yang dihadapi organisasi dimana ia mendedikasikan dirinya.

Dalam penelitian ini penulis menemukan karakteristik kepemimpinan visioner pada Ketua Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dalam perencanaan beliau bersama dengan Sekretaris Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU memandang kedepan akan tantangan dan kebutuhan masyarakat di masa mendatang baik dari segi kognitif, psikomotorik dan afektif. Menurut beliau setidaknya visi yang dikembangkan akan menjadi referensi mengontrol kekuatan-kekuatan yang dapat dijadikan untuk menentukan posisi dalam arus globalisasi. Visi tersebut harus jelas dan visi yang jelas akan memberikan wawasan global.

Selain itu, visi yang jelas juga dapat memberikan nilai-nilai agama dan norma-norma sebagai landasan dalam bertindak. Untuk mengimplementasikan kepemimpinan yang visioner beliau berpegang teguh pada prinsip-prinsip kepemimpinan yang baik untuk dapat menstabilkan visi yang telah terancang dengan berbagai tindakan, seperti mengarahkan dosen untuk mengupgret sistem pembelajaran yang diterapkan. Memberi semangat, dorongan, serta teladan yang patut dicontoh oleh bawahan. Kemudian mengkomunikasikan Program-program Prodi Pendidikan Matematika kepada seluruh stekholder secara efektif serta memikirkan dan mempertimbangkan berbagai kemungkinan dimasa yang akan datang dengan berbagai rencana berdasarkan kebutuhan masyarakat dan dosen.

Kinerja dosen yang efektif juga akan terwujud apabila adanya budaya akademik yang berjalan sesuai dengan harapan. maka dari itu untuk mengatasi

masalah terhadap budaya akademik di prodi ini maka solusi yang akan dilakukan yaitu membangun dan mengembangkan budaya akademik seperti adanya sumber daya manusia tertutama staff pengajarnya yang mempunyai keunggulan akademik dan mempunyai dedikasi tinggi untuk pengembangan keilmuan, menguasai tradisi akademik yang unggul melalui penyusunan-penyusunan kurikulum yang aktual realistik dan berorientasi ke depan, melalui proses belajar mengajar dialogis bebas dan objektif serta dikembangkan dalam diskusi, seminar, penelitian, penerbitan buku dan jurnal ilmiah yang disebarluaskan kepada masyarakat. Karena suksesnya suatu prodi tentu ada hubungannya dengan prinsip dan peran pemimpin yang visioner dan juga budaya akademik.

Dan efektivitas suatu prodi/organisasi juga akan efektif apabila kepemimpinan visioner, budaya akademik dan kinerja dosen dijalankan dengan baik, tepat dan juga ditingkatkan. Sebagaimana menurut Robbin pendekatan sistem menekankan bahwa untuk meningkatkan kelangsungan hidup organisasi dan pemanfaatan teknologi agar dapat berintegrasi dengan lingkungan yang darinya organisasi tersebut memerlukan dukungan terus-menerus bagi kelangsungan hidupnya.

Berdasarkan penjelasan diatas, memperlihatkan betapa pentingnya pemimpin yang visioner, dan budaya akademik yang dapat mempengaruhi kinerja dosen serta dampak efektifitasnya pada Program Studi Pendidikan Matematika FKIP UMSU. Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian di Prodi tersebut untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepemimpinan visioner dan

budaya akademik terhadap kinerja dosen serta dampak efektifitasnya pada Prodi Pendidikan Matematika Fkip Umsu.

2.2. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Masih kurangnya kualitas pemimpin dalam memberikan motivasi, dorongan, semangat, arahan dan dukungan kepada dosen masih kurang, dan visi misimasih belum terlaksana secara maksimal.
2. Program studi pendidikan matematika masih kurang unggul dalam membangun peradaban bangsa dengan mengembangkan IPTEK.
3. Masih ada sumber daya manusia (dosen) yang belum mengamalkan Tridharma Perguruan Tinggi.
4. Pendidikan dan pengajaran masih belum dilakukan secara profesional.
5. Belum semua dosen melakukan penelitian dan pengembangan, dan hanya beberapa dosen yang melakukan pengabdian kepada masyarakat.
6. Masih ada dosen yang belum menjalankan seluruh tugas fungsionalnya dengan baik, dan kualitas hasil kerja dosen belum sepenuhnya stabil
7. Masih kurangnya kemampuan dosen dalam penguasaan materi dan juga metode pengajarannya
8. Masih ada dosen yang belum mewujudkan kreativitas serta pencapaian prestasi
9. Dan masih ada dosen kurang dalam penguasaan kelas, dan masih banyak dosen tidak tepat waktu dalam mengajar.

10. Dosen masih kurang aktif dalam berbagai pengabdian kepada masyarakat.

2.3. Pembatasan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi sebelumnya, maka penelitian yang akan dilakukan dibatasi pada beberapa hal yaitu :

1. Penelitian ini akan memfokuskan pembahasannya pada kepemimpinan visioner yang dilakukan kaprodi terhadap dosen serta dampaknya pada efektivitas prodi matematika FKIP UMSU terkait dengan visi program studi tersebut.
2. Pengaruh kepemimpinan visioner mencakup memiliki kemampuan dalam menciptakan dan mengartikulasi sebuah visi masa depan yang realistis.
3. Pengaruh Budaya akademik mencakup menjalankan tridharma perguruan tinggi seperti pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan para dosen.
4. Kinerja mencakup perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan administrasi dosen.

2.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan hal yang paling penting dalam penelitian ilmiah. Perumusan masalah berguna untuk mengatasi kerancuan dalam pelaksanaan penelitian. Berdasarkan masalah yang dijadikan fokus penelitian, masalah pokok penelitian tersebut dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh secara langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU?

2. Apakah ada pengaruh secara langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU?
3. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja dosen sebagai variabel *intervening*?
4. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja dosen sebagai variabel *intervening*?
5. Apakah ada pengaruh kinerja dosen terhadap efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU?

2.5. Tujuan Penelitian

Sesuai permasalahan yang dikemukakan pada rumusan masalah di atas, yang menjadi bertujuan ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja sebagai variabel *intervening*.
4. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja dosen sebagai variabel *intervening*.

5. Untuk mengetahui pengaruh kinerja dosen terhadap efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU.

2.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai banyak manfaat, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dibidang pendidikan terutama tentang kepemimpinan visioner, budaya akademik terhadap kinerja dosen serta dampaknya pada efektivitas suatu prodi. Sebagai bahan acuan dan bahan pertimbangan bagi penelitian yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada prodi mengenai kepemimpinan visioner dan budaya akademik terhadap kinerja dosen serta dampaknya pada efektivitas prodi.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kepemimpinan Visioner

2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Kata kepemimpinan sebagai terjemahan dari bahasa Inggris *leadership* yang berasal dari kata *to lead* yang berarti memimpin atau menunjukkan, dan *leader* adalah pemimpin. Dalam sebuah organisasi yang formal sudah merupakan keharusan bahwa harus memiliki seorang pemimpin, dimana pemimpin tersebut mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan suatu organisasi tersebut. Seperti yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009: 119) mengemukakan bahwa “Pemimpin adalah sebagai seorang yang bertugas mengarahkan dan mengkoordinasi aktivitas-aktivitas yang ada dalam tugas-tugas kelompok. Seorang pemimpin adalah seorang yang karena kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha kerjasama ke arah pencapaian sasaran tertentu.

Kepemimpinan adalah Kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain guna mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin dalam organisasi memegang peran yang sangat penting agar organisasi dapat berkembang dan kegiatan yang dilaksanakan lebih terarah, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat terwujud. Sedangkan Visionaris menurut Stephn R. Covey (1989: 168) adalah orang yang telah mengalami *personal*

victory, dengan membiasakan diri bersikap proaktif (*be proactive*), terbiasa memulai aktifitas dengan membayangkan hasil akhirnya dalam pikiran (*begin with the end in mind*), dan terbiasa mendahulukan hal-hal yang utama (*put first thing first*), serta terbiasa untuk memperbarui diri secara terus-menerus (*self renewal*).

Kepemimpinan visioner menurut Komariah dan Triatna (2005:82) adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil intraksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel. Kepemimpinan visioner menunjukkan kepemimpinan berkualitas dan memiliki integritas pribadi, antusiasme terhadap organisasi yang dipimpnnya, membangun iklim organisasi yang kondusif, dan tegas dalam mengambil tindakan maupun keputusan.

Menurut Sanusi (2009: 22) Kepemimpinan visioner yaitu pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Kepemimpinan visioner memiliki kemampuan dalam menciptakan dan mengartikulasi sebuah visi masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik sehingga dapat memperbaiki situasi saat ini. Visi ini menurut Robbins dan Coulter (2009:161) adalah jika dipilih dan di implementasi dengan tepat, dapat menghasilkan tenaga luar biasa, sehingga dapat melompat jauh ke masa depan (visioner). Dalam mengimplementasikan visi

seorang pemimpin membutuhkan keahlian, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa hal yang paling penting dalam kepemimpinan ini adalah kecakapan sebagai individu dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dan visinya untuk menggerakkan organisasi dan memengaruhi kepercayaan staff dan anggotanya dalam melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab sesuai yang diinginkan organisasi.

2.1.1.2. Peran Kepemimpinan Visioner

Dimiyati (2014: 237) menguraikan ada empat peran yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin visioner antara lain: peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih selanjutnya keempat peran tersebut dipaparkan sebagai berikut :

a. Peran Pemimpin Visioner sebagai Penentu Arah (*direction setter*)

Kepemimpinan sebagai penentu arah adalah suatu faktor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi lebih efektif. Tanpa kepemimpinan yang efektif individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan kurang termotivasi. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan visioner dalam perannya sebagai penentu arah tidak bisa tercipta secara instan.

b. Peran Pemimpin Visioner sebagai Agen Perubahan (*agent of change*)

Ada empat dimensi kepemimpinan visioner dalam perannya sebagai agen perubahan yang diungkapkan oleh Bass, antara lain :

1. Dimensi pertama, *idealized influence* (pengaruh ideal). Artinya, pola perilaku seorang pemimpin harus menjadi suri tauladan bagi para pengikutnya, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya. Pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahannya. Dimensi ini sudah sejak lama kita kenal dalam budaya kita, yakni apa yang disebut prinsip “*Ing ngarso sung tulodo*”.
2. Dimensi kedua, *inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, seorang pemimpin harus mampu bertindak sebagai pencipta semangat kelompok atau tim dalam organisasi, memperlihatkan komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi dan mampu mengartikulasikan pengharapan (*expectation*) yang jelas akan kinerja bawahan.
3. Dimensi ketiga, disebut *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Dimensi ini mengandung makna bahwa seorang pemimpin harus mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (*problemsolver*) yang kreatif sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi. Dimensi kedua dan ketiga ini dapat disebut sebagai “*Ing madyo mangun karso*” dalam budaya kita.
4. Dimensi yang keempat adalah *individualized consideration* (konsiderasi individu). Artinya, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan

berhubungan dengan bawahan (*human skill*), mau mendengarkan, memperhatikan aspirasi dari bawah terutama kaitannya dengan pengembangan karier bawahan. Dimensi keempat ini dapat disebut sebagai “*Tut Wuri Handayani*” dalam “budaya”.

Keempat dimensi kepemimpinan sebagai agen perubahan tersebut, dapat menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun organisasi dihadapkan kepada situasi transisi, krisis, bahkan kemunduran. Jika keempat dimensi ini terus dipertahankan secara konsisten dan disepakati sebagai suatu nilai-nilai, asumsi ataupun kepercayaan oleh seluruh anggota organisasi, maka akan terbentuk kekuatan yang maha dahsyat untuk mencapai tujuan.

c. Peran Pemimpin Visioner sebagai Juru Bicara (*spokesperson*)

Pemimpin visioner mempunyai peran sebagai juru bicara mengisyaratkan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas pengaturan dan berkewajiban memberikan pelayanan kepada *stakeholder*. Dalam hal ini Pimpinan yang bertindak sebagai utusan dan juru bicara dalam berhubungan dengan pihak di luar. “*Pemeliharaan hubungan itu bukan hanya dalam menyelenggarakan tugas-tugas pengaturan, akan tetapi juga dalam memberikan pelayanan. Bahkan pemeliharaan hubungan dengan pihak yang diatur dan yang dilayani pun perlu terpelihara dengan baik*”

Dari penjelasan-penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa dengan mempunyai tugas memberikan penjelasan mengenai kebijakan dan

kegiatan organisasi, maka Juru Bicara berfungsi sebagai pihak yang menyampaikan informasi dan memberikan penjelasan terutama bila diajukan pertanyaan oleh pihak luar mengenai kebijaksanaan dan kegiatan organisasi.

d. Peran Pemimpin Visioner sebagai Pelatih (Coach)

Istilah pelatih (*Coach*) dan pengembangan (*development*) dikemukakan oleh Dale Yoder dan Edwin B. Flippo bahwa pelatih untuk pegawai pelaksana dan pengawas, Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan pelatih (*Coach*) adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilakukan oleh seseorang dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan baik dalam hal kompetensi kerja, produktivitas, maupun keterampilan yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan tertentu diorganisasi tersebut. Dalam penelitian ini seorang pimpinan yang berperan sebagai pelatih (*Coach*) dapat diukur melalui cara memberi teladan, memberi semangat untuk belajar dan tumbuh, membangun percaya diri, menghargai keberhasilan dan mengajari bagaimana meningkatkan diri kepada pegawai setelah diberikan pelatihan. Secara konseptual Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir strategis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilar-pilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.

2.1.1.3. Indikator Kepemimpinan Visioner

Menurut Taty dan Dedy Achmad (2009:143) Ada beberapa indikator kepemimpinan visioner diantaranya : (1) Memikirkan masa depan perusahaan (2) Menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif (3) Berupaya mewujudkan perusahaan yang berkualitas (4) Memperjelas arah dan tujuan usaha, mudah dimengerti dan diartikulasikan (5) Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan standar yang baik (6) menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen (7) Menyiaratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi (8) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar (9) Mengkoordinasi tindakan-tindakan tertentu dan kemampuan karyawan yang berbeda.

2.1.1.4. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Ada beberapa pendapat dari para ahli tentang karakteristik yang dimiliki oleh pemimpin visioner. Sashkin menyebutkan pemimpin visioner memiliki tiga karakteristik, yaitu: berpikir ke masa depan, membangun dan menggambarkan visi secara jelas serta mengembangkan metode untuk mencapai visi tersebut. Sedangkan menurut Sagala (2016: 424) Pemimpin visioner memiliki karakteristik transformasional yaitu mampu mendorong anggota untuk peduli, mampu menstimulasi satu sama lain secara intelektual, menginspirasi satu sama lain, dan mengidentifikasi dengan sasaran yang senantiasa berprestasi tinggi. Dari pendapat kedua ahli di atas dapat disimpulkan karakteristik kepemimpinan visioner ialah tidak lain selalu berambisi untuk kemajuan masa depan yang lebih

baik yang dimana berfikir dan fokus kemasa depan, berorientasi penuh pada hasil, dan bersemangat memanfaatkan peluang yang ada.

2.1.1.5. Kompetensi Pemimpin Visioner

Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus dalam Sanusi (2009: 21), yaitu: (a) Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. (b) Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang. (c) Seorang pemimpin harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktik organisasi, prosedur, produk dan jasa. (d) Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan “ceruk” untuk mengantisipasi masa depan. Ceruk ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya.

Sedangkan menurut Barbara Brown dalam Sanusi (2009: 23) yang sama mengajukan 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner, yaitu:

- a. *Visualizing*, pemimpin visioner mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.
- b. *Futuristic Thinking*, pemimpin visioner tidak hanya memikirkan dimana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.

- c. *Showing foresight*. Pemimpin visioner adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi, dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.
- d. *Proactive planning*, pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai tujuan tersebut.
- e. *Creative thinking*. Dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah.
- f. *Taking risks*, pemimpin visioner berani mengambil resiko, dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemuduran.
- g. *Process alignment*, pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat dengan segera menyelaraskan tugas dan pekerjaannya setiap departemen pada seluruh organisasi.
- h. *Coalition building*, pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis ke dalam maupun ke luar organisasi.
- i. *Continuos learning*, pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi.
- j. *Embracing change*, pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan.

2.1.1.6. Langkah-Langkah Kepemimpinan Visioner

Adapun langkah-langkah menjadi kepemimpinan visioner (Visionary Leadership) adalah :

a. Penciptaan Visi

Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personil lain, yaitu berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama.

b. Perumusan visi

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumusan visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam statment yang jelas agar menjadi komitmen semua personel dalam mewujudkannya sehingga pemimpin berupa pribadi dipadukan dengan cita-cita/gagasan personel lain dalam forum komunikasi yang insentif sehingga manghasilkan kristalisasi visi organisasi.

c. Transformasi visi

Transformasi visi merupakan kemampuan memabangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya sharedvision pada stakeholders sehingga diperoleh sense of belonging dansense of onwership.

d. Imlementasi visi

Imlementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi kedalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner, visi berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimpelentasikan secara komprehensif. Kepemimpinan

yang bervisi bekerja dalam empat pilar sebagaimana dikatakan Nanus (2001), yaitu: penentu arah, agen perubahan, juru bicara, pelatih dan komunikator.

2.1.2. Budaya Akademik

2.1.2.1. Pengertian Budaya Akademik

Budaya adalah budaya atau sikap hidup yang selalu mencari kebenaran ilmiah dari kegiatan akademik dalam masyarakat akademik, yang mengembangkan kebebasan berfikir, ketebukaan, pikiran kritis analitis, rasional dan obyektif oleh warga masyarakat yang akademik. A.Sobirin(2009: 50). Sedangkan Akademik secara etimologi berasal dari bahasa Yunani yaitu *academos* yang berarti sebuah “taman umum (plasa)” di sebelah barat laut kota Athena. pengertian akademik menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) artinya “bersifat akademis, bersifat ilmiah, bersifat ilmu pengetahuan, bersifat teori tanpa arti praktis yang langsung”. Berdasarkan hal ini, inti dari pengertian akademik adalah Menurut Imam Barnadib (2002: 14) adalah keadaan orang-orang bisa menyampaikan dan menerima gagasan, pemikiran, ilmu pengetahuan, dan sekaligus dapat mengujinya secara jujur, terbuka, dan leluasa.

Sedangkan menurut Ariftianto (2010:1) menyatakan berkembangnya budaya akademik meliputi: (1) penghargaan terhadap pendapat orang lain secara obyektif, (2) pemikiran rasional dan kritis analitis dengan tanggungjawab moral, (3) kebiasaan membaca, (4) penambahan ilmu dan wawasan, (5) kebiasaan meneliti dan mengabdikan kepada Masyarakat.

Menurut Deddy Mulyana dan Jalaluddin Rahmat dalam Silahudin (2016:32) menyatakan budaya adalah suatu cara hidup yang berkembang dan

dimiliki bersama oleh suatu kelompok orang dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya, maka budaya bisa dikatakan sebagai suatu pola hidup yang menyeluruh, bersifat kompleks, abstrak dan luas, aspek budaya juga turut menentukan perilaku komunikatif.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya akademik (*Academic Culture*) dapat dipahami sebagai suatu totalitas dari kehidupan dan kegiatan akademik yang dihayati, dimaknai dan diamalkan oleh warga masyarakat akademik di suatu lembaga pendidikan. Budaya akademik cenderung diarahkan pada budaya kampus (*campus culture*) yang tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan intelektual, tetapi juga kejujuran, kebenaran, dan pengabdian kepada kemanusiaan, sehingga secara keseluruhan budaya kampus adalah budaya dengan nilai-nilai karakter positif. Nilai-nilai utama karakter inilah yang sebenarnya menjadi penunjang atau penopong utama dalam proses terciptanya budaya akademik.

Budaya akademik seharusnya dimiliki oleh setiap orang yang melibatkan dirinya dalam aktivitas akademik serta seharusnya sudah melekat dalam diri semua orang akademisi perguruan tinggi, baik dosen maupun mahasiswa. Menurut Wiwin Widayani (2015: 4) pada dasarnya budaya akademik juga merujuk pada cara hidup masyarakat ilmiah yang majemuk (multikultural) yang bernaung dalam sebuah institusi yang berdasarkan pada nilai-nilai kebenaran ilmiah dan objektivitas.

2.1.2.2. Ciri-ciri Perkembangan Budaya Akademik

Adapun ciri-ciri perkembangan budaya akademik menurut Ariftiantoya (2015) yaitu meliputi berkembangnya :

- a. Penghargaan terhadap pendapat orang lain secara obyektif Misalnya, dengan memberikan penghormatan atas pendapat orang lain, bersikap sopan kepada orang lain dan tidak gampang mencela seseorang atas perkataan, tindakan, maupun pendapatnya.
- b. Pemikiran rasional dan kritis-analitis dengan tanggung jawab moral Dalam hal ini, setiap individu akademik harus senantiasa mengembangkan sikap berpikir logis dan rasa ingin tau yang kuat yang selanjutnya diupayakan jawaban dan pemecahan melalui suatu kegiatan ilmiah (penelitian).
- c. Kebiasaan membaca
Kebiasaan membaca merupakan cara yang sangat baik untuk memanfaatkan waktu luang, entah itu membaca buku, membaca jurnal, membaca surat kabar, membaca majalah, maupun mencari informasi-informasi di media *online* seputar perkuliahan atau diluar materi perkuliahan. Hal itu bisa dimaksudkan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan serta meningkatkan kemampuan analisa seseorang.
- d. Penambahan ilmu dan wawasan
Untuk memperluas wawasan ilmu pengetahuan seseorang, ia bisa melakukan cara seperti membiasakan diri untuk membaca buku, menonton acara TV yang sekiranya bisa menambah wawasan pengetahuan, menggunakan media *online* (internet) secara efisien yakni memanfaatkannya sebagai sumber

belajar sebab dengan menggunakan media *online* informasi apa saja bisa didapatkan.

e. Kebiasaan meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat

Dengan adanya kebiasaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dimaksudkan untuk membantu Universitas dalam menyusun kebijakan perencanaan dan program yang sudah ada, serta meningkatkan kemampuan dan kualitas sumber daya dosen, mahasiswa, dan staf administrasi.

f. Penulisan artikel, makalah, buku

Menulis sangatlah penting dilakukan oleh seorang mahasiswa. Apalagi di dalam dunia pendidikan (perkuliahan) seorang mahasiswa akan dituntut untuk menghasilkan sebuah karya ilmiah seperti pembuatan artikel, makalah, jurnal, atau buku. Adapun manfaat menulis untuk mahasiswa yaitu untuk menambah wawasan, melengkapi kewajiban seperti tugas kuliah, bisa mengekspresikan dan menuangkan isi hati dalam bentuk tulisan, berbagi informasi kepada pembaca, serta melatih kekritisan dan kreativitas mahasiswa dalam hal menulis.

g. Diskusi ilmiah

Dengan melakukan diskusi ilmiah seseorang dapat memperluas pengetahuan serta memperoleh banyak pengalaman-pengalaman, selain itu individu juga bisa mengungkapkan pendapat, komentar, bertanya maupun menjawab.

h. Proses belajar mengajar

Proses belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan dosen sebagai pemegang peran utama. Dalam proses

belajar mengajar terdapat adanya suatu kesatuan kegiatan yang tak terpisahkan antara mahasiswa yang belajar dan dosen yang mengajar. Antara kedua kegiatan ini terjalin interaksi yang saling menunjang satu sama lain.

i. Manajemen perguruan tinggi yang baik.

Manajemen perguruan tinggi hendaknya diselenggarakan dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen yang fleksibel, dinamis serta berorientasi mutu agar memungkinkan setiap perguruan tinggi untuk tumbuh dan berkembang sesuai potensi yang dimilikinya.

2.1.2.3. Karakteristik Budaya Akademik di Perguruan Tinggi

Schein (2004:69) menguraikan enam karakteristik budaya akademik diperguruan tinggi, yaitu:

- a. Observed behavioral regularities, adalah budaya akademik di perguruan tinggi ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak seluruh civitas akademika yang dapat diamati.
- b. Norms, Budaya akademik di perguruan tinggi ditandai adanya norma berisi tentang standar perilaku civitas
- c. Dominant values, budaya akademik di perguruan tinggi diletakkan dalam kerangka pencapaian mutu pendidikan yang meliputi aspek input, proses, output dan outcome.
- d. Philosophy, budaya organisasi ditandai dengan adanya keyakinan seluruh anggota organisasi dalam memandang sesuatu secara hakiki
- e. Rules, budaya organisasi ditandai adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi.

- f. Organization climate, budaya organisas ditandai dengan adanya iklim organisasi.

2.1.2.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya Budaya Akademik

Pemilikan budaya akademik ini seharusnya menjadi idola semua insan akademisi semua jenjang pendidikan. Pada jenjang sekolah, yakni guru dan siswa. Pada jenjang perguruan tinggi, yakni dosen dan mahasiswa. Derajat akademik tertinggi bagi seorang guru/dosen adalah dicapainya kemampuan akademik padatingkat guru besar (profesor). Sedangkan bagi mahasiswa/siswa adalah apabila ia mampu mencapai prestasi akademik yang setinggi-tingginya. Khusus bagi mahasiswa, faktor-faktor yang dapat menghasilkan prestasi akademik tersebut ialah terprogramnya kegiatan belajar, kiat untuk berburu referensi aktual dan mutakhir, diskusi substansial akademik, dan sebagainya.

Menurut Samudi (2016: 134) budaya akademik dapat ditingkatkan melalui beberapa upaya pemenuhan kualifikasi komponen sebagai berikut: (1) Pengembangan Sumber Daya Manusia masyarakat akademik (2) Pengembangan infrastruktur pendidikan. (3) Pengembangan kinerja civitas akademika (4) Peningkatan kualitas pembelajaran (5) Tersedia jaminan mutu. (6) Tersedia perpustakaan yang berkualitas (7) Tersedia ICT yang sangat berkualitas. (8) Tersedia Laboratorium yang berbasis kebutuhan. (9) Terselenggara forum diskusi, seminar dan workshop. (10) Dihasilkan karya tulis ilmiah melalui jurnal, koran, majalah dan buku.

Adapun faktor yang dapat menghambat tumbuh dan berkembangnya budaya akademik di perguruan tinggi, antara sebagai berikut : (a) Perguruan

Tinggi *mirip keraton*: Budaya akademik di perguruan tinggi tidak berkembang dengan baik karena kultur keraton sudah masuk ke dalam dunia akademik di perguruan tinggi. (b) *Mataramisme* sudah masuk ke dalam budaya akademik di perguruan tinggi sehingga perguruan tinggi muncul juga "*raja*" dan setiap orang harus *sowan* (menghadap atasan) bila berbuat sesuatu. (b) Fasilitas dan sarana-prasarana serta dana kurang mendukung. (c) Civitas akademika belum menghayati kehidupan akademik. (d) Civitas akademika belum terbiasa berpikir ilmiah akademik. (e) Perguruan Tinggi lebih banyak digunakan untuk mencari keuntungan (profit) (f) Senior kikir ilmu terhadap juniornya, sehingga transformasi pengetahuan akademik terhambat (g) Terlalu rendahnya gaji Sehingga pegawai sibuk mencari nafkah di luar Perguruan Tinggi tempat ia bekerja (h) Corak hubungan senior-junior yang kurang kolegial, sehingga tidak keharmonisan dalam bekerja. (i) Kurangnya penghargaan (*reward*) atas prestasi yang dicapai oleh pegawai. (j) Terbatasnya Literatur, buku, jurnal, koran, majalah di perpustakaan. (k) Kesempatan beasiswa kurang, sehingga kemampuan pegawai kurang dapat dikembangkan dan ditingkatkan. (l) Lingkungan sosial budaya setempat kurang mendukung. (m) Rendahnya sikap mental dan tanggungjawab karyawan dan staf administrasi dalam pelayanan kegiatan akademik. (n). Kurangnya kemampuan manajerial pegawai yang diangkat menduduki jabatan struktural. (o) Rendahnya sikap mental para pimpinan Perguruan Tinggi dalam menerima kritik dari bawahannya. (p) Sistem proses belajar mengajar yang kurang baik. (q) Kurangnya kualitas kesejahteraan dan kebahagiaan pegawai.

2.1.2.5. Indikator Budaya Akademik

Menurut Ariftianto (2010:1) Adapun indikator-indikator budaya akademik adalah sebagai berikut: (1) Ketersediaan RPP (2) Ketersediaan buku pedoman akademik di prodi (3) Metode pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran dikelas (4) kegiatan kampus yang diadakan diluar jam pembelajaran (5) penulisan karya ilmiah dosen (6) intensitas penulisan karya ilmiah dosen (7) publikasi hasil penulisan karya ilmiah (8) jumlah pengabdian selama 1 tahun (9) jenis pengabdian.

2.1.3. Kinerja Dosen

2.1.3.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari *performance*. Kata “performance” memberikan tiga arti, yaitu: (1) “prestasi” atau “mobil yang sangat cepat”; (2) “pertunjukan” seperti dalam konteks atau kalimat “Folk dance performance”, atau “pertunjukan tari-tarian rakyat”; (3) “pelaksanaan tugas” seperti dalam konteks atau kalimat “in performing his/her duties” Ruky (2002:14).

Dari pengertian diatas kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering di identikkan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dan prestasi kerja. Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan hasil atau apa yang keluar (outcome) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Kinerja

mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu. Suprihanto (1996:16).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan. Indra Prasetia (2017:12-14) Agar pelayanan dan mutu pendidikan dapat terwujud dengan baik maka harus didukung oleh kinerja yang baik dari seluruh komponen di dalam institusi karena sekolah yang gagal bersaing akan gagal bersaing menjawab tuntutan pasar.

Untuk lebih memahami tentang kinerja dosen, Mulyasa (2005:136-138), menyajikan beberapa pendapat menurut pengertian operasional sebagai berikut:

1. Model Vroom

Model yang dikemukakan Vroom yaitu “Performance = f (ability x motivation).”, Model ini memberikan informasi bahwa kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (ability) dan motivasi. Hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa : jika seseorang rendah pada salah satu komponen, maka prestasi kerjanya akan rendah pada salah satu komponen, dengan demikian prestasi kerjanya akan rendah pula. Kinerja

seseorang yang rendah merupakan hasil dari motivasi yang rendah dengan kemampuan yang rendah.

2. Model Lawler dan Porter

Model yang dikemukakan Lawler dan Potter (1976:21) yaitu: “Performance = Effort x Ability x Role Perceptions”. Effort adalah banyaknya energy yang dikeluarkan seseorang dalam situasi tertentu, abilities adalah karakteristik individu seperti inteligensi, keterampilan, sifat sebagai kekuatan potensial untuk berbuat dan melaksanakan sesuatu. Sedangkan *role perceptions* adalah kesesuaian antara usaha yang dilakukan seseorang dengan pandangan atasan langsung tentang tugas yang seharusnya dikerjakan. Hal yang baru dalam model ini adalah “*roleperceptions*” sebagai jenis perilaku yang paling cocok dilakukan individu untuk mencapai sukses.

3. Model Ander dan Butzin

Ander dan Butzin (1982:149) mengajukan model kinerja sebagai berikut: “Future Performance=Past Performance + (Motivation x Ability)”. Jika semua teori tentang kinerja dikaji, maka di dalamnya melibatkan dua komponen utama yakni “ability” dan “motivasi”. Perkalian antara ability dan motivasi menjadi sangat populer, sehingga banyak sekali dikutip oleh para ahli dalam membicarakan kinerja. Misalnya Mitchel (1987:33) mengadakan pengukuran terhadap kinerja berdasarkan suatu formula: “*Performance=Ability x Motivation*”.

2.1.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Dosen

Menurut Rachmawati & Daryanto (2013:33) keberadaan dosen dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal maupun faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja dosen. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen yaitu sebagai berikut:

a. Kepribadian dan dedikasi

Kepribadian adalah suatu masalah abstrak, yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan cara dalam menghadapi setiap persoalan. Dosen yang memiliki kepribadian yang baik dapat membangkitkan kemauan untuk giat memajukan profesinya dan meningkatkan dedikasi dalam melakukan pekerjaan mendidik.

b. Pengembangan profesi

Pembinaan dan pengembangan profesi dosen bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan dilakukan secara terus menerus sehingga mampu menciptakan kinerja sesuai dengan persyaratan yang diinginkan, disamping itu pembinaan harus sesuai arah dan tugas/fungsi yang bersangkutan dalam sekolah/tempat bekerja.

c. Kemampuan mengajar

Kemampuan mengajar dosen menjadi sangat penting dan menjadi keharusan untuk dimiliki oleh dosen dalam menjalankan tugas dan fungsinya Rachmawati & Daryanto (2013:33). Kemampuan mengajar dosen yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik peserta didik,

keterampilan peserta didik, dan perubahan pola kerja dosen yang makin meningkat, sebaliknya jika kemampuan mengajar yang dimiliki dosen sangat sedikit akan berakibat bukan saja menurunkan prestasi belajar peserta didik tetapi juga menurunkan tingkat kinerja dosen.

d. Antar hubungan dan komunikasi

Kegiatan pembelajaran yang dilakukan dosen akan berhasil jika ada hubungan dan komunikasi yang baik dengan peserta didik sebagai komponen yang diajar. Komunikasi digunakan untuk memahami dan menukarkan pesan verbal maupun non verbal antara pengirim informasi dengan penerima informasi untuk mengubah tingkah laku. Hubungan dan komunikasi yang dikembangkan dosen terutama dalam proses pembelajaran dan pada situasi interaksi lain di sekolah/fakultas memberi peluang terciptanya situasi yang kondusif.

e. Hubungan dengan masyarakat

Hubungan sekolah/fakultas dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk meningkatkan pengertian masyarakat tentang kebutuhan serta kegiatan pendidikan serta mendorong minat dan kerjasama masyarakat dalam peningkatan dan pengembangan sekolah.

f. Kedisiplinan

Disiplin adalah ketaatan dan ketepatan pada suatu aturan yang dilakukan secara sadar tanpa adanya dorongan atau paksaan pihak lain atau suatu keadaan di mana sesuatu itu berada dalam tertib, teratur dan semestinya serta

tiada satu pelanggaran-pelanggaran baik secara langsung maupun tidak langsung.

g. Kesejahteraan

Faktor kesejahteraan menjadi salah satu yang berpengaruh pada kinerja dosen di dalam meningkatkan kualitasnya sebab semakin sejahtera seseorang makin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kerjanya.

h. Iklim kerja

Iklim kerja adalah hubungan timbal balik antara faktor-faktor pribadi, sosial dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah yang tercermin dari suasana hubungan kerjasama yang harmonis dan kondusif antara pemimpin dan bawahan, antara dosen dengan dosen yang lain, antara dosen dengan staf dan keseluruhan komponen itu harus menciptakan hubungan dengan peserta didik sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran tercapai.

2.1.3.3. Kriteria Pengukuran Kinerja Dosen

Dalam menilai kinerja personil perlu adanya criteria atau indicator yang jelas. Indikator penilaian tidak saja berkaitan dengan keterampilan kerja pegawai dalam mengerjakan tugas pokoknya, juga hendaknya mencakup sikap. Hasibuan (1997:2) menyebutkan tidak kurang dari 11 dimensi kinerja yang biasa dinilai, yaitu: kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggungjawab.

Dalam menetapkan jumlah dan jenis obyek yang dinilai dari seorang pegawai harus memperhatikan berbagai pertimbangan. Manulang (1981:123)

menetapkan tiga aspek yang perlu dipertimbangkan, yaitu jenis jabatan pegawai yang dinilai, tujuan penilaian dan obyek penilaian yang meliputi hasil pekerjaan pegawai serta sifat-sifat pribadi pegawai.

Demikian pula hal jika akan melihat atau menilai sejauh mana mutu kinerja dosen diperlukan penjelasan tentang dimensi, indicator, unsure dan criteria yang menyatakan kinerja dosen. Dimensi kinerja menyangkut masukan proses dan keluaran atau produk. Input merujuk kepada pelaku, yakni dosen, proses merujuk kepada cara pencapaian tujuan dan produk berkaitan dengan hasil yang dicapai; Dalam mengadakan pengukuran terhadap kinerja, sering didasarkan pada suatu formula yang dapat dinyatakan di bawah ini:

$$\textit{Performance (P) = f (Ability x Motivation)}$$

Dari formula tersebut dapat digambarkan bahwa untuk mengukur kinerja perlu diadakan pengkajian secara teliti terhadap abilitas dan motivasi. Dimensi atau sub variabel kinerja dosen yang dikembangkan dan dimodifikasi dari pemikiran Mitchel, T.R dan Larson (1987:343) mengemukakan dalam suatu area of performance, tentang aspek-aspek performance, yaitu : (a) kualitas hasil kerja (quality of works); (b) kemampuan (capability): (c) prakarsa/inisiatif (Initiative); (d) komunikasi, dan (e) ketepatan waktu (promitness). Kelima sub variable kinerja dosen tersebut dapat dijadikan patokan dalam mengkaji tingkat kinerja dosen dalam suatu lembaga pendidikan tinggi.

Untuk melihat kinerja dosen juga dapat dilihat dari berbagai usaha yang dilakukan dosen dalam meningkatkan kemampuan akademik dan profesionalnya melalui kegiatan-kegiatan dosen yang berkesinambungan dengan maksud untuk

meningkatkan kemampuan dirinya sesuai dengan tuntutan tugas, antara lain: melanjutkan studi pada tingkat pascasarjana, mengikuti berbagai kegiatan ilmiah, pelatihan dan pengembangan pribadinya lainnya. Dengan demikian pengukuran kinerja dosen disamping berkaitan dengan tugas utamanya, juga perlu dilihat dari kualifikasi akademik dan pengembangan profesionalnya yang dilakukan oleh dosen tersebut.

2.1.3.4. Indikator Kinerja Dosen

Madgopes dalam Nataprianta (2001:18) menyebutkan beberapa indikator kinerja, yaitu: (1) produktivitas, (2) kualitas kerja, (3) inisiatif, (4) kerja tim, (5) pemecahan masalah, (6) tekanan, dan (7) motivasi.

Berdasarkan pendapat tersebut kinerja dosen dapat diukur dari: (a) produktivitas yang dihasilkan oleh dosen selama bertugas pada suatu program studi dari waktu ke waktu, dapat dilihat dari banyaknya capaian yang dapat direalisasikan dosen atas program kerja dari program studi yang telah disusun bersama warga kampus. (b) kualitas kerja dosen dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya selama bertugas dalam program studi tertentu. (c) banyaknya inisiatif dosen dalam mencari strategi untuk merealisasikan program kerja yang dicanangkan oleh program studi tertentu. (d) kerjasasama dengan dosen karyawan dan masyarakat dalam merencanakan dan melaksanakan tujuan program studi (e) keberhasilan dosen dalam kegiatan program studi terutama dalam mencari solusi dalam memecahkan masalah yang dihadapinya selama melaksanakan tugasnya. (f) kemampuan dosen dalam mengatasi tekanan dan intervensi dari pihak luar dan

atasan. (g) kemampuan dosen dalam membangkitkan dan mengelola motivasi yang ada dalam dirinya dan lingkungannya.

2.1.4. Efektivitas

2.1.4.1. Defenisi Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa inggris *effective* artinya berhasil, sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Konsep efektivitas merupakan konsep yang luas, mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar organisasi. Mahmudi (2015:86) mengemukakan Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Efektivitas adalah kemampuan untuk memilih tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran yang tepat dan mencapainya. Karena itu efektivitas menunjuk pada kaitan antara *output* atau apa yang sudah dicapai atau hasil yang sesungguhnya di capai dengan tujuan atau apa yang sudah ditetapkan dalam rencana atau hasil yang diharapkan. Suatu organisasi dikatakan efektif jika *output* yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan.

Dalam konteks mencapai tujuan, maka efektivitas berarti *doing the right things* atau mengerjakan pekerjaan yang benar. Efektivitas menunjuk pada keberhasilan pencapaian sasaran-sasaran organisasional, sehingga efektivitas digambarkan sebagai satu ukuran apakah manajer mengerjakan pekerjaan yang benar. Efektivitas didefinisikan sebagai sejauh mana sebuah organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Keefektifan organisasional adalah tentang *doing everything you know to do and doing it well*. Ulber Silalahi (2015: 416-417).

Indra Prasetya (2016:49) efektivitas menjadi isu terpenting dalam menjamin tercapainya tujuan pendidikan nasional. Apalagi dalam konteks global saat ini, indeks pembangunan pendidikan di Indonesia masih berada di bawah peringkat beberapa negara seperti Malaysia dan Thailand.

2.1.4.2. Pendekatan Pengukuran Efektivitas

Mengukur efektivitas organisasi dapat dilakukan dalam berbagai pendekatan. Beberapa diantaranya adalah didasarkan pada *goal approach*, *system resource approach*, atau *internal process approach*. Disamping itu dikembangkan pendekatan yang lebih integratif dan diterima secara luas. Pendekatan tersebut adalah *stakeholder approach* dan *competing-values approach*.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan sistem (*system approach*) untuk mengukur efektivitas organisasi. Pendekatan sistem didasarkan atas suatu anggapan bahwa organisasi dipandang sebagai sistem. Satu sistem adalah satu set atau koleksi dari bagian-bagian yang bergerak saling tergantung dan beroperasi sebagai satu keseluruhan untuk mencapai tujuan umum. Sistem adalah kumpulan dari bagian-bagian yang saling berhubungan dan saling bergantung yang diatur sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu kesatuan. Pendekatan sistem untuk manajemen menyajikan suatu pendekatan penyelesaian masalah melalui diagnosa di dalam satu kerangka kerja dari sistem organisasional.

Menurut Gibson, teori sistem menekankan pada pertahanan elemen dasar masukan-proses- pengeluaran dan mengadaptasi terhadap lingkungan yang lebih luas yang menopang organisasi. teori ini menggambarkan hubungan organisasi terhadap sistem yang lebih besar, dimana organisasi menjadi bagiannya. Konsep

organisasi sebagian suatu sistem yang berkaitan dengan sistem yang lebih besar memperkenalkan pentingnya umpan balik yang ditujukan sebagai informasi mencerminkan hasil dari suatu tindakan atau serangkaian tindakan oleh seseorang, kelompok, atau organisasi. teori sistem juga menekankan pentingnya umpan balik informasi. Inti teori sistem adalah:

- a. Kriteria efektivitas harus mencerminkan siklus masukan-proses keluaran, bukan keluaran yang sederhana; dan
- b. Kriteria efektivitas harus mencerminkan hubungan antara organisasi dan lingkungan yang lebih besar dimana organisasi itu berada.

Jadi efektivitas organisasi adalah konsep dengan cakupan luas termasuk sejumlah konsep komponen dan tujan manajerial adalah menjaga keseimbangan optimal antar komponen dan bagiannya.

Menurut Robbin, pendekatan sistem menekankan bahwa untuk meningkatkan kelangsungan hidup organisasi, maka yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusianya, mempertahankan diri secara internal dan memperbaiki struktur organisasi dan pemanfaatan teknologi agar dapat berintegrasi dengan lingkungan yang darinya organisasi tersebut memerlukan dukungan terus-menerus bagi kelangsungan hidupnya. Indra Prasetya (2020:12-32) Sistem yang baik, dimana setiap elemen sekolah bergantung dan berkontribusi sehingga mampu mendukung sekolah yaitu kepemimpinan, budaya sekolah, pemberdayaan dan motivasi. Untuk memaksimalkan efektivitas, unsur internal sekolah, seperti kepemimpinan, budaya sekolah, pemberdayaan anggota, dan motivasi harus berjalan selaras.

2.1.4.3. Kriteria Efektivitas

Gibson berpendapat bahwa kriteria efektivitas meliputi: *pertama*, kriteria efektivitas jangka pendek yang terdiri dari produksi, efisiensi, dan kepuasan. *Kedua*, kriteria efektivitas jangka menengah yang terdiri dari persaingan dan pengembangan. *Ketiga*, kriteria efektivitas jangka panjang yaitu kelangsungan hidup. Efektivitas dikatakan berhasil apabila memenuhi kriteria produktivitas, kemampuan ber laba, dan kesejahteraan pegawai. Sementara dalam konteks perkantoran efektivitas dapat diukur dengan kriteria berikut: (a) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai. (b) Kejelasan strategi pencapaian tujuan. (c) Proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap. (d) Perencanaan yang matang. (e) Penyusunan program yang tepat. (f) Tersedianya sarana dan prasarana kerja. (g) Pelaksanaan yang efektif dan efisien. (h) Sistem pengawasan dan pengendalian yang mendidik.

2.1.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Karakteristik Organisasi

Hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang

relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.

b. Karakteristik lingkungan

Mencakup dua aspek. Pertama adalah lingkungan ekstern, yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan intern yang dikenal sebagai iklim organisasi, yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.

c. Karakteristik pekerja

Merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektivitas. Di dalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

d. Karakteristik manajemen

Merupakan strategi dan mekanisme kerja yang di rancang untuk mengkondisikan semua hal yang di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktik manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. dalam melaksanakan kebijakan dan praktik manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan

pemanfaatan sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

2.1.4.5. Indikator Efektivitas

Duncan (dalam Zulkarnain, 2012:32) berpendapat terdapat beberapa indikator dari efektivitas, Adapun indikator efektivitas sebagai berikut : (a) pencapaian tujuan, dalam hal ini keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses (b) Integrasi, integrasi adalah pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus/mengenai kesepakatan bersama dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya, integrasi terdiri dari prosedur dan proses sosialisasi. (c) Adaptasi, adaptasi adalah proses penyesuaian diri yang dilakukan individu untuk menelaraskan dirinya terhadap perubahan yang terjadi dilingkungannya. Adaptasi terdiri dari peningkatan kemampuan dan sarana prasarana.

2.2. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian *Bambang Sumardjoko* (2010:34-35), Berdasarkan temuan hasil penelitian dikemukakan hal-hal sebagai berikut. *Pertama*, kepemimpinan dan budaya organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap kompetensi kinerja dosen. Kontribusi kepemimpinan terhadap kompetensi dosen sebesar 30.25%, kontribusi budaya organisasi terhadap kompetensi dosen 9.61%, dan kontribusi kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kompetensi dosen

sebesar 42%. Kedua, kepemimpinan dan budaya organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap peran Dosen dalam penjaminan mutu.

Suatu penelitian kalimat Budaya akademik lebih banyak dilaksanakan pada tingkat perguruan tinggi. Penelitian tentang budaya akademik yang dilaksanakan di perguruan tinggi di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Thamrin pada tahun 2012 yang berjudul “Karakter Budaya Akademik dan Hubungannya dengan Prestasi Belajar Mahasiswa Jurusan Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Medan”. Penelitian ini menghubungkan antara karakter budaya akademik dengan indeks prestasi mahasiswa.

Penelitian Asep Heryanto dalam jurnalnya yang berjudul “*Pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap manajemen mutu SD*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah dan budaya akademik sekolah terhadap manajemen mutu sekolah pada sekolah dasar negeri di kecamatan surade kabupaten sukabumi. baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey melalui analisis korelasi dan regresi. Sampel penelitian berjumlah 45 orang kepala sekolah dan 160 guru dari 45 sekolah dasar negeri se-kecamatan surade kabupaten sukabumi menggunakan teknik probability sampling dan proportionate stratified random sampling. Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara simultan, terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap manajemen mutu sekolah sebesar 40,70% dan sisanya sebesar 59,30% dipengaruhi oleh faktor lain. dengan

demikian, kepemimpinan visioner kepala sekolah dan budaya sekolah menjadi faktor penting yang harus dibangun secara bersama-sama dalam upaya pencapaian manajemen mutu sekolah, sehingga sinergisnya kepemimpinan visioner kepala sekolah, budaya sekolah diharapkan dapat meningkatkan manajemen sekolah disekolah dasar.

Penelitian Purwanto S.K. Dalam jurnalnya vol XIX, No. 01, Februari 2015: 47-58. yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak dari kepemimpinan terhadap kinerja dosen. Penelitian dilakukan di universitas negeri dan swasta di Jakarta dengan sampel dari 60 dosen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam pendidikan tinggi yang dapat meningkatkan kinerja dosen. Variabel yang berpengaruh nyata adalah kemampuan memberikan teladan, membuat keputusan dengan cepat, memberikan delegasi wewenang, dan tingkat optimisme yang tinggi.

Penelitian Budiman Sianturi, yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Bojonagara”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2017. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa secara umum tanggapan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Bojonagara mengenai motivasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja cenderung cukup baik. Motivasi dan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Bojonagara. Secara parsial motivasi lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Penelitian Citra Herlani, yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap budaya organisasi dan dampaknya pada kinerja (studi kasus di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung)” Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai “Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap budaya organisasi dan dampaknya pada kinerja (studi kasus di Dinas Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Bandung)”. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, terutama manajemen Pendidikan. Penelitian dilakukan bersifat deskriptif dan verifikatif, sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah metode survey deskriptif dan survey eksplanatori. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2019. Analisis data menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis). Hasil Pengujian Penelitian ditemukan bahwa Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap budaya organisasi berpengaruh terhadap dampaknya pada kinerja baik secara parsial dan simultan.

Penelitian Indra Prasetya, Sri Melfayetty, Rosmala Dewi. Dalam jurnalnya IJLRES Vol. 4, No. 2, 2020. 276-290 yang berjudul “ The Effect of Transformational Leadership and Academic Optimism Culture on Teacher Empowerment and Motivation Along its Impact on the Effectiveness of Medan State Junior High School”. This study aims to determine the effect of transformational leadership and a culture of academic optimism on the empowerment and motivation of teachers and school effectiveness by causality, both direct and indirect effects in the path analysis framework. This research took place in the Medan state junior high school, amounting to 45 state junior high schools with a sample of 304 teachers. This research is quantitative research. The findings of this study indicate that the hypothesis formulated is significantly proven and accepted.

2.3. Kerangka Konseptual

2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Kinerja Dosen

Telah dijelaskan bahwa kepemimpinan visioner adalah kesadaran seorang pemimpin untuk menggerakkan seluruh potensi yang ada dalam organisasi untuk dapat diberdayakan dan teraktualisasikan dengan baik melalui perubahan-perubahan nyata tertuang dalam visinya kedepan. Kejelasan visi pimpinan tentang organisasi yang dipimpinnya serta upaya-upaya untuk mewujudkannya, tentunya sangat membantu para dosen dalam pelaksanaan tugasnya masing-masing. Sebagaimana peran kepemimpinan visioner yaitu sebagai penentu arah, juru bicara, agen perubahan dan pelatih secara langsung. Semakin mampu seorang pemimpin dalam memberikan arahan, bimbingan, motivasi dan

mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya kepada para anggotanya maka akan dapat meningkatkan kinerja dosen. Maka dari itu ada pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kinerja.

2.3.2. Pengaruh Budaya Akademik Terhadap Kinerja Dosen

Disamping kepemimpinan visioner, Budaya akademik yang merupakan sebagai suatu subsistem perguruan tinggi memegang peranan penting dalam upaya membangun dan mengembangkan kebudayaan dan peradaban masyarakat akademik secara keseluruhan. Kegiatan akademik yang dilakukan tidak lepas dari tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan serta pengabdian kepada masyarakat. Semakin bagus sistem pendidikan dan pengajaran yang diterapkan diprodi tersebut maka semakin meningkat pula kinerja para dosen dan efektivitas prodi tersebut akan semakin baik, dan kemudian semakin rajin para dosen yang melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat maka kinerja dan efektivitas akan semakin meningkat. Dengan demikian terdapat pengaruh budaya akademik terhadap kinerja dan efektivitas, karena semakin tinggi atau baik budaya akademik suatu lingkungan maka akan berpengaruh terhadap kinerja individu yang ada pada lingkungan tersebut.

2.3.3. Pengaruh Kinerja Dosen Terhadap Efektivitas

Untuk melihat apakah ada pengaruh kinerja dosen terhadap efektivitas prodi. Sebagaimana yang kita ketahui bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Maka dosen juga harus meningkatkan kemampuan akademik dan profesinya melalui kegiatan-kegiatan seperti melanjutkan studi pada jenjang yang lebih tinggi, mengikuti berbagai kegiatan ilmiah, pelatihan dan pengembangan pribadi lainnya. dan juga dilihat dari kualitas hasil kerja, kemampuan penguasaan materi dan pengajaran, mewujudkan kreativitas, komunikasi, penguasaan keadaan kelas dan disiplin. Keberadaan dosen dalam melaksanakan tugas dan kewajiban tidak lepas dari faktor internal dan eksternal. jika hal tersebut diatas dilakukan dan dijalankan dengan baik dan maksimal maka ada pengaruh kinerja dosen terhadap efektivitas suatu prodi.

2.3.4. Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Budaya Akademik, Kinerja Dosen Terhadap Efektivitas

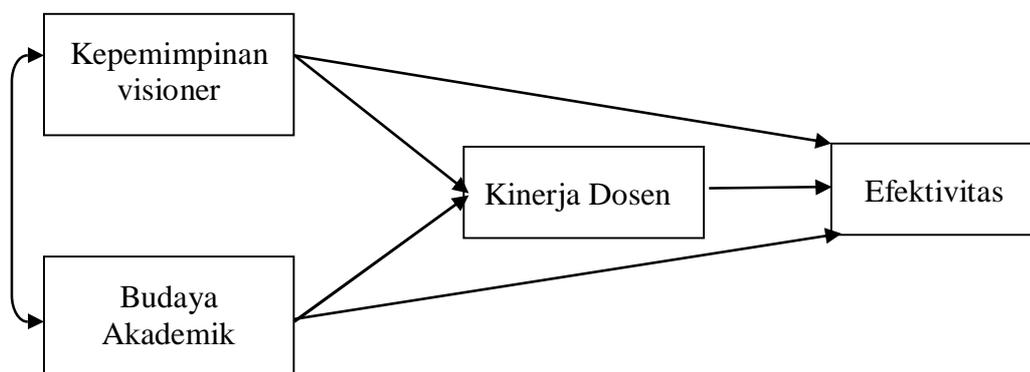
Dan semakin mampu seorang pemimpin dalam meyakinkan, mendramatisasikan misi dan merespon visi organisasi dalam program dan kegiatan inisiatif sebagai strategi perubahan maka efektivitas prodi tersebut akan semakin baik. Karena dengan visi dan misi yang jelas (fisible) yang disertai dengan rencana strategik sampai program-program untuk mencapai setiap sasaran yang ditetapkan akan membuat efektivitas prodi tersebut meningkat. Maka dari itu ada pengaruh kepemimpinan visioner terhadap efektivitas.

dan Kegiatan akademik yang dilakukan tidak lepas dari tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan serta pengabdian kepada masyarakat. Semakin bagus sistem pendidikan dan pengajaran yang diterapkan diprodi tersebut maka semakin meningkat pula efektivitas prodi tersebut, dan kemudian semakin rajin para dosen yang

melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat maka efektivitas akan semakin meningkat. Dengan demikian terdapat pengaruh budaya akademik terhadap keefektifitas

Berdasarkan Uraian diatas maka ada pengaruh kepemimpinan visioner, budaya akademik dan kinerja dosen secara bersama-sama terhadap efektivitas. Karena dengan adanya pemimpin visioner yang mampu dalam menciptakan dan mengolah visi misi memperbaiki situasi saat ini dan menjadi lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Dan adanya budaya akademik yang dijalankan sesuai dengan tridharma perguruan tinggi dengan maksimal maka ini akan berpengaruh terhadap efektivitas prodi tersebut. Dan dengan adanya kinerja dosen yang profesional juga akan berpengaruh pada efektivitas. Nah berdasarkan hal tersebut maka dapat kita ketahui bahwa ada pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan visioner, budaya akademik, dan kinerja dosen terhadap efektivitas.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka paradigma penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁ Terdapat pengaruh secara langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU.
- H₂ Terdapat pengaruh secara langsung budaya akademik terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP.
- H₃ Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja sebagai variabel *intervening*.
- H₄ Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja dosen sebagai variabel *intervening*.
- H₅ Terdapat pengaruh kinerja dosen terhadap efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmiah, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan Sugiyono, (2015: 3).

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2015:59) pengertian pendekatan deskriptif adalah: “Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain”. Sedangkan menurut Moch Nazir (2011:54) pengertian pendekatan deskriptif sebagai berikut: “Suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari metode deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang

diselidiki”. Dalam penelitian ini, pendekatan deskriptif digunakan untuk mengetahui bagaimana tanggapan konsumen (Dosen) mengenai kepemimpinan visioner yang dilaksanakan kaprodi, Budaya Akademik yang diterapkan di fkip prodi pendidikan matematika, dan kinerja dosen serta efektivitas pada prodi tersebut.

Sedangkan menurut Moch. Nazir (2011:91) pengertian pendekatan verifikatif sebagai berikut: “Metode verifikatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kasualitas (hubungan sebab akibat) antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis menggunakan suatu perhitungan statistik sehingga di dapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima” Dalam penelitian ini, pendekatan verifikatif digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan visioner, dan budaya akademik terhadap kinerja dosen serta dampaknya pada efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU.

Adapun Pengertian menurut Sugiyono (2015:11) pengertian metode kuantitatif adalah: “Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandasan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”

Sedangkan alat pengujian untuk menganalisis uji verifikatif menggunakan analisis Jalur (*path analysis*) dengan alasan :(1) antar variabel bebas (*independent*) memiliki hubungan korelasi yang didukung oleh teori yang sah, (2) analisis jalur

(*path analysis*) cukup representatif untuk menguji hipotesis yang diajukan untuk data *crosssectional*, dan (3) dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dapat mengukur pengaruh langsung dan tidak langsungnya antara variabel bebas terhadap variabel intervening atau variabel terikat.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU. Yang terletak di jalan Kapten Muchtar Basri No. 3, Glugur Darat II, Kec. Medan Timur., Kota Medan, Sumatera Utara. Sedangkan waktu penelitian dimulai dari bulan maret 2020 sampai dengan bulan februari 2021. Proses penelitian dapat dilihat dari tabel jadwal kegiatan dibawah ini.

Tabel. 3.1 Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	2020/2021												
		Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	Nop	Des	Jan	Feb	Mar
1	Pengajuan judul													
2	Penulisan proposal													
3	Bimbingan proposal													
4	Seminar proposal tesis													
5	Perbaikan proposal tesis													
6	Pelaksanaan penelitian													
7	Pengolahan data													
8	Bimbingan tesis													
9	Seminar hasil tesis													
10	Perbaikan tesis													
11	Ujian tesis													

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam suatu penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benar mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Populasi dan sampel dapat digunakan sebagai sumber data.

3.3.1. Populasi

Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi obyek inferensi, statistika inferensi mendasarkan diri pada dua konsep dasar, populasi sebagai keseluruhan data, baik nyata maupun imajiner, dan sampel, sebagai bagian dari populasi yang digunakan untuk melakukan inferensi (pendekatan/gambaran) terhadap populasi tempatnya berasal.

Populasi menurut Sugiyono (2013:117), adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh dosen yang mengajar di prodi pendidikan matematika FKIP UMSU yang berjumlah 42 orang.

Tabel 3.2. Jumlah Nama Dosen Matematika FKIP UMSU

No	Nama Dosen	Dosen yang mengajar di prodi Matematika FKIP UMSU
1.	Prof. Dr. H. Elfrianto Nst, M.Pd	√
2.	Dr. Zainal Azis, M.Si, MM	√
3.	Tua Halomoan Harahap, M.Pd	√
4.	Indra Prasetia, S.Pd. M.Si	√
5.	Dra. Ellis Mardiana P, M.Pd	√
6.	Marah Doly Nasution, M.Si	√
7.	Feri Hariati, S.Pd., M.Si	√
8.	Gunawan, S.Pd. M.TH	√
9.	Indra Maryanti, S.Pd., M.Si	√
10.	Dr. Irvan, M.Si	√
11.	Drs. Lilik Hidayar, M.Pd	√
12.	Ismail Hanif Batubara, M.Pd	√
13.	Khairunnisa, S.Pd., M.Pd	√
14.	Drs. Lisanddin, M.Pd	√
15.	Nur Afifah, S.Pd., M.Pd	√
16.	Muliawan Firdaus, M.Si	√
17.	Drs. Nasrun Zoe, M.Pd	√
18.	Putri Maisyarah Ammy, S.Pdi., M.Pd	√
19.	Rahmat Mushlihuiddin, S.Pd., M.Pd	√

20.	Sri Wahyuni, M.Pd	√
21.	Surya Wisada Dachi, M.Pd	√
22.	Sri Listiana Izar, S.Pd, M.Pd	√
23.	Suvriadi Pangabeang, M.Si	√
24.	Drs. Tepu Sitepu, M.Si	√
25.	Zulfi Amri, M.Si	√
26.	Dr. H. Zulkifli Amin, M.Si	√
27.	Siti Aisyah, M.Si	√
28.	Syarifah Hanum Hsb, S.Pd., M.Pd	√
29.	Leli Farawita, M.Pd	√
30.	Yusnar, S.Pd., M.Si	√
31.	Drs. Sair Tumanggor, M.Si	√
32.	Drs. H. Burhanuddin, M.Ag	√
33.	Deliati, S.Ag, S.Pd., M.Ag	√
34.	Lahmuddin, SH., M.Hum	√
35.	Nadirah Naimi, S.Ag, M.A	√
36.	Dr. Yusni Khairul Amri., M.Hum	√
37.	Syafrizal	√
38.	Dr. Sri Nurbaidah Pratiwi, M.Pd	√
40.	Khairuddin W, S.Pd., M.Pd	√
41.	Drs. H. Lukman Hakim, M.Pd	√
42.	Ismail Saleh Nasution, M.Pd	√

Sumber : Biro FKIP UMSU 2021

3.3.2. Sampel

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2012:73) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi.

Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada

pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU yaitu sebanyak 42 orang responden. Dengan demikian penggunaan jumlah seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

3.4. Definisi Operasional Variabel

Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum mulai pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2016:38) definisi variabel penelitian adalah: “Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya”.

Menurut Sugiyono (2012:59) operasional variabel adalah Segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Operasional variable penelitian memberitahukan indikator-indikator dari suatu variable yang memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang relevan untuk variable tersebut.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu Kepemimpinan Visioner dan Budaya Akademik. Variabel intervening yaitu Kinerja Dosen. dan variabel dependen yaitu Efektivitas. Maka defenisi dari setiap variabel adalah sebagai berikut.

3.4.1. Variabel Independen (X_1 dan X_2)

Menurut Sugiyono (2015:64) Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *prediktor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai

variabel bebas. Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel Independen yang diteliti yaitu kepemimpinan visioner (X1) dan budaya akademik (X2).

3.4.2. Variabel Intervening (Y)

Menurut Sugiyono (2015:66) Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara variabel independen dengan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen.

Variabel tersebut bersifat hipotetikal artinya secara konkrit pengaruhnya tidak kelihatan, tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan tergantung yang sedang diteliti. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kinerja dosen (Y).

3.4.3. Variabel Dependen (Z)

Menurut Sugiyono (2015:64) Variabel dependen adalah Variabel yang sering disebut sebagai variable *output*, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah efektivitas (Z).

3.4.4. Indikator dari Variabel Penelitian

Dalam melakukan penelitian, seorang peneliti harus menggunakan sebuah alat yang baik, yang biasanya disebut dengan indikator penelitian. Adapun indikator penelitian pengaruh kepemimpinan visioner dan budaya akademik terhadap kinerja dosen serta dampaknya pada efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU adalah sebagai berikut :

Tabel 3.3. Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Kepemimpinan Visioner (X1)	a. penentu arah	<ul style="list-style-type: none"> - Menetapkan visi - Menetapkan Misi - Menetapkan tujuan - Menetapkan sasaran strategis
	b. Agen Perubahan	<ul style="list-style-type: none"> - Menyesuaikan diri dengan lingkungan - Tidak memelihara status quo
	c. Juru bicara	<ul style="list-style-type: none"> - Mensosialisasikan visi secara internal dan eksternal - Bertindak sebagai negoisator dalam hubungannya dengan pihak luar - membangun kerjasama dan membangun jaringan eksternal
	d. Pelatih	<ul style="list-style-type: none"> - Memberi teladan - Memberi semangat - membangun percaya diri - menghargai keberhasilan - mengajari bagaimana meingkatkan diri
Budaya Akademik (X2)	a. Pendidikan dan pengajaran	<ul style="list-style-type: none"> - Ketersediaan RPP - Ketersediaan buku pedoman akademik di prodi - Metode pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran dikelas - kegiatan kampus yang diadakan diluar jam pembelajaran
	b. Penelitian dan pengembangan	<ul style="list-style-type: none"> - Penulisan karya ilmiah dosen - Intensitas penulisan karya ilmiah dosen - Publikasi hasil penulisan karya ilmiah
	c. Pengabdian kepada masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> - jumlah pengabdian selama 1 tahun - jenis pengabdian

Kinerja Dosen (Y)	a. Kualitas hasil kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan mahasiswa - prestasi mahasiswa - Pemahaman mahasiswa
	b. Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> - Penguasaan materi - penguasaan metode pengajaran
	c. Produktivitas	<ul style="list-style-type: none"> - Berpikir positif yang baik - Mewujudkan Kreativitas - Pencapaian prestasi
	d. Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> - Mutu pelayanan materi - penguasaan keadaan kelas
	e. Ketepatan waktu	<ul style="list-style-type: none"> - waktu kedatangan - waktu pulang
Efektivitas (Z)	a. kepuasan dosen	<ul style="list-style-type: none"> - Dosen merasa senang dalam mengajar - Dosen senang melakukan penelitian - puas dengan lingkungan kerja
	b. pengembangan profesional dan kualitas fakultas	<ul style="list-style-type: none"> - Dosen mempunyai kualifikasi terbaik dibandingkan dengan universitas lain diwilayah yang sama. - Dosen dipacu dengan penghargaan yang tinggi dalam lingkungan akademik
	c. keterbukaan sistem dan interaksi komunitas	<ul style="list-style-type: none"> - Dosen aktif dalam berbagai pengabdian pada masyarakat. - Dosen menikmati reputasi yang bagus dari masyarakat.
	d. kepuasan pendidikan mahasiswa	<ul style="list-style-type: none"> - mahasiswa menikmati kehidupan dikampus - mahasiswa memelihara hubungan baik dengan fakultas - mahasiswa memiliki kepuasan yang tinggi dengan program studi
	e. kemampuan untuk memperoleh sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> - dapat menarik mahasiswa terbaik untuk mendaftar - dapat mempertahankan staff yang mempunyai kualitas bagus - mampu bekerjasama dengan universitas yang lain dalam memperoleh dana penelitian

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2017:137) Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang

diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data dan *instrument* pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Tahap pengumpulan data yang dilakukan peneliti pada penelitian ini yaitu dengan membagikan kuesioner kepada responden penelitian. Peneliti tidak perlu memberikan instruksi secara langsung kepada responden penelitian, karena pada kuesioner telah dicantumkan penjelasan cara pengisian kuesioner, sehingga diasumsikan bahwa responden penelitian dapat memahami cara pengisian kuesioner yang benar.

Selain itu, untuk mendapatkan data yang diperlukan guna menunjang penelitian maka dibutuhkan beberapa teknik pengumpulan data. Dalam penelitian ini dapat dikumpulkan teknik-teknik sebagai berikut.

3.5.1. Kuesioner

Kuesioner yaitu cara pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan mereka akan memberikan respon terhadap pertanyaan tersebut Umar (2003:92). Kuesioner ini diberikan kepada 42 responden. Kuesioner ini akan dibagikan kepada responden dengan mengajukan daftar pertanyaan atau pernyataan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti secara berstruktur yang dianggap perlu.

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah Dosen yang mengajar di prodi pendidikan matematika FKIP UMSU yang dijadikan sampel dalam penelitian dan hasilnya akan dianalisis dengan menggunakan analisis statistik. Dalam penelitian ini jawaban yang di berikan oleh responden kemudian di beri skor dengan menggunakan skala Likert dalam bentuk checklist.

Tabel. 3.4. Tabel Skala Likert

1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu – Ragu (RR)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Berdasarkan Tabel 3.4, maka dapat diketahui penggunaan skala likert menghasilkan jawaban pertanyaan berupa skor 5 untuk jawaban sangat setuju (SS), Skor 4 untuk jawaban setuju (S), Skor 3 untuk jawaban Ragu-ragu (RR), Skor 2 tidak setuju (TS), Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS). Keabsahan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan, alat pengukuran tersebut yaitu kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara pemberian pertanyaan-pertanyaan kepada responden untuk membantu penulis melakukan penelitian. Untuk menguji keabsahan tersebut diperlukan dua macam pengujian, yaitu uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas (*test of reliability*).

3.5.2. Uji Coba Instrumen

3.5.2.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner Ghozali (2006:45). Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Tingkat kevalidan instrumen penelitian ini diketahui melalui uji validitas dengan menggunakan program SPSS Windows release 23.0 yang dilakukan terhadap kuesioner kepemimpinan visioner dengan 20

butir pertanyaan, budaya akademik 20 butir pertanyaan, kinerja dosen 25 butir pertanyaan, dan efektivitas 27 butir pertanyaan melalui sample uji coba validitas instrumen sebanyak 42 orang. Nilai r tabel untuk $N = 42$ dengan $df = 2$ taraf kepercayaan 5% yaitu sebesar 0,297.

Valid tidaknya instrumen ditentukan dengan cara mengkonsultasikan hasil perhitungan korelasi dengan r pada taraf kepercayaan 5%. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel, maka instrumen dinyatakan valid dan layak digunakan (Ghozali, 2006:45).

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen dari ke 4 variabel dapat dirangkum pada tabel 3.5 berikut.

Tabel 3.5. Validitas Instrumen

Variabel	No Iten yang tidak valid
Kepemimpinan Visioner (X1)	Valid Semuanya
Budaya Akademik (X2)	Valid Semuanya
Kinerja Dosen (Y)	14, 15, 19 dan 25
Efektivitas (Z)	7, 10, 22, 23 dan 24

Selanjutnya untuk keperluan penelitian item pertanyaan yang tidak valid tersebut dihilangkan karena masih terdapat beberapa item lain yang masih dapat mengungkap indikator yang diteliti (Perhitungan validitas dapat dilihat pada lampiran).

3.5.2.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama (Umar, 2003:113), Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan program SPSS, Hasil analisis tersebut akan diperoleh

melalui cronbach's alpha, variabel dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha > 0,60 (Ghozali, 2006: 42),

Berdasarkan uji reliabilitas dengan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.4: Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan Visioner(X1)	0,956	Reliabel
Budaya Akademik(X2)	0,962	Reliabel
Kinerja Dosen (Y)	0,884	Reliabel
Efektivitas (Z)	0,898	Reliabel

Variabel kepemimpinan visioner mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* 0,956. Nilai tersebut lebih besar dari 0,60 sebagai nilai terendah, maka semua pertanyaan tentang kepemimpinan visioner adalah reliabel. Variabel budaya akademik mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* 0,962 di atas nilai 0,60 maka semua pertanyaan tentang budaya akademik adalah reliabel. Variabel kinerja dosen mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* 0,884 di atas nilai 0,60 maka semua pertanyaan tentang kinerja dosen adalah reliabel. Variabel efektivitas mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* 0,898 di atas 0,60 maka semua pertanyaan tentang efektivitas adalah reliabel.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif yaitu analisis data yang berbentuk angka

3.6.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016:147) Analisis deskriptif adalah menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang

berlaku untuk umum atau generalisasi. Dalam penelitian ini di gunakan SPSS dalam menganalisis analisis deskriptif.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghozali, (2006:91) Model regresi linier berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik, baik normalitas, linieritas dan multikolinieritas. Penjelasan dari masing-masing uji asumsi klasik adalah sebagai berikut.

2.6.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normal. Cara menguji normalitas residual dengan uji statistik nonparametrik Kolmogorof-Smirnov (K-S) dapat digunakan program SPSS. Dari hasil uji SPSS yang dapat dilihat jika menunjukkan nilai $\text{sig} > \alpha$ (taraf signifikansi = 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

2.6.2.2. Uji Multikolinieritas

Menurut Umar (2011:1770) uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui jika pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen, jika terdapat korelasi, maka terdapat masalah multikolinieritas yang harus diatasi. Kriteria dalam uji multikolinieritas adalah jika uji VIF (variance inflation factor) nilainya < 10 , maka artinya tidak ada masalah multikolinieritas.

2.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011: 139). Penelitian ini dalam mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser, yakni dengan cara meregresi nilai absolute residual sebagai variabel dependen dengan masing-masing variabel independen. Model dinyatakan dengan masing-masing variabel independen. Model dinyatakan bebas masalah heteroskedastisitas jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 dan dinyatakan mengandung heteroskedastisitas jika signifikansi kurang dari 0,05.

3.6.3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji pengaruh variabel *intervening*, digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori, Anak panah akan menunjukkan hubungan antar variabel.

Persamaan dalam model ini terdiri dari dua tahap, yaitu :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1 \quad (1)$$

Keterangan :

Y : Kinerja Dosen

X₁ : Kepemimpinan Visioner

X₂ : Budaya Akademik

b₀ : Constant

b₁ : koefisien regresi kepemimpinan visioner

b₂ : koefisien regresi budaya akademik

e_1 : Residual

$$Z = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y + e_2 \quad (2)$$

Keterangan :

Z : Efektivitas

X1 : Kepemimpinan Visioner

X2 : Budaya Akademik

Y : Kinerja Dosen

b_0 : Constant

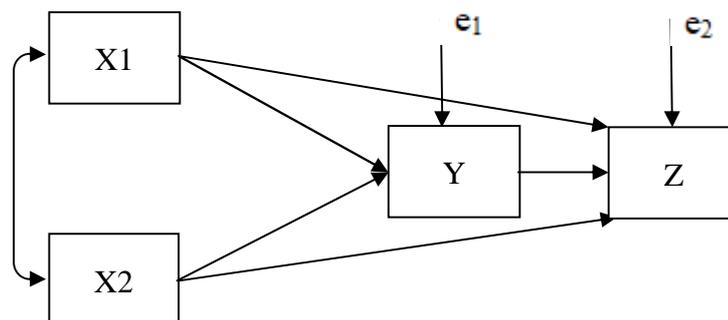
b_1 : koefisien regresi kepemimpinan visioner

b_2 : koefisien regresi budaya akademik

b_3 : koefisien regresi kinerja dosen

e_2 : Residual

Analisis jalur (*Path analysis*) dalam penelitian ini adalah Efektivitas. Analisis jalur akan membantu dalam melihat besarnya koefisien secara langsung dan tidak langsung dari variabel terikat terhadap variabel bebas, dengan memperhatikan besarnya koefisien. maka bisa di bandingkan besarnya pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Berdasarkan nilai koefisien tersebut, akan di ketahui variabel mana yang memberikan pengaruh terbesar dari pengaruh terkecil terhadap variabel terikat. Berikut gambar model analisis jalur pada penelitian ini :



Gambar 3.1. Model Analisis Jalur (Path Analysis)

3.6.4. Uji Hipotesis

Output regresi linier berganda yang dihasilkan melalui program SPSS perlu dilakukan uji simultan dengan *F-test*, dan uji parsial dengan *T-test*, Penjelasan untuk masing-masing uji tersebut adalah sebagai berikut.

3.6.4.1. Uji Simultan dengan *F-test*

Uji pengaruh simultan digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel independen Ghozali, (2006:127). Hasil *F-test* ini pada output SPSS dapat dilihat pada tabel ANOVA. Hasil *F-test* menunjukkan variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen jika *P-value* lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan, atau *F*-hitung lebih besar dari *F*-tabel.

3.6.4.2. Uji parsial dengan *t-test*

Uji *t-test* memiliki tujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Hasil uji ini pada output SPSS dapat dilihat pada tabel *P-value* (pada kolom sig) pada masing-masing variabel independen, jika *P-value* lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan, atau thitung lebih besar dari *t*-tabel (dihitung dari *two tailed* $\alpha = 5\%$ $df = n - k$, k merupakan jumlah variabel independen) memiliki arti signifikan.

3.6.4.3. Koefisien Determinasi (*R*²)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi

adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (Ghozali, 2006:83).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan dalam menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Menurut Ghozali (2009) analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran atau mendeskripsikan data dalam variabel yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), minimum, maksimum dan standar deviasi. Statistik deskriptif adalah statistika yang digunakan dalam mendiskripsikan data menjadi informasi yang lebih jelas serta mudah dipahami yang memberikan gambaran mengenai penelitian berupa hubungan dari variabel-variabel independen yang diprosikan dengan dewan direksi dan ukuran perusahaan Hasil penelitian analisis statistik deskriptif dapat dilihat dalam tabel 4.1 di bawah ini:

Tabel 4.1. Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Visioner	42	20	81	50,67	19,958
Budaya Akademik	42	20	99	48,12	20,507
Kinerja Dosen	42	64	115	90,95	15,049
Efektivitas	42	70	125	103,86	15,024
Valid N (listwise)	42				

Sumber : Pengolahan Data 2020

Berdasarkan tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa N atau jumlah data setiap variabel yang valid berjumlah 42 dari 42 data sampel Kepemimpinan Visioner (X_1), nilai minimum sebesar 20, nilai maksimum sebesar 81, dari variabel kepemimpinan visioner diketahui nilai mean sebesar 50,67 serta nilai

standar deviasi sebesar 19,958 yang artinya nilai mean lebih besar dari nilai standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

Budaya Akademik (X_2) dari 42 orang sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 20 nilai maksimum sebesar 99 nilai mean dari variabel budaya akademik sebesar 48,12 serta nilai standar deviasi sebesar 20,507 artinya nilai mean variabel budaya akademik lebih besar dari nilai standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata

Kinerja Dosen (Y) dari 42 orang sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 64, nilai maksimum sebesar 115, nilai mean dari variabel kinerja dosen sebesar 90,95 serta nilai standar deviasi sebesar 15,049 artinya nilai mean variabel kinerja dosen lebih kecil dari nilai standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

Efektivitas (Z) dari 42 orang sampel diketahui bahwa nilai minimum sebesar 70, nilai maksimum sebesar 125, nilai mean dari variabel Efektivitas sebesar 103,86 serta nilai standar deviasi sebesar 15,024 artinya nilai mean variabel Efektivitas lebih kecil dari nilai standar deviasi sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah maka penyebaran nilainya merata.

4.1.2. Hasil Uji Persyaratan Analisis Data

Uji asumsi klasik yang dilakukan terdiri dari uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolinearitas. Berikut ini disajikan hasil masing-masing uji asumsi tersebut.

4.1.2.1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan uji statistik dengan menggunakan *One Sampel Kolmogorov-Smirnov Test* Pada alpha sebesar 5%, jika nilai signifikan dari pengujian *Kolmogorov-Smirnov Test* lebih dari 0,05 (5%) berarti data berdistribusi normal Ghozali dan Imam, (2005:91). Berdasarkan hasil uji normalitas terhadap instrumen penelitian, diperoleh hasil sebagaimana terangkum pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	8,12161978
Most Extreme Differences	Absolute	,073
	Positive	,073
	Negative	-,048
Test Statistic		,073
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Pengolahan Data 2020

Berdasarkan hasil uji SPSS diketahui bahwa data semua variabel menunjukkan nilai $\text{sig} > \alpha$ (0.05) dilihat dari kolom asym. Sig. (2-tailed) maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

4.1.2.2. Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dilakukan dengan melihat nilai tolerancedan nilai Variance Inflation Factor (VIF) yang dapat dilihat dari output SPSS, dengan hasil sebagai berikut:

- 1) Jika nilai tolerance > 10 persen dan nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.
- 2) Jika nilai tolerance < 10 persen dan nilai VIF > 10 , maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

Hasil perhitungan uji multikolinieritas dapat disajikan pada tabel 4.3. berikut ini:

Tabel 4.3. Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan Visioner	,299	3,348
	Budaya Akademik	,401	2,493
	Kinerja Dosen	,591	1,691

Sumber : Pengolahan Data 2020

Berdasarkan tabel 4.3 uji multikolinieritas diatas dapat diketahui bahwa antar variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas, sebab hasil perhitungan nilai tolerance dari tiap variabel independen tidak ada yang menunjukkan hasil kurang dari 0,10 dan hasil perhitungan nilai *variance inflation factor* (VIF) juga menunjukkan hasil tiap variabel independen tidak ada yang lebih dari 10. Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinieritas pada antar variabel independen dalam model regresi ini.

4.1.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastis atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya

heteroskedastisitas adalah dengan melihat nilai *sig* lebih dari 0.05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil perhitungan uji heteroskedastisitas dapat disajikan pada tabel 4.4. berikut ini.

Tabel 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,289	6,984		1,616	,114
	Kepemimpinan Visioner	-,011	,067	-,044	-,163	,871
	Budaya Akademik	,085	,056	,349	1,513	,138
	Kinerja Dosen	-,093	,063	-,282	-1,481	,147

Sumber : Pengolahan Data 2020

Dari hasil pengujian pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa nilai signifikan semua variabel >0.05 . Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak di pakai.

4.1.3. Uji Hipotesis

4.1.3.1. Analisis Regresi Model 1

Model analisis regresi 1 (satu) digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan variabel independen (independen) dengan variabel mediasi (intervening). Dalam model analisis regresi 1 (satu) persamaan strukturalnya adalah:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

a. Uji Signifikansi parameter individual (uji t)

Uji parsial dilakukan untuk menguji pengaruh kepemimpinan visioner (X_1), budaya akademik (X_2) terhadap kinerja dosen (Y) secara parsial. Uji parsial

dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel kepemimpinan visioner, dan budaya akademik, terhadap kinerja dosen. Hasil analisis statistik uji t dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut.

Tabel 4.5. Uji signifikansi Prameter Individual (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	105,967	5,252		20,178	,000
Kepemimpinan Visioner	-,674	,131	-,894	-5,142	,000
Budaya Akademik	,398	,128	,542	3,118	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Sumber : Pengolahan Data 2020

Berdasarkan hasil uji SPSS pada tabel 4.5. diatas, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 105,967 - 0,674 X_1 + 0,398 X_2 + e_1$$

Keterangan :

Y : Kinerja Dosen

X₁ : Kepemimpinan Visioner

X₂ : Budaya Akademik

b₀ : Constant

b₁ : koefisien regresi kepemimpinan visioner

b₂ : koefisien regresi budaya akademik

e₁ : Residual

Berdasarkan pengujian SPSS parameter individual, diperoleh hasil pengujian individual kepemimpinan visioner menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar -0,894 dan juga nilai signifikan (sig = 0,000) < 0,05 yang berarti kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja dosen. Hasil pengujian individual budaya akademik menunjukkan *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,542 dan juga nilai signifikan (sig = 0,003) < 0,05 yang berarti budaya akademik berpengaruh terhadap kinerja dosen.

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) model 1 (satu) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel kepemimpinan visioner (X_1) dan budaya akademik (X_2) terhadap kinerja dosen (Y). Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut.

Tabel 4.6. Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,639 ^a	,409	,378	11,865

a. Predictors: (Constant), Budaya Akademik, Kepemimpinan Visioner

Sumber : Pengolahan Data 2020

Hasil analisis SPSS model summary pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,409 atau sama dengan 40,9%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel X_1 dan X_2 terhadap Y adalah sebesar 40,9% sementara sisanya 59,1% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

4.1.3.2 Analisis Regresi Model 2

Model analisis regresi 2 (dua) digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan variabel independen (independen) dengan variabel mediasi (intervening). Dalam model analisis regresi 2 (dua) persamaan struktural adalah:

$$Z = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y + e_2$$

a. Uji Signifikansi parameter individual (uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan visioner (X_1), Budaya akademik (X_2) kinerja dosen (Y) terhadap efektivitas (Z) secara parsial. Uji parsial dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel kepemimpinan visioner, dan budaya akademik, terhadap

kinerja dosen serta dampaknya pada efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU. Hasil analisis statistik uji t dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut.

Tabel 4.7. Uji signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	58,534	12,629		4,635	,000
Kepemimpinan Visioner	-,401	,121	-,533	-3,322	,002
Budaya Akademik	,324	,101	,442	3,192	,003
Kinerja Dosen	,551	,114	,551	4,836	,000

a. Dependent Variable: Efektivitas

Sumber : Pengolahan Data 2020

Berdasarkan hasil uji SPSS pada tabel 4.7 di atas, maka persamaan regresi yang mencerminkan variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

$$Z = 58,534 - 0,401X_1 + 0,324 X_2 + 0,551Y + e_2$$

Keterangan :

Z : Efektivitas

X₁ : Kepemimpinan Visioner

X₂ : Budaya Akademik

Y : Kinerja Dosen

b₀ : Constant

b₁ : koefisien regresi kepemimpinan visioner

b₂ : koefisien regresi budaya akademik

b₃ : koefisien regresi kinerja dosen

e₂ : Residual

Berdasarkan pengujian SPSS parameter individual, diperoleh hasil pengujian individual kepemimpinan visioner menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar -0,401 dan menunjukkan nilai signifikan (sig = 0,002) < 0,05, maka **H₁ diterima**. Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan visioner berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas.

Hasil pengujian individual budaya akademik menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,324 dan menunjukkan nilai signifikan ($\text{sig} = 0,003$) < 0,05, maka **H₂ diterima**. Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel budaya akademik berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas.

Hasil pengujian individual kinerja dosen menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,551 dan menunjukkan nilai signifikan ($\text{sig} = 0,000$) < 0,05, maka **H₅ diterima**. Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel kinerja dosen berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) model 2 (dua) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel kepemimpinan visioner (X_1), dan budaya akademik (X_2) kinerja dosen (Y) secara bersama-sama terhadap efektivitas (Z). Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut.

Tabel 4.8. Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,841 ^a	,708	,685	8,436

a. Predictors: (Constant), Kinerja Dosen, Budaya Akademik, Kepemimpinan Visioner
Sumber : Pengolahan Data 2020

Hasil analisis SPSS model summary pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel Model Summary adalah sebesar 0,708 atau sama dengan 70,8%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel X_1, X_2 dan Y terhadap Z adalah sebesar 70,8% sementara sisanya 29,2% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

4.1.3.3 Analisis Jalur

Pengujian penelitian ini menggunakan analisis jalur (pathanalysis). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda. Analisis regresi dilakukan dua kali. Analisis regresi yang pertama adalah untuk mengetahui kekuatan hubungan variabel independen (independen) dengan variabel mediasi (intervening). Analisis regresi kedua adalah untuk mengetahui kekuatan hubungan variabel independen (independen) dengan variabel dependen (dependen).

1. Intepretasi Analisis Jalur

Berdasarkan uji t yang ditunjukkan pada tabel 4.5, nilai beta koefisien unstandardized dari variabel kepemimpinan visioner adalah -0.674. Nilai beta koefisien tidak standar sebesar -0,674 adalah nilai jalur atau jalur P1. Nilai *unstandardized coefficients beta* variabel budaya akademik sebesar 0,398. Nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,398 merupakan nilai *path* atau jalur P₂.

Berdasarkan uji t yang tampak pada tabel 4.7 diperoleh nilai *unstandardized coefficients beta* pada variabel kepemimpinan visioner sebesar -0,401. Nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar -0,401 merupakan nilai *path* atau jalur P₃. Nilai *unstandardized coefficients beta* variabel budaya akademik sebesar 0,324. Nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,324 merupakan nilai *path* atau jalur P₄. Nilai *unstandardized coefficients beta* variabel kinerja dosen sebesar 0,551. Nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,551 merupakan nilai *path* atau jalur P₅.

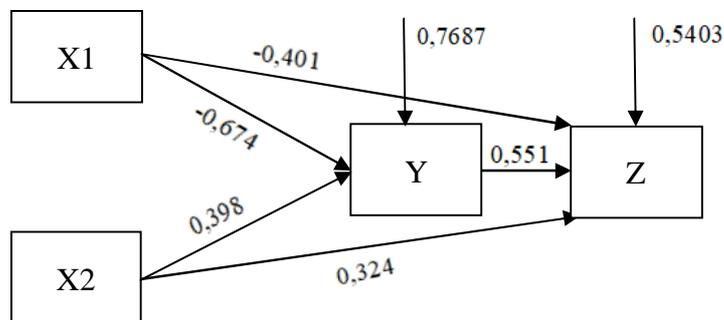
Berdasarkan uji R^2 yang tampak pada tabel 4.6 diperoleh nilai $e_1 = \sqrt{(1 - 0,409)} = 0,7687$. Pengaruh kasual empiris antara variabel kepemimpinan visioner (X_1) Budaya akademik (X_2) terhadap kinerja dosen (Y) dapat digambarkan melalui persamaan struktural 1 (satu), yaitu:

$$Y = 105,967 - 0,674 X_1 + 0,398 X_2 + 0,7687e_1$$

Berdasarkan uji R^2 yang tampak pada tabel 4.8 diperoleh nilai $e_2 = \sqrt{(1 - 0,708)} = 0,5403$. Pengaruh kasual empiris antara variabel kepemimpinan visioner (X_1) Budaya akademik (X_2) kinerja dosen (Y) terhadap efektivitas (Z) dapat digambarkan melalui persamaan struktural 2 (dua), yaitu:

$$Z = 58,534 - 0,401X_1 + 0,324 X_2 + 0,551Y + 0,5403e_2$$

Intepretasi dari hasil analisis jalur dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut:



Gambar 4.1 Diagram Alur kepemimpinan visioner, budaya akademik, terhadap kineja dosen serta dampaknya pada efektivitas.

Hasil dari gambar 4.1 di atas dijelaskan pada tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model

Model	Standardized Coefficients Beta	t	Sig	R ²
persamaan struktural 1 (X ₁ , X ₂ ke Y)				
X ₁ = P ₁ X ₁ Y	-0,674	-5,142	0,000	0,409
X ₂ = P ₂ X ₂ Y	0,398	3,118	0,003	
persamaan struktural 2 (X ₁ , X ₂ , Y ke Z)				
X ₁ = P ₃ X ₁ Z	-0,401	-3,322	0,002	0,708
X ₂ = P ₄ X ₂ Z	0,324	3,192	0,003	
Y = P ₅ YZ	0,551	4,836	0,000	

Sumber : Pengolahan Data 2020

2. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pada model jalur, penelitian ini akan menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel *exogenous* terhadap variabel *endogeneous*.

a. Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Efektivitas

Pengaruh langsung (X₁Z) = -0,401

Pengaruh tidak langsung (melalui kinerja dosen)

X₁ * Y = -0,674 * 0,551 = -0,371

Apabila pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah tidak langsung atau variabel *mediating*.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh secara tidak langsung terhadap efektivitas. Hal ini disebabkan nilai *direct effect* lebih kecil dari *indirect effect* (-0,401 < -0,371).

b. Pengaruh budaya akademik terhadap efektivitas

Pengaruh langsung (X₂Z) = 0,324

Pengaruh tidak langsung (melalui kinerja dosen)

$$X_2 * Y = 0,398 * 0,551 = 0,219$$

Apabila pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada pengaruh langsung maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah tidak langsung atau variabel *mediating*.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya akademik tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap efektivitas melalui kinerja dosen sebagai variabel *intervening*. Hal ini dibuktikan besarnya *direct effect* lebih besar dari *indirect effect* ($0,324 > 0,219$).

Tabel 4.10 Rangkuman Hasil Pengaruh langsung dan tidak langsung

No	Variabel	<i>Direct</i>	<i>indirect</i>	Total	Kreteria	Kesimpulan
1	Kepemimpinan Visioner	-0,401	-0,371	-0,772	<i>direct</i> > <i>Indirect</i> = <i>Intervening</i>	Kinerja dosen merupakan variabel <i>Intervening</i>
2	Budaya Akademik	0,324	0,219	0,543	<i>direct</i> > <i>Indirect</i> = <i>Intervening</i>	Kinerja dosen bukan merupakan variabel <i>Intervening</i>

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan uraian tabel 4.10 di atas, maka pengaruh tidak langsung kepemimpinan visioner (X_1) terhadap efektivitas (Z) melalui kinerja dosen (Y) sebesar $-0,371 >$ pengaruh langsung kepemimpinan visioner (X_1) terhadap efektivitas (Z) Dengan demikian **H_3 diterima**. Berarti terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas pada Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja sebagai variabel *intervening*. Pengaruh tidak langsung budaya akademik (X_2) terhadap efektivitas (Z) melalui

kinerja dosen (Y) sebesar $0,219 <$ pengaruh langsung budaya akademik (X_2) terhadap efektivitas (Z) sebesar $0,324$. Dengan demikian **H₄ ditolak**. Berarti tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas Prodi Pendidikan Matematika FKIP UMSU dengan kinerja dosen sebagai variabel *intervening*.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Efektivitas

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner memiliki pengaruh positif secara langsung terhadap efektivitas. diperoleh hasil pengujian individual kepemimpinan visioner menunjukkan nilai unstandardized coefficients beta sebesar $-0,401$ dan menunjukkan nilai signifikan ($\text{sig} = 0,002$) $<$ $0,05$, maka H1 diterima. Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan visioner berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas.

Di samping itu sebagian besar responden menyatakan Kejelasan visi pimpinan tentang organisasi yang dipimpinnya serta upaya-upaya untuk mewujudkannya, tentunya sangat membantu para dosen dalam pelaksanaan tugasnya masing-masing.

Sebagaimana peran kepemimpinan visioner yaitu sebagai penentu arah, juru bicara, agen perubahan dan pelatih secara langsung. Peran kepemimpinan visioner sebagai juru bicara sangat penting untuk dapat mensosialisasikan visi dan misinya dalam menjabai tujuan. Hal ini dapat diartikan bahwa seorang pemimpin visioner harus dapat mengakses dunia luar, memperkenalkan dan

mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang akan berdampak pada kemajuan organisasinya.

Seperti yang diungkapkan oleh Komariah dan Triatna (2010:94) bahwa seorang Visionary Leadership adalah seorang negoisator utama dan ulung dalam berhubungan dengan organisasi lainnya atau hierarki yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Semakin mampu seorang pemimpin dalam memberikan arahan, bimbingan, motivasi dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya kepada para anggotanya maka akan dapat meningkatkan efektivitas.

Sri Hartini (2014: 151-159) yang menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan visioner terhadap efektivitas sebesar 44% dan sisanya sebesar 56% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian, kepemimpinan visioner menjadi faktor penting yang harus dibangun secara bersama-sama dalam upaya pencapaian efektivitas, sehingga sinergisnya kepemimpinan visioner diharapkan dapat meningkatkan efektivitas untuk menjadikan prodi yang efektif. Karena semakin bagus kepemimpinan visioner maka akan ada pengaruh yang positif terhadap suatu efektivitas tersebut.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yasir (2013) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Sekolah Efektif pada SMA di Kabupaten Bandung Barat. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan

Budaya Sekolah terhadap Sekolah Efektif pada SMA di Kabupaten Bandung Barat.

4.2.2. Pengaruh Budaya Akademik Terhadap Efektivitas

Hasil pengujian individual budaya akademik menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta sebesar* 0,324 dan menunjukkan nilai signifikan ($\text{sig} = 0,003$) $< 0,05$ maka H2 diterima. Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel budaya akademik berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas. Artinya jika budaya akademik meningkat maka akan meningkatkan efektivitas.

Budaya akademik merupakan suatu subsistem memegang peranan penting dalam upaya membangun dan mengembangkan kebudayaan dan peradaban dalam suatu organisasi. Pentingnya budaya akademik dalam meningkatkan efektivitas tidak terlepas dari indikator budaya akademik seperti adanya fasilitas sarana dan prasarana yang cukup, organisasi manajemen yang baik, kurikulum yang sesuai kebutuhan mempengaruhi dosen dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan penghargaan, kebutuhan sosial, dan rasa memiliki ataupun kebutuhan psikologis.

Menurut undang-undang Republik Indonesia No.20 tahun 2003 disebutkan bahwa budaya akademik adalah cara hidup masyarakat ilmiah yang beraneka ragam, majemuk, multicultural bernaung dalam sebuah instusi yang mendasarkan diri pada nilai kebenaran ilmiah dan obyektivitas. Nilai-nilai tersebut adalah interaksi antar civitas, fasilitas/sarana prasarana, organisasi manajemen, kurikulum serta keterlibatan dan partisipasi.

Kegiatan akademik meliputi tugas-tugas yang dinyatakan dalam program perkuliahan. Hal ini sesuai dengan Ali (2002) yang mengemukakan bahwa diperguruan tinggi terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara budaya akademik yang dicerminkan oleh individu dengan lingkungan, baik fisik maupun sosial. Lingkungan akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu sebagai bentuk motivasi sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu serta dapat menciptakan suasana akademik yang kondusif dan menyenangkan. Oleh karena itu, tanpa melakukan kegiatan-kegiatan akademik, mustahil seorang akademisi akan memperoleh nilai-nilai normative akademik.

Dadang Suhardan (2010:121) budaya akademik memberi gambaran bagaimana seluruh sivitas akademika bergaul, bertindak dan menyelesaikan masalah dalam segala urusan dilingkungan organisasinya.

4.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Efektivitas dengan Kinerja Dosen sebagai Variabel *Intervening*

Kinerja dosen dalam model persamaan regresi pertama dan kedua yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan visioner (X1) terhadap efektivitas (Z) melalui kinerja dosen (Y) sebesar -0,371. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas dengan kinerja sebagai variabel *intervening*.

Disamping itu Peran kepemimpinan visioner sebagai juru bicara sangat penting untuk dapat mensosialisasikan visi dan misinya dalam mencapai tujuan efektivitas. kepemimpinan visioner harus dapat mengakses dunia luar,

memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang akan berdampak pada kemajuan organisasinya.

Seperti yang diungkapkan oleh Komariah dan Triatna, (2010:94) bahwa seorang Visionary Leadership adalah seorang negosiator utama dan ulung dalam berhubungan dengan organisasi lainnya atau hierarki yang lebih tinggi. Kemampuan berbicaranya yang disertai dengan keyakinan akan logika-logika rasional bahwa visi organisasi menarik, bermanfaat, dan menyenangkan menjadikan dia negosiator yang ulung.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin Visioner harus memiliki kemampuan berkomunikasi untuk dapat menyampaikan pokok-pokok pikirannya, gagasannya dan tulisannya dalam menyampaikan kepentingannya yang berhubungan dengan implementasi visi.

4.2.4. Pengaruh Budaya Akademik terhadap Efektivitas dengan Kinerja Dosen sebagai Variabel *Intervening*.

Pengaruh tidak langsung budaya akademik (X2) terhadap efektivitas (Z) melalui kinerja dosen (Y) sebesar $0,219 <$ pengaruh langsung budaya akademik (X2) terhadap efektivitas (Z) sebesar $0,324$. Dengan demikian H4 ditolak. Berarti tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas dengan kinerja dosen sebagai variabel *intervening*.

Pengubah budaya bukan pekerjaan yang mudah karena budaya terkait dengan self reinforcing Bech (2009: 63) namun pemimpin dapat melakukan perubahan budaya melalui manajemen yaitu dengan menetapkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi, yang dipandu oleh

nilai-nilai baru yang diinginkan. Pengaruh budaya akademik diarahkan pada pencapaian efektivitas. Efektivitas melakukan transformasi menuju learning organization untuk mencapai perkembangan organisasi. Pola nilai dan pola sikap tindakan memiliki korelasi yang tinggi terhadap efektivitas. Sedangkan kebiasaan kontra produktif memerlukan perubahan budaya yang lebih diorientasikan pada eliminasi kebiasaan buruk dan penciptaan kebiasaan baru yang berorientasi. Efektivitas akan meningkat seiring dengan dibangunnya budaya akademik yang terdiri dari pola nilai dan pola sikap tindakan serta dengan menekan pola kebiasaan yang belum sesuai dengan budaya mutu.

4.2.5. Pengaruh Kinerja Dosen terhadap Efektivitas

.Hasil pengujian individual kinerja dosen menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,551 dan menunjukkan nilai signifikan ($\text{sig} = 0,000$) $< 0,05$, maka H_5 diterima. Dengan demikian diambil kesimpulan bahwa variabel kinerja dosen berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas.

Efektivitas tidak hanya berorientasi pada budaya akademik tetapi pada kinerja dosen. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Sukirno & Siengthai, (2011:21) yang menyatakan bahwa kinerja dosen adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan. Maksudnya adalah kinerja dosen yang merupakan faktor penentu dalam keberhasilan efektivitas.

Wujud perilaku yang diharapkan yang dapat dijadikan acuan adalah kegiatan dosen dalam proses belajar mengajar yaitu bagaimana seorang dosen melakukan perencanaan sebelum proses belajar mengajar berlangsung,

melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar Samian & Noor, (2012: 12) terdapat sejumlah kinerja (performance) dosen dalam melaksanakan proses belajar mengajar diantaranya Model Rob. Norris, Pada model ini ada beberapa komponen kemampuan mengajar yang perlu dimiliki oleh dosen yaitu, (a) Kualitas-kualitas personal dan profesional, (b) persiapan pengajaran (c) perumusan tujuan pengajaran (d) penampilan dosen mengajar di kelas, (e) penampilan peserta didik dalam belajar dan (f) evaluasi. Selanjutnya model Oregon menurut model ini kemampuan mengajar dikelompokkan menjadi lima bagian (a) perencanaan dan persiapan mengajar (b) kemampuan guru dalam mengajar dan kemampuan peserta didik dalam belajar (c) kemampuan mengumpulkan dan menggunakan informasi hasil belajar (d) kemampuan hubungan interpersonal dengan peserta didik (e) kemampuan hubungan dengan tanggung jawab profesional.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan kajian teori, hasil penelitian, dan pengujian analisis jalur (path analisis) yang dilaksanakan mengenai pengaruh kepemimpinan visioner dan budaya akademik terhadap kinerja dosen serta dampaknya pada efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan visioner berpengaruh positif secara langsung terhadap efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU. Hal tersebut memiliki arti apabila semakin tinggi kepemimpinan visioner yang diterapkan, maka efektivitas akan semakin meningkat. Begitu pula dengan sebaliknya apabila kepemimpinan visioner yang diterapkan semakin rendah, maka efektivitas juga akan menurun. Hal ini berarti dengan adanya kepemimpinan visioner yang optimal, efektivitas akan tercipta dengan sendirinya.
2. Budaya akademik berpengaruh positif secara langsung terhadap efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU. Hal tersebut memiliki arti apabila semakin tinggi budaya akademik yang diterapkan, maka efektivitas akan semakin meningkat. Begitu pula dengan sebaliknya apabila budaya akademik yang diterapkan semakin rendah, maka

efektivitas juga akan menurun. Hal ini berarti dengan adanya budaya yang optimal, efektivitas akan tercipta dengan sendirinya.

3. Kepemimpinan visioner berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU melalui kinerja dosen sebagai variabel intervening. Hal ini disebabkan nilai pengaruh langsung budaya akademik terhadap kinerja dosen lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan visioner terhadap efektivitas melalui kinerja dosen.
4. Budaya akademik berpengaruh secara tidak langsung terhadap efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU melalui kinerja dosen sebagai variabel intervening. Hal ini disebabkan nilai pengaruh langsung budaya akademik terhadap kinerja dosen lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas melalui kinerja dosen. Pada dasarnya untuk menjadikan efektivitas yang efektif tidak harus melalui kinerja.
5. Kinerja dosen berpengaruh positif secara langsung terhadap efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU. Apabila kinerja dosen meningkat, maka efektivitas akan meningkat juga, dan sebaliknya apabila kinerja dosen menurun, maka efektivitas juga akan menurun. Hal ini berarti terpenuhinya harapan karena kebutuhan dan keinginannya terpenuhi dan akan berdampak pada efektivitas prodi pendidikan matematika FKIP UMSU.

5.2. Saran

1. Bagi Prodi pendidikan matematika FKIP UMSU

Prodi pendidikan matematika FKIP UMSU diharapkan agar meningkatkan budaya akademik. Hal ini disebabkan karena nilai pengaruh langsung budaya akademik terhadap kinerja dosen lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung antara budaya akademik terhadap efektivitas melalui kinerja dosen. Peningkatan budaya akademik dapat dilakukan dengan cara fasilitas sarana dan prasarana yang cukup, organisasi manajemen yang baik, kurikulum yang sesuai kebutuhan dan juga menciptakan suasana akademik yang kondusif dan menyenangkan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Mengingat secara teori kepemimpinan visioner, budaya akademik dan kinerja dosen merupakan faktor penting dalam memberikan kontribusi dalam pembentukan efektivitas, maka untuk peneliti selanjutnya diharapkan tetap mempertimbangkan kepemimpinan visioner, budaya akademik dan kinerja dosen sebagai faktor pembentuk efektivitas. Selain itu disarankan untuk dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini dengan menambahkan variabel lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah Capi Triatna, *Visionary Leadership (menuju sekolah efektif)*, (Jakarta: BumiAksara, 2010), h. 90-92.
- Abu Ahmadi dan Nurbuko Cholid. *Metode Penelitian*, Jakarta: (Bumi Aksara. 2011)
- Agung, Evaluasi Kinerja Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Bachtiar, N. 2013. *Daya Saing Perguruan Tinggi*. Padang. Fakultas Ekonomi-Universitas Andalas.
- Agung Nugroho, (2005). *Stratgi Jitu Memilih Metode Statistic Penelitian dengan SPSS*. Andi Jogyakarta
- Ahmad Sobirin 2009, *Budaya Organisasi* Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan, 2009
- Ani Kalayjian DR. 2018, 12 Secrets of Visionary Leaders Meaningfulworlds.com-
<https://goo.gl/mfa4ma>
- Anwar Prabu Mangkuenegara. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Aries Siswanto, V. 2012. *Strategi Dan Langkah langkah Penelitian*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Barnadib, Imam, *Filsafat Pendidikan*, Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2002.
- Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a compelling Sense of Direction for Your Organization*, (San Francisco: Jossey-Bass, 1992), th
- Dermadi, H. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Dwi Nur Nikmah, "Implementasi Budaya Akademik dan Sikap Ilmiah Mahasiswa," n.d., [ttp://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/05/02-dwi-nur-nikmah.pdf](http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/05/02-dwi-nur-nikmah.pdf).
- Dymyati, Hamdan. 2014. *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*, Bandung : Pustaka Setia. hlm. 237.
- Emzir, 2013, *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta : Rajawali Pers
- Faturochman, "Kepemimpinan Visioner dan Berkarakter: Dari Mahasiswa untuk Indonesia 2030", (Semarang, Kompas: 2012), di unduh pada tanggal 07 Maret 2014.

- Ghoozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Metodologi Research Jilid 1*. Yogyakarta: Andi Offest.
- Heryanto, Asep. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Manajemen Mutu SD*. *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 21 (2), 88-95.
- Hartini, Sri. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 21(2), 151-159.
- Indra, P. Sri M. & Rosmala D (2020). *The Effect Of Transformational Leadership and Academic Optimism Culture on Teacher Empowerment and Motivation Along its Impact on The Effectiveness of Medan State Junior High School*. *IJLRES- ISSN:2580-6777 (p); 2580-6785 (e)*. DOI: 10.30575/2017/IJLRES-2020050807 VOL. 4, No. 2, 2020 Page: 276 – 290.
- Indra, P (2016). *Analysis of the Effectiveness of School*. *IOSR-JHSS*. Vol 21, Issue8, Ver. 10 (Aug.2016) PP 49-56. e-ISSN: 2279-0837, p-ISSN: 2279-0845.
- Indra, P. Amini. Mhd. Isman & Syamsuyurnita (2017). *The Design of Management System through Using Total Quality Education Service at Some Schools in Medan*. *IOSR-JMCE*. e-ISSN: 2278-1684, p-ISSN: 2320-334X, Vol 14, Issue 5 Ver (Sep, - Oct, 2017), PP 46-55.
- Indra, P. Akrim. Emilda, S (2020). *Efektive Kompetensi Based School Model*. *Jurnal Tarbiyah* 27 (1) (2020) 12-32. <http://jurnaltarbiyah.uinsu.ac.id/index.php/tarbiyah>.
- Komariah, Aan., dan Triatna, Cipi. 2005. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mahendara, J. 2013. *Etika dan Budaya Akademik*, (online) (<http://grafispaten.wordpress.com/2013/12/23etika-dan-budaya-akademik/>), diakses 18 September 2014.
- Menanti, Asih dkk (2012) *Membangun Budaya Akademik Di Universitas Negeri Medan*, Unimed : Medan
- Mundiarti, 2009. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen dalam Melaksanakan Proses Dosen*, Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia, *Jurnal Manajemen* Volume XIX, No.01, Februari 2015: 47 – 48

- Mustiningsih. 2011. Kebebasan Akademik bagi Lembaga, Dosen, dan Mahasiswa. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 23 (3): 234-250)
- Najamudin, (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Melalui Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Intervening*. Retrieved Agustus, 2018.
- Nanang Martono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*. Edisi Revisi 2. Jakarta.
- Nureahyani, N. M. (2016). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan sebagai variabel Intervening*. Retrieved Februari 13, 2018 from : <http://eropo.unud.ac.id/3141>.
- Nunus, Burt. 2001. *Kepemimpinan Visioner*. Alih Bahasa Oleh Frederick Ruma. Jakarta: Prenhalindo
- Robbins, Stephen P., dan Coulter, Mary. 2009. *Management: Manajemen*.
Alih Bahasa: Bob Sabran dan Devri Bernadi Putra. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Index. Jakarta.
- Sagala, Syaiful. 2016. "Headmaster's Transformative Leadership Resulting in Quality Performance". Proceedings of The First Annual International Seminar on Transformatif Education and Educational Leadership. 11-13 Nov 2016, Medan, Indonesia
- Ruky, A. S. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Rusman Tedi. 2015. *Statistika Penelitian Aplikasinya Dengan SPSS*. Graha Ilmu.
Yogyakarta
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, Cetakan Pertama*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sanusi, A. (2009). *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan dalam Membentuk Budaya Organisasi yang Efektif*. Bandung: Prospect
- Samudi, "Upaya Meningkatkan Budaya Akademik di Perguruan Tinggi", Materi disampaikan pada acara Seminar Ilmiah di lingkungan Perguruan Tinggi La Tansa Mashiro, hari Jum'at tanggal 23 Maret 2012 di Hall Perguruan Tinggi La Tansa Mashiro Rangkasbitung, <http://samudimpd.blogspot.co.id/>, diakses tanggal 7 September 2016.
- Schein, E. H. 2004. Organizational Culture and Leadership: Are You Corporate Cultured? *Personnel Journal* November: 83-96.

- Sedarmayanti. (2009). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju
- Slamet Santoso (2009). *Statistika Induktif Plus Aplikasi Analisis Regresi dengan Program SPSS*. Penerbit Ardana Media: Yogyakarta.
- Sudarmanto, Gunawan. 2005. Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Supriatno, J. 1996. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Guru, Yogyakarta: BPFE.
- Suyatna, A. 2007. Uji Statistik Berbantuan SPSS untuk Penelitian Pendidikan. Media Akademi. Yogyakarta.
- Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Kombinasi*, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2000. *Statistik Untuk Penelitian*. Alfa Beta. Bandung.
- Sugiyono, Prof. Dr.(2007). *Statistik Untuk Penelitian*. Penerbit Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono, 2009. *Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung Alfabeta.
- Thamrin, 2012. *Karakter Budaya Akademik dan Hubungannya Dengan Prestasi Belajar Mahasiswa Jurusan Pendidikan Ekonomi FE Universitas Negeri Medan*. JURNAL MEDIASI Vol. 4 No. 1 Juni 2012.
- Trihendradi, Cornelius, 2005. Step by Step SPSS 13 Analisis Data Statistik. Andi. Yogyakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2016, tentang Guru dan Dosen.
- V. wiratna Sujarweni & Poly, E. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Yuliardi, R. 2017. *Statistika Penelitian Plus Tutorial SPSS*. Yogyakarta.

++Lampiran 1

Instrumen Penelitian

Angket Kepemimpinan Visioner

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS).

No	Pernyataan	Skala				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan menentukan visi dan misi					
2	Pimpinan menetapkan tujuan prodi					
3	Pimpinan menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan prodi					
4	Pimpinan menetapkan sasaran strategis					
5	Pimpinan menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar					
6	Pimpinan mensosialisasikan visi secara internal dan eksternal					
7	Pemimpin bertindak sebagai negoisor dalam hubungannya dengan pihak luar					

8	Pemimpin membangun kerjasama dan membangun jaringan eksternal					
9	Pemimpin memberi teladan					
10	Memberi semangat					
11	Pemimpin memiliki keperibadian yang patut dicontoh oleh bawahan					
12	Pemimpin memiliki pengalaman yang luas tentang prodi yang dipimpinnya					
13	Pemimpin mengajari bawahan bagaimana meningkatkan diri					
14	Pemimpin memahami keinginan bawahan					
15	Pimpinan memahami iklim organisasi yang dibawahnya					
16	Pimpinan memahami segala keputusan/kebijakan yang diambil yang berkaitan dengan prodi					
17	Pemimpin memiliki ide-ide dan kreasi-kreasi untuk kemajuan prodi					
18	Pemimpin memenuhi segala kebutuhan yang dibutuhkan untuk kegiatan-kegiatan prodi					
19	Pimpinan menyampaikan informasi tentang berbagai kendala atau masalah yang terjadi di prodi					
20	Kaprodi menciptakan suasana kebersamaan dilingkungan prodi					

Angket Budaya Akademik

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS).

No	Pernyataan	Skala				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Ketersediaan buku pedoman akademik					
2	Ketersedian RPP dalam pengajaran					
3	Dosen menggunakan metode pembelajaran saat mengajar dikelas					
4	Kegiatan kampus diadakan diluar jam pembelajaran					
5	Dosen dan mahasiswa menulis karya ilmiah					
6	Dosen dan mahasiswa melakukan penelitian					
7	Pengembangan intensitas penulisan karya ilmiah					
8	Dosen mempublikasi hasil penelitian dan					

	penulisan karya ilmiah					
9	Pengabdian dosen selama setahun					
10	Jenis pengabdian dosen					
11	Dosen siap melakukan sesuatu untuk hasil kerja nyata					
12	Mahasiswa melakukan pengabdian kepada masyarakat (KKN)					
13	Mahasiswa ada praktik magang					
14	Dosen melakukan rapat untuk menentukan penanggung jawab evaluasi					
15	Sistem penilaian kinerja yang berlaku sesuai yang diharapkan para dosen					
16	Seluruh dosen melakukan rapat untuk menentukan penanggung jawaban evaluasi					
17	Parodi mengadakan seminar pendidikan					
18	Dosen berusaha melakukan yang terbaik untuk bekerja sama dengan setiap pekerjaan					
19	Universitas bersedia menjalin hubungan kerja dengan pihak lain dalam rangka membantu penyelesaian tugas-tugas dosen					

20	Ketua program studi bekerja sama dengan dosen dalam menyusun pengembangan program studi.					
----	--	--	--	--	--	--

Angket Kinerja dosen

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS)

No	Pernyataan	Alternarif jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Dosen menyesuaikan strategi dan metode kuliah dengan materi kuliah					
2	Dosen menyesuaikan strategi dan metode pengajaran dengan karakteristik mahasiswanya					
3	Dosen menyesuaikan teknik penilaian dengan tujuan pengajaran					
4	Dosen memastikan kejelasan prosedur penilaian					
5	Dosen memeriksa kelengkapan dokumen seperti instrumen kunci jawaban dan penskoran					
6	Dosen menyampaikan tujuan pengajaran					

7	Dosen memotivasi mahasiswa untuk terlibat dalam kegiatan pembelajaran					
8	Dosen menyampaikan materi ajar					
9	Dosen menerapkan metode/strategi					
10	Dosen menggunakan media dan sumber					
11	Dosen memberikan kejelasan pencapaian mata kuliah					
12	Dosen mempersiapkan kelengkapan rumusan dalam tujuan pembelajaran					
13	Dosen menyesuaikan tujuan mata kuliah					
14	Dosen menyesuaikan materi sesuai dengan kemampuan mahasiswa					
15	Dosen mengajar sesuai dengan ketentuan dan sistematika materi kuliah					
16	Dosen Menyesuaikan materi dengan alokasi waktu yang tersedia					
17	Dosen Menyesuaikan sumber belajar dengan tujuan pembelajaran materi					
18	Dosen Menyesuaikan sumber belajar dengan materi pembelajaran					

19	Dosen menyesuaikan sumber belajar dengan karakteristik mahasiswa					
20	Dosen menyesuaikan strategi dan metode pengajaran dengan tujuan pembelajaran					
21	Rencana materi dan tujuan matakuliah diberikan diawal perkuliahan					
22	Dosen Menyediakan silabus mata kuliah					
23	Dosen memberikan tindak lanjut dalam pembelajaran					
24	Dosen Menyimpulkan pembelajaran					
25	Dosen Melaksanakan penilaian diakhir pembelajaran berlangsung					

Angket Efektivitas

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS)

No	Pernyataan	Alternarif jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Prodi selalu memberikan kesempatan dan dorongan bagi para pegawainya untuk berprestasi, maju dan berkembang					
2	Dosen sungguh-sungguh dalam menjalankan tugas yang diberikan					
3	Dosen menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu					
4	Dosen melaksanakan tugas yang diberikan setiap harinya					
5	Dosen memiliki kemampuan secara individual dalam menyelesaikan tugas yang diberikan					
6	Hasil pekerjaan sudah sesuai dengan yang					

	diharapkan					
7	Pimpinan dan dosen puas terhadap kuantitas pekerjaan yang dilakukan selama ini					
8	Pimpinan puas dengan kuantitas pekerjaan dari unit kerja					
9	Pimpinan memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan produktivitas kerja					
10	Pimpinan memiliki komitmen yang berdampak pada pencapaian visi dan misi organisasi					
11	Dosen merasa senang dalam mengajar					
12	Dosen senang melakukan penelitian					
13	Dosen merasa puas dengan lingkungan kerja					
14	Dosen mempunyai kualifikasi terbaik dibandingkan dengan universitas lain diwilayah yang sama					
15	Dosen dipacu dengan penghargaan yang tinggi dalam lingkungan akademik					
16	Dosen aktif dalam berbagai pengabdian pada masyarakat					
17	Dosen menikmati reputasi yang bagus dari					

	masyarakat					
18	Mahasiswa menikmati kehidupan dikampus					
19	Mahasiswa memelihara hubungan baik dengan fakultas					
20	Mahasiswa memiliki kepuasan yang tinggi dengan program studi					
21	Dosen mampu dalam memperoleh sumber daya					
22	Menarik mahasiswa terbaik untuk mendaftar					
23	Dapat mempertahankan staff yang mempunyai kualitas bagus					
24	Mampu bekerjasama dengan universitas yang lain dalam memperoleh dana penelitian					
25	Universitas mendorong dan mendukung pengembangan dosen					
26	Universitas saya berada dalam rangking tertinggi dalam penelitian dan publikasi dibandingkan dengan universitas lain diwilayah dan bidang yang sama					
27	Lulusan dengan mudah mendapatkan pekerjaan setelah mereka lulus					

Lampiran 2

Tabulasi Skor Jawaban Responden untuk Uji Validitas dan Reliabilitas

TABULASI SKOR VARIABEL KEPEMIMPINAN VISIONER

No Res	Soal																				Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	26
2	3	1	2	1	1	2	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	4	1	31
3	2	2	5	2	3	1	3	4	4	2	4	2	1	3	4	3	4	3	4	4	60
4	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	25
5	5	4	5	3	4	4	3	2	4	4	3	4	2	3	5	5	4	4	5	4	77
6	5	5	5	3	4	3	2	1	1	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	71
7	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	22
8	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	26
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
10	1	2	1	3	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	3	2	1	3	1	2	35
11	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	25
12	2	1	1	3	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	29
13	5	3	4	3	3	3	2	2	2	1	1	4	3	2	3	2	1	3	2	1	50
14	4	2	4	5	1	5	4	3	4	3	3	3	4	3	5	1	5	3	4	4	70
15	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4	4	5	2	5	5	2	4	72

16	3	4	2	3	4	1	3	2	4	1	3	4	2	3	1	5	4	2	3	3	57
17	1	1	2	3	2	3	1	2	1	2	1	1	3	2	3	1	3	2	1	1	36
18	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5	2	5	5	2	4	74
19	1	1	2	5	1	1	3	3	1	3	2	3	4	3	2	1	1	2	3	2	44
20	5	4	4	2	2	3	1	3	5	4	3	2	4	1	5	2	3	3	3	4	63
21	5	5	5	3	4	3	2	1	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	74
22	2	2	2	4	2	3	3	2	4	4	1	4	1	3	4	1	4	3	5	1	55
23	5	4	4	2	2	3	1	3	4	4	3	2	4	1	5	2	3	3	3	4	62
24	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	3	4	4	80
25	5	5	5	3	4	3	2	1	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	74
26	2	1	2	3	3	1	3	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	4	1	1	40
27	4	5	4	3	1	5	4	3	2	3	4	3	4	3	1	5	5	4	3	4	70
28	1	3	2	1	2	3	4	2	1	2	1	2	3	4	3	1	3	1	4	4	47
29	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	3	5	2	2	5	74
30	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3	4	81
31	1	2	1	3	1	2	3	2	1	2	3	1	2	3	1	3	1	1	1	3	37
32	5	4	5	3	4	3	2	1	4	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4	4	74
33	2	4	4	2	2	3	1	3	4	4	3	3	4	1	5	1	3	3	3	4	59
34	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3	4	81
35	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	1	3	3	1	3	1	2	2	1	38

36	3	1	1	2	3	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	3	1	1	33
37	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	1	2	1	1	27
38	4	1	3	1	5	2	3	3	4	3	1	3	4	3	2	1	3	1	3	4	54
39	1	1	2	3	4	3	2	3	2	4	3	2	1	1	1	5	5	5	1	1	50
40	2	4	1	3	3	4	3	2	4	1	3	4	2	3	1	1	4	1	2	2	50
41	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	1	30
42	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	25

TABULASI SKOR VARIABEL BUDAYA AKADEMIK

No Res	Soal																				Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	2	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	1	1	2	3	2	2	2	1	1	33
2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22
3	3	4	4	3	3	4	3	5	3	2	4	4	5	4	1	2	5	1	2	3	65
4	2	1	3	1	3	1	3	3	1	3	1	1	1	1	3	2	1	2	1	1	35
5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	2	3	2	4	4	4	4	78
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	99
7	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3	1	1	1	1	2	2	1	2	1	27
8	1	1	2	1	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	30
9	2	1	1	1	3	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	30
10	1	2	1	3	1	1	3	4	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	1	1	38
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
12	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	22
13	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
14	3	4	3	2	4	3	4	5	1	2	4	4	5	4	4	2	5	1	2	4	66
15	1	2	1	1	2	1	2	4	3	2	5	2	1	2	2	4	1	3	2	5	46
16	3	2	1	2	2	1	2	3	4	5	1	3	3	3	2	1	3	4	5	1	51
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	21

18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	58
20	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
21	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	99
22	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	1	1	1	1	2	1	1	4	35
23	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	1	2	2	2	2	2	2	2	5	44
24	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	54
25	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	74
26	4	5	5	1	1	1	5	1	2	1	3	2	1	5	1	1	3	2	2	3	49
27	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	1	2	1	1	3	1	1	4	37
28	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	37
29	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	58
30	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	1	3	4	3	4	4	4	5	4	1	72
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	24
32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	2	2	41
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	57
34	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	2	1	4	70
35	3	5	4	1	2	1	1	2	3	2	1	1	4	1	1	4	1	3	1	1	42
36	3	3	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	5	4	1	1	35
37	3	4	2	2	4	2	4	2	5	3	2	2	1	2	4	1	1	5	3	2	54

38	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	49
39	2	2	4	1	2	4	2	4	2	4	4	3	4	3	3	2	1	3	2	4	3	55
40	3	1	4	5	1	4	1	5	3	5	5	5	4	1	1	3	4	3	5	5	68	
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
42	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	29	

TABULASI SKOR VARIABEL KINERJA DOSEN

No Res	Soal																									Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	110
2	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	106
3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	3	90
4	3	4	3	4	3	4	3	5	5	4	1	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	1	4	3	88
5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	3	5	5	4	5	4	4	4	101
6	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	115
7	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	112
8	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	106
9	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	103
10	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	111
11	4	5	5	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	1	110
12	5	4	4	5	5	5	5	2	4	5	4	4	5	3	2	2	4	5	3	3	5	5	3	4	5	101
13	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	71
14	2	4	3	4	5	1	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	1	5	4	4	5	2	4	85
15	1	5	1	2	4	3	2	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	1	2	4	4	2	3	1	3	79
16	2	2	3	2	3	4	5	3	5	3	4	3	3	2	2	3	5	5	4	4	5	4	2	5	5	88
17	4	2	5	1	1	5	3	4	5	4	2	3	4	2	3	2	2	1	5	2	5	2	4	2	4	77

18	4	3	2	2	5	2	2	5	2	5	3	2	5	3	3	2	3	4	3	5	5	3	4	3	2	82	
19	3	4	3	4	3	4	3	5	3	3	5	3	5	5	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	95	
20	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	1	4	3	1	5	2	5	3	3	3	3	5	3	5	4	89	
21	5	1	5	5	5	5	5	2	5	2	2	5	2	2	1	3	1	4	4	4	3	4	4	4	5	88	
22	1	2	1	1	1	1	1	2	4	2	4	4	2	4	1	4	2	5	5	5	3	3	5	3	4	70	
23	2	3	2	2	2	2	2	1	5	1	5	5	1	5	2	5	3	1	1	1	2	2	4	2	3	64	
24	3	4	3	3	3	3	3	2	1	2	5	1	2	5	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	65
25	4	5	4	4	4	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	1	3	3	3	1	2	2	2	3	77	
26	5	1	5	5	5	5	5	4	3	4	1	3	4	1	5	2	2	4	4	4	1	3	3	3	4	86	
27	1	2	1	1	1	1	1	5	4	5	2	4	5	2	4	2	4	4	5	3	2	4	2	4	3	72	
28	4	3	5	4	2	2	2	3	3	3	4	2	4	3	5	1	5	5	5	5	3	5	3	5	4	90	
29	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	4	3	2	4	1	2	5	1	2	2	4	3	4	1	1	69	
30	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	110	
31	5	1	5	5	5	1	5	4	4	5	1	4	3	4	3	4	5	3	4	4	5	4	2	3	3	92	
32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	5	2	1	5	5	2	2	2	4	4	64	
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	1	1	2	3	3	5	5	70	
34	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	2	2	4	4	5	1	86
35	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	4	3	3	3	5	5	4	2	105	
36	3	3	5	5	4	4	1	5	4	5	5	3	5	4	1	4	1	4	4	4	4	4	4	3	3	92	
37	2	3	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	2	4	4	2	5	5	3	4	3	4	5	5	100	

38	5	4	3	4	3	4	5	3	4	3	5	3	3	5	4	3	3	5	4	3	4	5	4	4	5	98
39	5	4	3	2	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	5	3	4	1	4	5	5	5	4	3	96
40	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	106
41	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	111
42	4	4	5	5	5	5	5	4	5	1	5	1	5	3	5	1	2	5	1	5	1	5	2	5	1	90

TABULASI SKOR VARIABEL EFEKTIVITAS

No Res	Soal																											Skor Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	123
2	5	5	4	3	5	4	3	3	4	5	5	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	115
3	4	2	4	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	4	3	3	4	3	4	4	5	111
4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	5	116
5	5	5	5	4	5	4	2	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	121
6	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	125
7	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	2	5	4	5	5	119
8	4	4	4	3	5	3	5	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	109
9	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	116
10	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4	5	3	5	5	4	5	3	119
11	4	5	4	5	5	4	5	5	5	2	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	118
12	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5	3	4	4	4	2	5	3	2	5	4	4	4	4	4	4	110
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	5	5	5	5	5	5	92
14	4	5	2	5	2	4	5	2	3	5	4	5	2	5	2	4	4	4	2	4	3	4	1	1	1	1	1	85
15	2	1	4	4	4	2	4	4	3	3	4	1	4	1	4	5	2	2	4	2	4	5	2	2	3	2	4	82
16	3	3	1	3	1	3	5	5	3	5	3	3	4	3	4	5	3	3	2	3	5	5	3	3	3	3	3	90
17	5	2	5	2	5	1	5	1	5	1	5	2	5	3	3	4	3	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	97

18	4	2	2	2	4	2	5	2	2	4	2	2	5	2	5	5	4	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	90
19	3	4	5	5	5	3	5	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	116
20	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	92
21	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	119
22	1	2	1	3	5	5	5	1	1	5	5	2	1	2	5	4	1	5	4	1	1	5	4	4	4	4	4	85
23	2	2	2	2	5	2	1	5	2	5	4	2	2	2	2	5	5	5	2	5	2	2	5	5	5	3	1	95
24	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	70
25	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	95
26	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	122
27	2	3	1	3	4	2	5	1	1	2	2	3	1	3	4	4	2	2	1	2	1	5	5	5	5	5	5	79
28	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	5	3	2	4	3	3	5	4	1	3	2	3	4	5	96
29	4	4	4	3	5	3	3	3	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	109
30	4	5	3	3	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	117
31	1	1	4	1	3	4	4	5	5	4	5	1	5	5	3	1	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	100
32	2	3	1	3	1	2	5	1	1	2	2	3	1	3	1	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	4	72
33	3	5	2	5	2	3	5	3	4	3	3	5	2	2	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	1	4	4	90
34	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	88
35	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	2	1	5	1	3	108
36	1	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	3	1	3	1	5	1	4	5	2	2	2	3	98
37	5	5	4	4	5	2	5	3	5	2	5	5	5	4	5	2	2	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	114

Tabel Validitas Kepemimpinan visioner

Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,803	0,297	Valid
2	0,847	0,297	Valid
3	0,872	0,297	Valid
4	0,644	0,297	Valid
5	0,724	0,297	Valid
6	0,781	0,297	Valid
7	0,659	0,297	Valid
8	0,449	0,297	Valid
9	0,740	0,297	Valid
10	0,784	0,297	Valid
11	0,740	0,297	Valid
12	0,686	0,297	Valid
13	0, 759	0,297	Valid
14	0,634	0,297	Valid
15	0.815	0,297	Valid
16	0,629	0,297	Valid
17	0,832	0,297	Valid
18	0,717	0,297	Valid
19	0,706	0,297	Valid
20	0,873	0,297	Valid

Tabel Validitas Budaya Akademik

Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,612	0,297	Valid
2	0,801	0,297	Valid
3	0,833	0,297	Valid
4	0,843	0,297	Valid
5	0,820	0,297	Valid
6	0,903	0,297	Valid
7	0,770	0,297	Valid
8	0,836	0,297	Valid
9	0,756	0,297	Valid
10	0,831	0,297	Valid
11	0,644	0,297	Valid
12	0,771	0,297	Valid
13	0,846	0,297	Valid
14	0,802	0,297	Valid
15	0,772	0,297	Valid
16	0,572	0,297	Valid
17	0,738	0,297	Valid
18	0,689	0,297	Valid
19	0,785	0,297	Valid
20	0,661	0,297	Valid

Tabel Validitas Variabel Kinerja Dosen

Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,694	0,297	Valid
2	0,461	0,297	Valid
3	0,647	0,297	Valid
4	0,607	0,297	Valid
5	0,424	0,297	Valid
6	0,540	0,297	Valid
7	0,596	0,297	Valid
8	0,632	0,297	Valid
9	0,524	0,297	Valid
10	0,583	0,297	Valid
11	0,334	0,297	Valid
12	0,404	0,297	Valid
13	0,639	0,297	Valid
14	0,246	0,297	Tidak Valid
15	0,272	0,297	Tidak Valid
16	0,378	0,297	Valid
17	0,482	0,297	Valid
18	0,626	0,297	Valid
19	0,264	0,297	Tidak Valid
20	0,419	0,297	Valid
21	0,556	0,297	Valid
22	0,815	0,297	Valid
23	0,533	0,297	Valid
24	0,505	0,297	Valid
25	0,265	0,297	Tidak Valid

Tabel Validitas Variabel Efektivitas

Butir Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,623	0,297	Valid
2	0,613	0,297	Valid
3	0,718	0,297	Valid
4	0,422	0,297	Valid
5	0,557	0,297	Valid
6	0,458	0,297	Valid
7	0,009	0,297	Tidak Valid
8	0,590	0,297	Valid
9	0,613	0,297	Valid
10	0,294	0,297	Tidak Valid
11	0,668	0,297	Valid
12	0,556	0,297	Valid
13	0,686	0,297	Valid
14	0,623	0,297	Valid
15	0,471	0,297	Valid
16	0,320	0,297	Valid
17	0,465	0,297	Valid
18	0,660	0,297	Valid
19	0,647	0,297	Valid
20	0,637	0,297	Valid
21	0,560	0,297	Valid
22	0,019	0,297	Tidak Valid
23	0,212	0,297	Tidak Valid
24	0,276	0,297	Tidak Valid
25	0,361	0,297	Valid

26	0,392	0,297	Valid
27	0,375	0,297	Valid

Lampiran 3

UJI RELIABILITAS DAN VALIDITAS

1. Kepemimpinan Visioner

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,956	,955	20

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
p1	2,83	1,607	42
p2	2,57	1,500	42
p3	2,79	1,507	42
p4	2,57	1,252	42
p5	2,57	1,399	42
p6	2,48	1,330	42
p7	2,24	1,122	42
p8	2,14	,843	42
p9	2,57	1,434	42
p10	2,43	1,252	42
p11	2,38	1,081	42
p12	2,45	1,087	42
p13	2,74	1,415	42
p14	2,33	1,052	42
p15	2,76	1,708	42
p16	2,36	1,479	42
p17	2,79	1,554	42
p18	2,69	1,334	42
p19	2,43	1,309	42
p20	2,55	1,468	42

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
p1	47,83	349,411	,771	,797	,953
p2	48,10	349,844	,824	,887	,952
p3	47,88	348,156	,852	,868	,951
p4	48,10	367,698	,605	,838	,955
p5	48,10	359,844	,688	,758	,954
p6	48,19	358,646	,753	,853	,953
p7	48,43	370,056	,626	,932	,955
p8	48,52	383,914	,415	,671	,957
p9	48,10	358,039	,705	,708	,954
p10	48,24	360,722	,758	,778	,953
p11	48,29	367,575	,714	,841	,954
p12	48,21	369,733	,656	,767	,954
p13	47,93	357,434	,727	,869	,953
p14	48,33	372,813	,601	,856	,955
p15	47,90	345,649	,783	,907	,953
p16	48,31	363,390	,581	,761	,956
p17	47,88	349,132	,805	,882	,952
p18	47,98	361,926	,682	,809	,954
p19	48,24	363,161	,670	,758	,954
p20	48,12	349,327	,853	,933	,951

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
50,67	398,325	19,958	20

2. Budaya Akademik

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,962	,963	20

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
p1	2,38	1,287	42
p2	2,50	1,436	42
p3	2,50	1,401	42
p4	2,17	1,324	42
p5	2,36	1,265	42
p6	2,24	1,340	42
p7	2,57	1,213	42
p8	2,60	1,398	42
p9	2,43	1,272	42
p10	2,40	1,308	42
p11	2,55	1,468	42
p12	2,43	1,484	42
p13	2,38	1,431	42
p14	2,26	1,289	42
p15	2,31	1,239	42
p16	2,26	1,191	42
p17	2,55	1,347	42
p18	2,48	1,348	42
p19	2,33	1,319	42
p20	2,43	1,451	42

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
p1	45,74	389,905	,570	,906	,962
p2	45,62	375,461	,773	,910	,960

p3	45,62	374,632	,810	,902	,959
p4	45,95	376,534	,823	,793	,959
p5	45,76	379,600	,798	,876	,960
p6	45,88	372,693	,890	,931	,958
p7	45,55	383,717	,744	,924	,960
p8	45,52	374,548	,814	,902	,959
p9	45,69	382,756	,727	,936	,961
p10	45,71	377,672	,810	,903	,960
p11	45,57	383,909	,599	,966	,962
p12	45,69	375,829	,739	,942	,960
p13	45,74	372,930	,825	,928	,959
p14	45,86	379,833	,777	,907	,960
p15	45,81	382,841	,746	,895	,960
p16	45,86	394,028	,531	,499	,963
p17	45,57	381,568	,706	,802	,961
p18	45,64	384,284	,652	,963	,961
p19	45,79	379,831	,758	,925	,960
p20	45,69	383,341	,618	,965	,962

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
48,12	420,546	20,507	20

3. Kinerja Dosen

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,884	,884	21

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
p1	3,69	1,352	42
p2	3,57	1,151	42
p3	3,74	1,231	42
p4	3,60	1,191	42
p5	3,52	1,174	42
p6	3,64	1,284	42
p7	3,57	1,252	42
p8	3,74	1,251	42
p9	4,00	1,036	42
p10	3,57	1,192	42
p11	3,76	1,284	42
p12	3,60	1,127	42
p13	3,69	1,137	42
p16	3,48	1,273	42
p17	3,62	1,306	42
p18	3,57	1,291	42
p20	3,64	1,122	42
p21	3,60	1,289	42
p22	3,95	1,147	42
p23	3,86	1,160	42
p24	3,74	1,083	42

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
p1	73,45	168,693	,664	,833	,872
p2	73,57	180,300	,395	,688	,881

p3	73,40	172,783	,604	,777	,875
p4	73,55	174,400	,573	,812	,876
p5	73,62	179,998	,396	,719	,881
p6	73,50	175,671	,485	,712	,879
p7	73,57	173,666	,564	,870	,876
p8	73,40	173,027	,585	,796	,875
p9	73,14	179,296	,485	,800	,879
p10	73,57	175,617	,531	,831	,877
p11	73,38	183,315	,255	,684	,886
p12	73,55	182,595	,327	,716	,883
p13	73,45	174,449	,603	,861	,875
p16	73,67	183,398	,256	,557	,886
p17	73,52	178,012	,405	,661	,881
p18	73,57	173,470	,550	,792	,876
p20	73,50	183,183	,309	,635	,883
p21	73,55	175,717	,481	,601	,879
p22	73,19	168,548	,805	,897	,869
p23	73,29	177,526	,484	,597	,879
p24	73,40	179,857	,441	,672	,880

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
77,14	193,833	13,922	21

4. Efektivitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,898	,899	22

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
p1	3,76	1,206	42
p2	3,83	1,228	42
p3	3,76	1,322	42
p4	3,79	1,025	42
p5	3,90	1,246	42
p6	3,62	1,058	42
p8	3,67	1,300	42
p9	3,81	1,215	42
p11	4,07	,973	42
p12	3,81	1,194	42
p13	3,93	1,218	42
p14	3,95	1,125	42
p15	3,93	1,091	42
p16	3,79	1,159	42
p17	3,64	1,186	42
p18	3,95	1,035	42
p19	3,86	1,260	42
p20	3,95	1,147	42
p21	3,81	1,174	42
p25	3,81	1,110	42
p26	3,79	1,317	42
p27	3,83	1,267	42

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
p1	80,50	190,939	,656	,876	,890
p2	80,43	192,787	,585	,785	,892
p3	80,50	185,768	,742	,892	,887
p4	80,48	200,646	,432	,844	,895
p5	80,36	197,113	,445	,879	,895
p6	80,64	199,211	,466	,734	,895
p8	80,60	191,954	,572	,924	,892
p9	80,45	192,693	,595	,843	,891
p11	80,19	194,256	,702	,959	,890
p12	80,45	195,034	,533	,836	,893
p13	80,33	189,545	,693	,849	,889
p14	80,31	193,195	,633	,792	,891
p15	80,33	202,813	,330	,835	,898
p16	80,48	207,085	,174	,655	,902
p17	80,62	199,022	,413	,624	,896
p18	80,31	193,536	,682	,937	,890
p19	80,40	192,100	,588	,639	,892
p20	80,31	191,243	,684	,814	,889
p21	80,45	193,473	,594	,898	,892
p25	80,45	206,644	,200	,750	,901
p26	80,48	203,134	,250	,769	,901
p27	80,43	203,324	,258	,840	,900

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
84,26	214,247	14,637	22

LAMPIRAN 4

Uji Normalitas, Uji Linieritas, Uji Multikolinieritas

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	8,12161978
Most Extreme Differences	Absolute	,073
	Positive	,073
	Negative	-,048
Test Statistic		,073
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

2. Uji Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Efektivitas * Kepemimpinan Visioner	Between Groups	(Combined)	7115,976	30	237,199	1,220	,379
		Linearity	2340,110	1	2340,110	12,033	,005
		Deviation from Linearity	4775,866	29	164,685	,847	,658
Within Groups			2139,167	11	194,470		
Total			9255,143	41			

3. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	58,534	12,629		4,635	,000		
	Kepemimpinan Visioner	-,401	,121	-,533	-3,322	,002	,299	3,34
	Budaya Akademik	,324	,101	,442	3,192	,003	,401	2,49
	Kinerja Dosen	,551	,114	,551	4,836	,000	,591	1,69

a. Dependent Variable: Efektivitas

LAMPIRAN 5

Analisis Jalur Sub-Struktur 1

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Akademik, Kepemimpinan Visioner ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,639 ^a	,409	,378	11,865

a. Predictors: (Constant), Budaya Akademik, Kepemimpinan Visioner

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3795,538	2	1897,769	13,481	,000 ^b
	Residual	5490,367	39	140,779		
	Total	9285,905	41			

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

b. Predictors: (Constant), Budaya Akademik, Kepemimpinan Visioner

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	105,967	5,252		20,178	,000

Kepemimpinan Visioner	-,674	,131	-,894	-5,142	,000
Budaya Akademik	,398	,128	,542	3,118	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Regression

Analisis Jalur Sub-struktur 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kinerja Dosen, Budaya Akademik, Kepemimpinan Visioner ^b		Enter

a. Dependent Variable: Efektivitas

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,841 ^a	,708	,685	8,436

a. Predictors: (Constant), Kinerja Dosen, Budaya Akademik, Kepemimpinan Visioner

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6550,754	3	2183,585	30,682	,000 ^b
	Residual	2704,389	38	71,168		
	Total	9255,143	41			

a. Dependent Variable: Efektivitas

b. Predictors: (Constant), Kinerja Dosen, Budaya Akademik, Kepemimpinan Visioner

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	58,534	12,629		4,635	,000
	Kepemimpinan Visioner	-,401	,121	-,533	-3,322	,002
	Budaya Akademik	,324	,101	,442	3,192	,003
	Kinerja Dosen	,551	,114	,551	4,836	,000

a. Dependent Variable: Efektivitas

