



**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN KOMUNIKASI
PIMPINAN TERHADAP KINERJA DOSEN PERGURUAN
TINGGI KEAGAMAAN ISLAM (PTKI)
DI PADANGSIDIMPUAN**

DISERTASI

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh
Gelar Doktor Pendidikan (Dr.) pada Program Studi
Pendidikan Agama Islam



Oleh :

MELDA DIANA NASUTION
NIM : 32090422184

Promotor,
Prof. Dr. H. Muhammad Nazir

Co.Promotor,
Dr. Mas'ud Zein, M. Pd.

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
1443 H/2022 M**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA RI
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PASCASARJANA
كلية الدراسات العليا
THE GRADUATE PROGRAMME

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004
 Phone & Facs, (0761) 858832, Website: <https://pasca.uin-suska.ac.id> Email : pasca@uin-suska.ac.id

Lembaran Pengesahan

Nama : Melda Diana Nasution
Nomor Induk Mahasiswa : 32090422184
Gelar Akademik : Dr. (Doktor)
Judul : Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan

Tim Penguji

Prof. Dr. Hairunas, M, Ag
 Ketua / Penguji I

Dr. Zaitun, M.Ag.
 Sekretaris / Penguji II

Prof. Dr. Hasan Bakti, Nst.,M.A..
 Penguji III

Prof. Dr. H. Ilyas Husti, MA
 Penguji IV

Prof. Dr. H. M. Nazir, M.A.
 Promotor /Penguji V

Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd
 Co-Promotor /Penguji VI

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
 Penguji VII

Tanggal Ujian/Pengesahan : 02 Maret 2023.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 2. Dilarang mengutip hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 3. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 4. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**PERSETUJUAN TIM PENGUJI
SIDANG UJIAN TERTUTUP DISERTASI**

Disertasi yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Di Padangsidempuan”, yang ditulis oleh Sdr. Melda Diana Nasution NIM: 32090422184 Program Studi Pendidikan Agama Islam telah diuji dan diperbaiki sesuai dengan masukan dari Tim Penguji Sidang Ujian Tertutup Disertasi pada tanggal 29 Agustus 2022 dan dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Ujian Terbuka Disertasi pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

TIM PENGUJI :

Penguji I/Ketua
Prof. Dr. H. Ilyas Husti, M.A

Tanggal:

Penguji II/Sekretaris
Dr. Zaitun, M.Ag

Tanggal:

Penguji III/Utama
Prof. Dr. H. Nizar Ali, M.Ag

Tanggal:

Penguji IV/Utama (Promotor)
Prof. Dr. H. M. Nazir, M.A

Tanggal:

Penguji V (Co. Promotor)
Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd

Tanggal:

Penguji VI
Dr. Zamsiswaya, M.Ag

Tanggal:

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



PERSETUJUAN

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku Pembimbing Disertasi, dengan ini menyetujui bahwa Disertasi yang berjudul ” **Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Di Padangsidempuan**”, yang ditulis oleh saudara

Nama : Melda Diana Nasution
 NIM : 32090422184
 Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Untuk diajukan dalam Sidang Ujian Terbuka Disertasi pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Tanggal, Desember 2022
 Promotor

Prof. Dr. H. M. Nazir, M.A
 NIP. 19531121 198003 1 007

Tanggal, Desember 2022
 Co.Promotor

Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd
 NIP. 196312141988031002

Mengetahui,
 Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

Dr. Zamsiswaya, M.Ag
 NIP. 197001211997031003

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Prof. Dr. H. M. Nazir, M.A
DOSEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal : Disertasi Saudari
Melda Diana Nasution

Kepada Yth :
Direktur Pascasarjana
 UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Di _____
 Pekanbaru

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan isi Disertasi saudara :

Nama : Melda Diana Nasution
 NIM : 32090422184
 Program Studi : Pendidikan Agama Islam
 Judul : Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Di Padangsidempuan

Dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian dalam Sidang Ujian Terbuka Disertasi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Tanggal, Desember 2022
 Promotor

Prof. Dr. H. M. Nazir, M.A
 NIP. 19531121 198003 1 007

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd
DOSEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

NOTA DINAS

Perihal : Disertasi Saudari
Melda Diana Nasution

Kepada Yth :
Direktur Pascasarjana
 UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Di _____
 Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan
 isi Disertasi saudara :

- Nama : Melda Diana Nasution
- NIM : 32090422184
- Program Studi : Pendidikan Agama Islam
- Judul : Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Di Padangsidempuan

Dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian dalam
 Sidang Ujian Terbuka Disertasi pada Program Pascasarjana Universitas Islam
 Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Tanggal, Desember 2022
 Co.Promotor

Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd
 NIP. 196312141988031002

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Melda Diana Nasution
NIM : 32090422184
Tempat/Tanggal lahir : Padangsidimpuan, 17 Septemeber 1983
Fakultas Pascasarjana : Pendidikan Agama Islam
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Judul Disertasi

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN KOMUNIKASI
 PIMPINAN TERHADAP KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI
 KEAGAMAAN ISLAM (PTKI) DI PADANGSIDIMPUAN.**

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi dengan judul sebagaimana tersebut diatas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi saya ini saya nyatakan bebas plagiat.
4. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat ditemukan plagiat dalam penulisan Disertasi saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, Janurai 2023
 Yang membuat pernyataan



Melda Diana Nasution
 NIM. 32090422184

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta rillii UIN Suska Riau State Islmi University of Sultan Syarif Kasim Riau

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh. *Alhamdulillah rabbil 'ālamīn*, puji syukur selalu terpanjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat, inayah dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga Disertasi ini dapat disusun dengan sebaik-baiknya. Shalawat serta salam selalu terlimpahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW yang merupakan suri teladan bagi umat Islam hingga saat ini.

Berkat pertolongan Allah SWT dan petunjuk-Nya penulis dapat menyelesaikan disertasi dengan judul *Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Di Padangsidempuan* yang disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar strata tiga (S-3) Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau. Semoga bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Penulis merupakan manusia biasa yang tidak dapat hidup sendiri dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam penyusunan Disertasi ini. Disertasi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan semua pihak yang telah membantu, membimbing, memberi semangat, dukungan dan kontribusi dalam bentuk apapun baik langsung maupun tidak. Maka dari itu dalam kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tuaku tercinta, beserta Suami dan anak-anak saya yang telah memberikan segalanya baik do'a, semangat, cinta, kasih sayang, ilmu, bimbingan yang tidak dapat penulis ganti dengan apapun. Dan untuk adikku serta keluarga besar yang merupakan saudara terbaik penulis.
2. Prof. Dr. Khairunnas, M.Ag selaku Rektor UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Prof. Dr. H. Ilyas Husti, M.A selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Dr. Zaitun, M.Ag, selaku Wakil Direktur Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

5. Dr. Zamsiswaya, M.Ag selaku Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau,
 6. Prof. Dr. H. M. Nazir, M.A selaku Promotor yang telah dengan begitu baik dan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, menyediakan waktu, tenaga serta pikiran demi mengarahkan penulis dalam menyelesaikan Disertasi ini
 7. Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd selaku Co.Promotor yang telah dengan begitu baik dan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis, menyediakan waktu, tenaga, serta pikiran demi mengarahkan penulis dalam menyelesaikan Disertasi ini
 8. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Pengajar di lingkungan Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan kepada penulis.
 9. Kepala Perpustakaan Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang banyak membantu penulis dalam penulisan Disertasi ini.
 10. Kepada Pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau beserta jajaran dan pemerintahan Kota Batam beserta jajarannya yang telah membantu dan memberi izin kepada kami untuk melaksanakan penelitian Disertasi ini di wilayah Bapak Pimpin.
 11. Teman-teman Pendidikan Agama Islam angkatan 2020 yang telah menemani penulis selama penulis belajar di UIN Program Pascasarjana Sultan Syarif Kasim Riau.
 12. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil demi terselesainya Disertasi ini.
- Kepada mereka penulis ucapkan *Jazakumullah khairan ahsanal jaza'*, semoga Allah SWT meridhai amal mereka, membalas kebaikan, kasih sayang dan do'a mereka.

Pada akhirnya penulis menyadari bahwa penulisan disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan dalam arti yang sebenarnya. Oleh sebab itu dengan segala kerendahan hati saran dan kritik yang bersifat konstruktif penulis harapkan guna perbaikan dan penyempurnaan karya tulis selanjutnya. Penulis berharap Disertasi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca.

Pekanbaru, Desember 2022

Melda Diana Nasution
NIM : 32090422184

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

PENGESAHAN PEMBIMBING	i
PERSETUJUAN.....	i
NOTA DINAS.....	i
NOTA DINAS.....	i
SURAT PERNYATAAN	i
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	
SIDANG UJIAN TERBUKA DISERTASI.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	xi
ABSTRAK	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Defenisi Istilah	9
1. Kompetensi Manajerial	9
2. Komunikasi Pimpinan	10
3. Kinerja Dosen.....	11
4. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI)	11
C. Permasalahan.....	12
1. Identifikasi Masalah	12
2. Pembatasan Masalah	12
3. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan Penelitian.....	13
E. Manfaat Penelitian.....	14
BAB II LANDASAN TEORI	15
A. Kerangka Teori.....	15
1. Manajerial Kepemimpinan.....	15
2. Komunikasi	110



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Kinerja Dosen.....	149
B. Kajian Penelitian Yang Relevan.....	169
C. Kerangka Pikir.....	199
D. Hipotesis Penelitian.....	201
BAB III METODE PENELITIAN	202
A. Jenis Penelitian	202
B. Tempat dan Waktu Penelitian	203
C. Populasi dan Sampel Penelitian	203
1. Populasi Penelitian	203
2. Sampel Penelitian.....	204
D. Variabel Penelitian	204
E. Teknik Pengumpulan Data	205
F. Instrumen Penelitian.....	207
G. Teknik Analisis Data.....	215
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	219
A. Deskripsi Data Penelitian	219
1. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidempuan.....	219
2. Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan (UMTS).....	238
3. Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) PERTINU Padangsidempuan	241
4. Sekolah Tinggi Agama Islam Tapanuli (STAITA) Padangsidempuan	243
B. Hasil Penelitian	250
1. Penyajian Data Penelitian.....	250
2. Uji Normalitas Data (Uji Prasyarat Korelasi <i>Product Moment</i>)	259
3. Uji Hipotesis Penelitian.....	261
C. Analisis dan Pembahasan	264
BAB IV	277
PENUTUP.....	277
A. Kesimpulan.....	277
B. Saran.....	278

C. Rekomendasi	278
DAFTAR KEPUSTAKAAN	280
LAMPIRAN.....	291
DAFTAR RIWAYAT PENULIS	292

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	: Skor Jawaban Angket Data	210
Tabel 3.2	: Instrumen Penelitian	211
Tabel 4.1	: Struktur Organisasi Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan	227
Tabel 4.2	: Data Dosen dan Pegawai Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan	232
Tabel 4.3	: Data Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan	235
Tabel 4.4	: Data Sarana Prasarana Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan	236
Tabel 4.5	: Data Sarana Prasarana Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan Data	242
Tabel 4.6	: Data Sarana Prasarana Kampus Tinggi Agama Islam (STAI) PERTINU Padangsidempuan	244
Tabel 4.7	: Data Struktur Organisasi Kampus Tinggi Agama Islam Tapanuli (STAITA) Padangsidempuan	250
Tabel 4.8	: Data Dosen dan Pegawai Kampus Tinggi Agama Islam Tapanuli (STAITA) Padangsidempuan	251
Tabel 4.9	: Data Sarana Prasarana Kampus Tinggi Agama Islam Tapanuli (STAITA) Padangsidempuan	251
Tabel 4.10	: Hasil Jawaban Responden tentang Kemampuan Manajerial pimpinan PTKI di Padangsidempuan	252
Tabel 4.11	: Hasil Jawaban Responden tentang Komunikasi Pimpinan PTKI Di Padangsidempuan	255
Tabel 4.12	: Hasil Jawaban Responden tentang Kinerja PTKI di Padangsidempuan	259
Tabel 4.13	: Hasil pengujian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh variabel X_1 dan variabel X_2 secara simultan terhadap variabel Y	264

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 4.14 : Hasil pengujian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh variabel X_1 secara parsial terhadap variabel Y265

Tabel 4.15 : Hasil pengujian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh variabel X_2 secara parsial terhadap variabel Y266



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut :

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	S a	S	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Z al	Z	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Sad	S	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	T	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘	Apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	—'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
اَ	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dhammah</i>	U	U

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ / اِ	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> atau ya	a	a dan garis di atas
اِ ي	<i>kasrah</i> dan ya	i	i dan garis di atas
اِ و	<i>dammah</i> dan wau	u	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *mata*
رَمَى : *rama*
قِيلَ : *qila*
يَمُوتُ : *Yamutu*

4. Ta marbutah

Transliterasi untuk *ta marbutah* ada dua, yaitu: *ta marbutah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbutah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *Raudah al-atfal*
الْمَدِينَةُ الْفَضِيلَةُ : *Al-madinah al-fadilah*
الْحِكْمَةُ : *Al-hikmah*



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Syaddah (tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh :

- رَبَّنَا : *Rabbana*
- نَجِّينَا : *Najjaina*
- الْحَجُّ : *Al-hajj*
- عَدُوُّ : *'aduwwun*

Jika huruf *ي* ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (يِّ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* (i).

Contoh:

- عَلِيٌّ : 'ali (bukan 'aliyy atau 'aly)
- عَرَبِيٌّ : 'arabi (bukan 'arabiyy atau 'araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

- الشَّمْسُ : *Al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)
- الزَّلْزَلَةُ : *Al-zalzalalah* (bukan *az-zalzalalah*)
- الفَلْسَفَةُ : *Al-falsafah*
- الْبِلَادُ : *Al-biladu*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berupa alif. Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *Ta'muruna*

النَّوْءُ : *Al-nau'*

شَيْءٌ : *Syai'un*

أُمِرْتُ : *Umirtu*

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah, atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah, atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *Al-Qur'an*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh: *Fi Zilal al-Qura'an*, *Al-sunnah qabl al-tadwin*.

9. *Lafz al-jalalah* (الله)

Kata Allah yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilahi* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh: دِينُ اللَّهِ : *dinullah*, بِاللَّهِ : *billahi*.

Adapun *ta marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalalah*, ditransliterasi dengan huruf (t). Contoh: هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fi rahmatillah*.

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada

permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan

Contoh:

Nasir al-Din al-T{usi

Abu Nasr al-Farabi

Al-Gazali

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

Melda Diana Nasution (2022): Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) Di Padangsidempuan.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui; a) Bagaimana pengaruh kemampuan manajerial pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan?; b) Bagaimana pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan?; c) Bagaimana pengaruh kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian korelasional. Penelitian korelasional adalah suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih tanpa ada upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak terdapat manipulasi variabel. Berdasarkan hasil penyajian dan analisis data, maka sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: a) Terdapat pengaruh kemampuan manajerial pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan yang signifikan dan positif, dengan kekuatan pengaruh sebesar 0,498. Nilai ini menunjukkan hubungan yang positif, antara variabel X_1 dan variabel Y. Kontribusi yang diberikan oleh Motivasi terhadap kinerja dosen adalah 24,8 %.; b) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan, dengan kekuatan hubungan sebesar 0,478. Kontribusi yang diberikan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan sebesar 22,85%; c) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara bersama-sama antara kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan dengan kekuatan hubungan kuat 0,583. Kontribusi yang disumbangkan kedua variabel bebas terhadap Kinerja dosen sebesar 33,9 %, sedangkan sisanya 18,45% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Kata kunci : Kemampuan Manajerial, Komunikasi Pimpinan, Kinerja Dosen PTKI, Padangsidempuan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

Melda Diana Nasution (2022): The Influence of Lecturers' Managerial Ability and Leadership Communication on their performance in Islamic Religious Universities (PTK) Padangsidempuan.

The purpose of this research is to find out; a) What is the effect of the lecturers' managerial ability and Leadership communication on their performance in Islamic Religious Universities (PTKI) Padangsidempuan?; b) What is the effect of the lecturers' managerial ability and leadership communication on their performance in Islamic Religious Universities (PTKI) Padangsidempuan?; c) What is the effect of the leaders' managerial ability and Leadership communication on the lecturers' performance in Islamic Religious Universities (PTKI) Padangsidempuan. This research is a qualitative research. Correlational research is a study to determine the relationship and level of relationship between two or more variables without any attempt to influence these variables so that there is no manipulation of the variables. The results of data presentation and analysis shows it is in accordance to the formulation of the problem proposed in this study, several conclusions are obtained as follows: a) There is an effect of the lecturers' managerial ability and Leadership communication on their performance in Islamic Religious Universities (PTKI) Padangsidempuan which is significant and positive, by an influence strength score 0.498. This score indicates a positive relationship, between variable X1 and variable Y. The contribution made by Motivation to the performance of lecturers is 24.8% ; b) There is a significant and positive influence between the lecturers' managerial ability and Leadership communication on their performance in Islamic Religious Universities (PTKI) Padangsidempuan, by a relationship strength score 0.478. The contribution of the lecturers' managerial ability and Leadership communication on their performance in Islamic Religious Universities (PTKI) Padangsidempuan is 22.85%; c) There is a significant and positive effect together between the lecturers' managerial ability and Leadership communication on their performance in Islamic Religious Universities (PTKI) Padangsidempuan by a strong relationship strength score 0.583. The contribution contributed by the two independent variables to lecturer performance was 33.9%, while the remaining 18.45% was a contribution from other variables that were not measured in this study.

Keywords : Managerial Ability, Leadership Communication, PTKI Lecturer Performance Padangsidempuan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ملخص

ميلدا ديانا ناسوتيون، (2022): تأثير الاستطاعة الإدارية واتصال المدير في عمل المحاضرين في الجامعات الإسلامية بادانج سيدمفوان

يهدف هذا البحث إلى معرفة ما يأتي : (أ) هل وجد تأثير الاستطاعة الإدارية في عمل المحاضرين في الجامعات الإسلامية بادانج سيدمفوان؟، (ب) هل وجد تأثير اتصال المدير في عمل المحاضرين في الجامعات الإسلامية بادانج سيدمفوان، (ج) هل وجد تأثير الاستطاعة الإدارية واتصال المدير في عمل المحاضرين في الجامعات الإسلامية بادانج سيدمفوان. ونوع البحث بحث ارتباطي. فالبحث الارتباطي هو بحث لمعرفة الارتباط ومرتبته بين المتغيرين فأكثر، دون وجود المحاولة في تأثير ذلك المتغير حتى لا توجد منابذة المتغيرات. ونتائج البحث ما يأتي : (أ) وجد التأثير الهام عن الاستطاعة الإدارية في عمل المحاضرين في الجامعات الإسلامية بادانج سيدمفوان بمدى التأثير $0,498$ حيث أن هذه النتيجة تدل على الارتباط الإيجابي بين متغير x_1 ومتغير y ، مدى العلاقة الإنسانية في نوعية عمل المحاضر $24,8$. (ب) وجد التأثير الهام والإيجابي بين اتصال المدير بنوعية عمل المحاضر في الجامعات الإسلامية بادانج سيدمفوان حيث أن كمية الارتباط $0,478$. ومدى التبرع بين اتصال المحاضر ونوعية عمل المحاضر $22,85\%$. (ج) وجد التأثير الهام والإيجابي بين الاستطاعة الإدارية واتصال المحاضر بنوعية عمل المحاضر بمدى الارتباط $0,583$. ومدى التبرع من المتغيرين الحريين بنوعية عمل المحاضر $33,9\%$. والباقي يتبرعه متغير آخر لا يقاس في هذا البحث بمدى $18,45\%$.

الكلمات الرئيسية: الاستطاعة الإدارية، اتصال المدير، نوعية عمل المحاضر، الجامعات الإسلامية

بادانج سيدمفوان

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tingginya kinerja dosen adalah dapat dibuktikan dengan kewenangan dan tanggung jawab kerja terhadap perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi program Perguruan Tinggi, pengelolaan kurikulum, pengelolaan ketenagaan, pengelolaan peralatan dan perlengkapan Perguruan Tinggi. Kinerja dosen dapat dilihat dari proses kerja atau hasil kerja. Suatu pekerjaan selalu mempunyai langkah-langkah (prosedur) kerja, prosedur kerja selalu mengarah pada peningkatan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tuntutan kerja. Apabila suatu pekerjaan dilakukan sesuai dengan prosedurnya, maka akan sampai pada hasil kerja yang diinginkan.

Islam juga selalu menekankan kepada umatnya untuk selalu berusaha mengubah nasib agar menjadi lebih baik sesuai firman Allah SWT dalam QS. Ar-Ra'd :11.

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ۝

Artinya: "... Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia"¹

¹ Departemen Agama RI, *Al Hikmah Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2014), hlm. 369



Dalam ayat tersebut jelas sekali bahwa Allah memerintahkan umat-Nya agar selalu berusaha memperbaiki hidupnya dengan berusaha dan berproduktifitas dalam jalan kebenaran serta berbuat baik pada sesamanya. Produktifitas yang harus dicapai tidak hanya terfokus pada kehidupan duniawi saja, tetapi juga untuk kehidupan akhirat. Konsep produktifitas yang diinginkan dalam Islam adalah konsep yang selalu mengedepankan keseimbangan antara kepentingan ukhrawi dengan kepentingan duniawiyah. Konsep ini sudah berada pada tataran manajemen yang tidak dibatasi oleh ruang dan waktu untuk berusaha mencapai hasil terbaik secara organik dengan menyeimbangkan unsur manusia dan proses produksi yang lebih ditekankan pada pencapaian peningkatan mutu pada usaha atau proses tersebut, sesuai firman Allah dalam QS. At-Taubah/9: 105

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan"²

Allah SWT menciptakan manusia sebagai makhluk yang sempurna, yang diberikan akal dan pikiran untuk menjalani hidup. Keputusan Allah menciptakan manusia ke bumi bukanlah hal yang sia-sia, manusia diberi kemampuan untuk menjadi khalifah dimuka bumi yang sekaligus membuktikan bahwa kualitas manusia lebih tinggi dan lebih terhormat bila dibandingkan dengan makhluk

² Ibid. hlm. 280



lainnya. Akan tetapi ada sebuah persyaratan yang harus dipenuhi agar manusia dikatakan manusia yang unggul atau berkualitas yaitu memiliki sumber daya yang bagus.

Kinerja dosen tidak lepas dari manajemen pendidikan yang memberikan kewenangan kepada pemimpin dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pengendalian pendidikan di Perguruan Tinggi.³ Pemimpin memiliki berbagai potensi yang dapat dikembangkan secara optimal, sehingga bawahannya yaitu dosen dan tenaga kependidikannya dapat meningkatkan kinerjanya.

Kinerja dosen adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi Perguruan Tinggi dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para mahasiswa, serta melaksanakan penilaian.⁴

Tolok ukur dari kinerja adalah tuntutan pekerjaan yang menggambarkan hasil kerja yang ingin dicapai. Seberapa jauh seseorang mampu melakukan pekerjaan kemudian dibandingkan dengan hasil yang dicapai dinamakan kinerja seseorang pada pekerjaan tersebut. Seseorang dosen yang mempunyai kinerja tinggi seharusnya mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan yang dihadapinya, sikap tersebut misalnya disiplin, suka bekerja dengan sungguh-sungguh, menjaga kualitas kerjanya, bertanggung jawab, berdedikasi tinggi dan sebagainya.

³Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep , Karakteristik, dan Implementasi*. (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2005), hlm. 116

⁴Tabrani Rusyan dkk, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, (Cianjur : CV. Dinamika Karya Cipta), hlm.17

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Kinerja dosen tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Baik faktor internal maupun eksternal sama-sama akan membawa dampak bagi kinerja dosen. Faktor kinerja dosen itu sendiri adalah faktor yang datang dari dalam dosen yang dapat mempengaruhi kinerjanya, misalnya seperti kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi dosen dan latar belakang keluarga.

Faktor eksternal kinerja dosen adalah faktor yang datang dari luar dosen yang dapat mempengaruhi kinerjanya contohnya, gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan (kemampuan dalam memimpin atau manajerial). Faktor eksternal banyak yang mempengaruhi diantaranya faktor kepemimpinan, kemampuan manajerial, sarana dan prasarana dan juga perlengkapan pembelajaran. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah faktor kemampuan manajerial yang dimiliki Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi. Hal ini sesuai dengan pendapat Sion, Rohanah dan Kempa dalam Werang, yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial Pimpinan/Rektor dengan kinerja dosen.⁵ Pernyataan tersebut didukung oleh Sergiovanni dalam Sagala yang mengemukakan bahwa kualitas pendidikan di perguruan tinggi merupakan produk dari keefektifan manajerial Pimpinan/Rektor yang didukung oleh dosen dan staf lainnya⁶. Pimpinan/Rektor harus memberikan pelayanan yang optimal kepada dosen, sehingga dosen juga

⁵ Werang, Basilus Wedan. *Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke* <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/442/481>. Jurnal Aplikasi Manajemen volume 10 Nomor 3 September 2012. ISSN: 1963-5241. (online). 2012. Diakses pada 20 November 2019

⁶ Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta), 2010, hlm.88

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

akan memberikan pelayanan yang optimal kepada mahasiswa. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Pimpinan/Rektor berperan penting dalam kegiatan peningkatan kinerja dosen. Melalui keterampilan manajerial yang dimiliki, Pimpinan/Rektor dapat memahami upaya-upaya yang harus dilakukan dalam melaksanakan kegiatan peningkatan kinerja dosen .

Ketercapaian dan terwujudnya kinerja dosen sangat bergantung kepada kecakapan/kemampuan manajerial pemimpin.⁷ Melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, pemimpin harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk mengoptimalkan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang menunjang program Perguruan Tinggi.⁸ Keberhasilan pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugasnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya faktor partisipasi masyarakat, Perguruan Tinggi dan dukungan dari berbagai pihak.⁹ Dengan adanya keterlibatan dosen dan masyarakat dalam meningkatkan kualitas pendidikan akan sangat membantu tugas-tugas Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi. Oleh karena itu, kualitas dosen harus terus ditingkatkan untuk dapat menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya.

Selain manajerial pemimpin kinerja dosen juga dapat ditentukan oleh komunikasi pemimpin yang secara kontinu atau terus menerus. Kemampuan komunikasi dalam meningkatkan tenaga kependidikan harus diwujudkan melalui

⁷ Imam Musbikin, *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*, (Pekanbaru: Zanafa Publishing 2013), hlm.47

⁸ E .Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011) hlm.103

⁹ Susanto. (2008). *Implementasi MPMBs di Sekolah Dasar Trucuk Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul*. Tesis. PPs-UNY, hlm. 88-195



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

memberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi mereka yang berprestasi dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi mereka yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.¹⁰ Komunikasi merupakan kebutuhan yang sangat pokok bagi seseorang dalam hidup bermasyarakat karena tanpa komunikasi masyarakat tidak akan terbentuk. Adanya komunikasi disebabkan oleh kebutuhan akan mempertahankan kelangsungan hidup dan kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Komunikasi memiliki arti yaitu berasal dari bahasa latin *communicare* yang artinya memberitahukan. Kata tersebut kemudian berkembang dalam bahasa inggris *communication* yang artinya proses pertukaran informasi, konsep, ide, gagasan, perasaan dan lain-lain antara dua orang atau lebih.¹¹ Komunikasi adalah penyampaian (*transfer*) informasi dan pengertian dari satu orang kepada orang lain. Komunikasi merupakan cara penyampaian gagasan, fakta, pikiran, perasaan dan nilai kepada orang lain. Komunikasi adalah jembatan arti di antara orang-orang, sehingga dapat berbagi hal-hal yang mereka rasakan dan ketahui.¹²

Pemaparan tersebut, dapat dijelaskan bahwa salah satu indikasi sebuah perguruan tinggi bermutu adalah tersedianya dosen yang profesional/bermutu, tersedianya dosen yang bermutu tercapai apabila kinerja dosen juga bermutu, dan kinerja yang bermutu tidak akan terbentuk begitu saja, harus ada pihak-pihak yang selalu konsisten mengembangkannya yang dalam hal ini adalah

¹⁰ *Ibid*, hlm.106

¹¹ Suranto A.W, *Komunikasi Interpersonal* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hlm. 2.

¹² Keith Davis dan John W. Newstorm, *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi Kesembilan, diterjemahkan oleh Agus Dharma (Jakarta: Erlangga, 1993), hlm. 150.

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi. Pimpinan/Rektor selaku pemimpin dan manajer di perguruan tinggi dituntut profesional dalam mengemban tugas khususnya dalam meningkatkan kinerja dosennya. Semakin profesional pemimpin maka akan semakin besar harapan meningkatnya kinerja dosen .

Akan tetapi meskipun indikasi kompetensi manajerial pemimpin dan komunikasi pemimpin sudah terlihat baik namun masih perlu adanya peningkatan kinerja dosen pada PTKI di Padangsidempuan. Tampak karena penulis masih menemukan gejala-gejala seperti, masih terdapat dosen yang belum mengoptimalkan rencana program pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar, masih ada beberapa dosen yang dalam melaksanakan tugasnya tidak dilandasi dengan tanggung jawab dalam artian dosen hanya menyampaikan materi saja tanpa memperhatikan kondisi mahasiswa, pimpinan sudah selalu memberikan masukan-masukan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang dilakukan dosen serta pimpinan memberikan umpan balik kepada dosen dengan memanggil secara pribadi setelah dilakukan evaluasi, kurangnya evaluasi dosen terkait pembelajaran yang telah disampaikan kepada mahasiswa, masih ada beberapa dosen yang melakukan evaluasi hanya ketika diadakannya ujian tengah semester atau ujian akhir semester saja, ada beberapa dosen yang hanya kurang menguasai/mengelola kelas sehingga mahasiswa kurang antusias dan semangat dalam belajar, beberapa dosen masih terlalu banyak menggunakan metode berceramah sehingga mahasiswa hanya pasif tidak aktif dalam belajar, masih ada beberapa dosen yang kurang mahir dalam menggunakan media maupun metode dalam pembelajaran sehingga mahasiswa kurang bersemangat dan aktif dalam belajar,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



masih terdapat dosen yang tidak menguasai berbagai macam metode pembelajaran, hanya menggunakan metode ceramah saja.

Dalam penelitian ini penulis mencoba mengkaji fenomena yang terjadi pada Pimpinan/Rektor serta dosen yang ada di Perguruan Tinggi Islam yang ada di Padangsidempuan. Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik diperguruan tinggi, maka Pimpinan/Rektor sebagai seorang manajer harus mempunyai kemampuan profesional di bidangnya. Kualitas pengelolaan Perguruan Tinggi akan tergantung kepada seorang Pimpinan/Rektor yang berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, Pimpinan/Rektor tentu mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola perguruantingginya.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan dan observasi yang dilakukan penulis masih menemukan gejala-gejala seperti; a) Masih terdapat dosen yang belum mengoptimalkan rencana program pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar; b) Masih ada beberapa dosen yang dalam melaksanakan tugasnya tidak dilandasi dengan tanggung jawab dalam artian dosen hanya menyampaikan materi saja tanpa memperhatikan kondisi mahasiswa; c) Pimpinan sudah selalu memberikan masukan-masukan dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang dilakukan dosen serta Pimpinan/Rektor memberikan umpan balik kepada dosen dengan memanggil secara pribadi setelah dilakukan evaluasi; d) Kurangnya evaluasi dosen terkait pembelajaran yang telah disampaikan kepada mahasiswa; e) Masih ada beberapa dosen yang melakukan evaluasi hanya ketika diadakannya ujian tengah semester atau ujian akhir semester saja; f) Ada beberapa dosen yang hanya kurang menguasai/ mengelola kelas sehingga mahasiswa kurang antusias

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



dan semangat dalam belajar; g) Beberapa dosen masih terlalu banyak menggunakan metode berceramah sehingga murid hanya pasif tidak aktif dalam belajar; h) Masih ada beberapa dosen yang kurang mahir dalam menggunakan media maupun metode dalam pembelajaran sehingga mahasiswa kurang bersemangat dan aktif dalam belajar; i) Masih terdapat dosen yang tidak menguasai berbagai macam metode pembelajaran, hanya menggunakan metode ceramah saja.

Berdasarkan gejala-gejala yang penulis temukan di lapangan tersebut, penulis tertarik dan ingin mengetahui tentang pengaruh kemampuan manajerial dan komunikasi yang diperankan oleh pemimpin apakah mempunyai pengaruh terhadap kinerja dosen. Sehingga penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih Lanjut dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan”.

B. Defenisi Istilah

1. Kompetensi Manajerial

Manajerial berasal dari kata manajer yang berarti orang yang menjadi pimpinan atau orang yang mengatur jadwal, membuat rencana.”¹³ Manajer juga dapat diartikan sebagai orang yang bertanggungjawab atas hasil kerja orang-orang yang ada didalam organisasi.¹⁴ Fattah menjelaskan bahwa “Praktek

¹³ W.J.S. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), hlm.742

¹⁴ Suprpto, *Dasar Manajemen*, (Bandung: Pusat Pengembangan Bahan Ajar-UMB), hlm.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Sateislamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer.”¹⁵ Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, manajerial sering disebut sebagai asal kata dari manajemen yang berarti melatih atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani atau mengendalikan. Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau tata laksana.

2. Komunikasi Pimpinan

Menurut Suranto A.W istilah komunikasi memiliki arti yaitu berasal dari bahasa latin *communicare* yang artinya memberitahukan. Kata tersebut kemudian berkembang dalam bahasa inggris *communication* yang artinya proses pertukaran informasi, konsep, ide, gagasan, perasaan dan lain-lain antara dua orang atau lebih.¹⁶ Sedangkan Menurut Keith Davis dan John W. Newstorm dikutip dan diterjemahkan oleh Agus Dharma bahwa komunikasi adalah penyampaian (*transfer*) informasi dan pengertian dari satu orang kepada orang lain. Komunikasi merupakan cara penyampaian gagasan, fakta, pikiran, perasaan dan nilai kepada orang lain. Komunikasi adalah jembatan arti diantara orang-orang, sehingga dapat berbagi hal-hal yang mereka rasakan dan ketahui.

¹⁵ Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan Remaja*, (Bandung: Rosda Karya, 1999), hlm.

¹⁶ Suranto A.W, *Komunikasi Interpersonal* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hlm. 2.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Kinerja Dosen

Kinerja merupakan sebuah proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang guru dengan penyedia langsung.¹⁷ Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas dan pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Kinerja ini sebagai sebuah sistem, artinya bahwa kinerja memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan apabila sistem ini ingin memberikan nilai tambah bagi organisasi, pimpinan, dan dosen itu sendiri.

Kinerja seorang dosen merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan dasar. Adanya motivasi kerja tinggi yang dimiliki, belum tentu akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila dia memiliki motivasi kerja yang kurang baik atau rendah, akan menghasilkan kinerja yang kurang optimal pula, meskipun ia memiliki kemampuan kerja yang tinggi. Sehingga penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi pemimpin dari motivasi kerja dan kemampuan kerja serta adanya tindakan dari pimpinan untuk bekerja sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan oleh pimpinannya.

4. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI)

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) adalah perguruan tinggi di Indonesia yang pengelolaannya berada di bawah Kementerian Agama. Secara teknis akademik, pembinaan perguruan tinggi keagamaan Islam negeri dilakukan

¹⁷ Robert Bacal, Performance management : *memberdayakan karyawan, meningkatkan kinerja melalui umpang balik, mengukur kinerja* (jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm.4.

oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kemdikbud), sedangkan secara fungsional dilakukan oleh Kementerian Agama.

C. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan gejala-gejala yang timbul yang ada pada latar belakang masalah diatas, dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Ada beberapa dosen yang kurang menguasai dalam mengelola perkuliahan
- b. Dosen tidak menguasai berbagai macam metode pembelajaran
- c. Mahasiswa kurang aktif dalam pembelajaran

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan beberapa identifikasi masalah yang telah dipaparkan di atas, penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti di antaranya yaitu :

- a. Pengaruh Kemampuan Manajerial Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan
- b. Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan
- c. Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini yaitu:

- a. Apakah pengaruh kemampuan manajerial pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan?
- b. Apakah pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan?
- c. Apakah pengaruh kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan manajerial pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan?
2. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan?
3. Untuk menganalisis pengaruh kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan?

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi nilai manfaat baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk menambah pengetahuan bagi pembaca umumnya dan bagi peneliti khususnya untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial pimpinan dengan kinerja dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan.
- b. Bagi ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu kemampuan manajerial dan komunikasi Pimpinan Perguruan Tinggi, khususnya pada aspek kinerja dosen .

2. Secara Praktis

- a. Bagi objek penelitian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi dosen-dosen pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan.
- b. Bagi peneliti, penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan bagi penelitian dan sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Doktor pada Pendidikan Agama Islam.
- c. Sebagai informasi bagi Program Pascasarjana Pendidikan Agama Islam pada Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Manajerial Kepemimpinan

a. Konsep Manajemen

Manajemen adalah serangkaian kegiatan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu.¹⁸ Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah fungsi khusus manajemen yang lebih luas berkenaan dengan layanan yang harus dilakukan sekelompok individu dalam sebuah lembaga yang memperkerjakan mereka dan semua aktivitas yang berhubungan dengan mereka ditujukan untuk memfasilitasi sebuah keberhasilan organisasional.¹⁹

Secara Etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Prancis Kuno *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Dalam bahasa Inggris, kata manajemen diambil dari kata *management* yang artinya

¹⁸Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm.20

¹⁹Jones James J. *Human Resource Management in Education (Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan)*. Jakarta : Q-Media 2008), hlm.24



direksi pimpinan, ketatalaksanaan, tata pimpinan, atau pengelolaan.²⁰ Menurut Suharti kata manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur.²¹

Mochtar Effendy berasal dari bahasa Inggris yakni dari kata *to manage* yang bersinonim dengan kata *to handle* yang berarti mengurus, *to control* memeriksa dan *to guide* yang berarti memimpin. Jadi apabila dilihat dari arti etimologi, manajemen berarti pengurusan, pengendalian dan pemimpin atau membimbing.²² Stoner mengemukakan terminologi manajemen sebagaimana dikutip Handoko bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.²³ Ketiga pendapat tersebut sama-sama menjelaskan bahwa manajemen adalah kegiatan mengorganisir yang dilakukan oleh sekelompok manusia dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai dalam sebuah organisasi atau lembaga.

Dale Timpe dalam Yusmiar mengemukakan bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu: a) manajemen sebagai suatu proses, b) manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen, dan c) manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu

²⁰John M.Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia* (Cet. XXIII; Jakarta:Gramedia, 1996), hlm. 372.

²¹Suhartini, *Kinerja Pegawai Suatu Kajian Dengan Pendekatan Analisis Beban Kerja* (Makassar: Alauddin University Press, 2012), hlm. 10.

²² Mochtar Effendy, *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: PT Bhatara Karya Aksa, 1986), hlm.6

²³ T. Hani Handoko, *Manajemen* (Edisi 2; Yogyakarta: BPFE-UGM, 2011), hlm. 8.



pengetahuan.²⁴ Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktifitas-aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk jasa secara efisien.

Robert Bacal mendefenisikan manajemen yang dikutip Eka Suharti adalah suatu proses komunikasi yang terus menerus dilakukan dalam kerangka kerjasama antara seorang karyawan dan atasan langsung, yang melibatkan penetapan penghargaan dan pengertian tentang fungsi kerja karyawan yang paling besar, prestasi kerja yang diukur, rintangan yang mengganggu kinerja dan cara untuk meminimalkannya atau menghilangkannya.²⁵

Dalam bahasa Arab, manajemen disebut *tadbir* (pengaturan, pengelolaan).

عَنْ شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ كَتَبَ
الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ وَلْيُحَدِّثْ
أَحَدُكُمْ شَفْرَتَهُ وَلْيُرِخْ ذَبِيحَتَهُ

Artinya: Rasulullah SAW bersabda: “Sesungguhnya Allah mewajibkan perbuatan yang dilakukan dengan baik dalam segala hal, jika kamu membunuh binatang maka lakukanlah dengan cara yang baik, jika kamu mau

²⁴Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai* (Makassar; Alauddin University Press, 2014), hlm. 10-11

²⁵Eka Suhartini, *Motivasi Kepuasan Kerja, Dan Kinerja* (Makassar; Alauddin University Press, 2013), hlm. 172.



*menyembelih maka sembelihlah dengan cara yang baik, pertajamlah alat potongnya, kemudian istirahatkanlah binatangnya.*²⁶

Sementara manajemen menurut istilah adalah proses mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.²⁷ Sedangkan Sondang P Siagian mengartikan manajemen sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.²⁸ Beberapa pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, sehingga penulis berpendapat bahwa manajemen adalah suatu kegiatan pengaturan dalam suatu kepemimpinan untuk keberhasilan suatu organisasi agar tercapai dengan efektif dan efisien.

Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini. Kaitannya ayat di atas dengan penelitian ini adalah Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai pemimpin yang membawahi semua *stakeholder* Perguruan Tinggi termasuk di dalamnya guru, maka baik buruknya suatu Perguruan Tinggi rendah maupun tingginya kinerja guru tergantung kepada kompetensi Pimpinan Perguruan Tinggi dalam memainkannya terutama kompetensi manajerial.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

²⁶ Matan lain 3615, Turmudzi 1329, Abu Daud 2432, Ibnu Majah 3161, Ahmad 16490, Darimi 1888

²⁷ Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, (Jakarta: PT Indeks, 2007), hlm. 8

²⁸ Sondang P Siagian, *Filsafah Administrasi*, (Jakarta : CV Mas Agung, 1990), hlm.5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Manajemen merupakan suatu proses, dalam arti bahwa aktifitas dalam manajemen meliputi beberapa tahap kegiatan secara berantai yang dilaksanakan terus menerus dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Manajemen dikenal adanya beberapa fungsi dasar, dan yang paling sederhana terdiri atas empat macam fungsi, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dikatakan sederhana, karena beberapa ahli merumuskan fungsi manajemen sesuai dengan latar belakang, pandangan ataupun orientasi masing-masing yang pada prinsipnya dapat diringkas menjadi empat fungsi tersebut di atas. Dalam penerapannya, fungsi-fungsi manajemen tersebut dilaksanakan secara bertahap, yang diawali penyusunan rencana, pengorganisasian orang-orang ke dalam kelompok-kelompok kerja (penggerakkan) serta dibarengi dengan pengawasan.

Manajemen merupakan upaya untuk memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia, sehingga dapat mencapai hasil seoptimal mungkin. Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan).²⁹

b. Konsep Manajerial

Manajerial berasal dari kata manajer yang berarti orang yang menjadi pimpinan atau orang yang mengatur adwal, membuat rencana.³⁰ Manajer juga

²⁹ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), hlm. 263

³⁰ W.J.S. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), hlm. 742



dapat diartikan sebagai orang yang bertanggungjawab atas hasil kerja orang-orang yang ada didalam organisasi.³¹ Praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer.³² Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, manajerial sering disebut sebagai asal kata dari manajemen yang berarti melatih atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani atau mengendalikan. Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau tata laksana.³³

Manajer adalah seseorang yang melaksanakan aktivitas manajemen atau pelaku manajemen.³⁴ Seseorang manajer mengetahui bahwa dalam rangka usaha mencapai sasaran tertentu manusia perlu memperoleh komunikasi, memerlukan rangsangan dan memerlukan kepemimpinan serta kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas secara memuaskan dan yang memberikan kepuasan.³⁵ Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan organisasional atau maksud yang nyata. Pelaksana manajemen disebut manajer atau pengelola.³⁶

Pentingnya untuk diingat, bahwa manajemen suatu bentuk kerja. Seseorang yang menjadi manajer mengambil alih kewajiban baru, yang seluruhnya bersifat “*manajerial*”. Yang penting di antaranya adalah meniadakan kecenderungan untuk

³¹Suprapro, *Dasar Manajemen*, (Bandung: Pusat Pengembangan Bahan Ajar-UMB), hlm.5

³²Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan Remaja*, (Bandung: Rosda Karya, 1999), hlm. 13

³³Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep teori dan dimensi*. (Bandung: Sinar Baru Algesindo:2002), hlm.135

³⁴George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung : Alumni, 2012, ed. 7), hlm. 5

³⁵George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen...*, hlm. 6

³⁶George R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, cet. ke 11, 2010), hlm. 5

melaksanakan sendiri semua urusan. Tugas-tugas operasional dicapai melalui usaha kerja para bawahan sang manajer. Pada hakikatnya, tugas seorang manajer menggunakan usaha para bawahan secara berdaya guna.³⁷

Keterampilan atau *skill* dapat diartikan kemampuan yaitu kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan satu cara yang efektif.³⁸ Fattah menjelaskan bahwa “Praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer.”³⁹ Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, manajerial sering disebut sebagai asal kata dari manajemen yang berarti melatih atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani atau mengendalikan. Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau tata laksana.⁴⁰

Menurut Theodorus Hani Handoko menjelaskan bahwa praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer.⁴¹ Selanjutnya Siagian mengemukakan bahwa “Manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik”. Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakikatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan sebagai

³⁷ George R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen.....*, hlm. 1

³⁸ Gary Yulk, *Leadership in Organization*, (Jakarta: Prenhalindo, 1998), hlm.234

³⁹ Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan Remaja*, (Bandung: Rosda Karya, 1999), hlm.

13

⁴⁰ Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep teori dan dimensi*. (Bandung: Sinar Baru Algesindo:2002), hlm.135

⁴¹ Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE. (1995), hlm. 294

perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu.⁴² Jadi, menurut pendapat penulis dapat disimpulkan bahwa manajerial adalah suatu keahlian seorang pemimpin dalam mengatur dan mengelola kegiatan orang lain untuk bekerja dalam mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efesien.

Manajer dalam melakukan pekerjaannya, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, yang dinamakan fungsi-fungsi manajemen, yang terdiri dari:

1. *Planning*, yaitu menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
2. *Organizing*, yaitu mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
3. *Staffing*, yaitu menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.
4. *Motivating*, yaitu mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.
5. *Controlling*, yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan.⁴³

Sebuah ciri umum seorang manajer adalah bahwa ia seorang pembuat keputusan. Seorang manajer harus memutuskan tujuan-tujuan yang hendak dikerjakan untuk mencapai tujuan-tujuan ini, manajer harus memutuskan

⁴² *Ibid*;

⁴³ George R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, hlm. 9.

tindakan-tindakan khusus apa yang perlu, cara-cara baru dapat diperkenalkan, dan apa yang harus dibuat untuk mempertahankan hasil kerja yang memuaskan.

Pengambilan keputusan berlangsung dalam setiap bagian organisasi. Membuat keputusan adalah memilih suatu alternatif dari dua pilihan atau lebih, untuk menentukan suatu pendapat atau perjalanan suatu tindakan, dalam mana pikiran perasaan atau pengetahuan dihimpun bersama-sama untuk sebuah aksi. Biasanya ia mencakup ketidakpastian. Dalam pengambilan keputusan, seorang manajer berurusan dengan nilai-nilai yang akan datang, yang sampai tingkat tertentu masih belum diketahui. Selanjutnya penyaringan suatu pilihan selalu didasarkan atas beberapa kriteria, seperti menghemat ongkos, menghemat waktu atau meningkatkan kualitas para manajer.⁴⁴ Istilah lain seorang manajer adalah pemimpin.

Sebuah pengaruh yang sangat penting atas kepemimpinan adalah pandangan pemimpin itu atas kelompok-kelompok kerja. Dua segi yang sangat bertentangan dari pandangan itu yang mungkin timbul, diberi nama “teori X” dan “teori Y” oleh *Douglas Mc. Gregor* pada penghujung tahun lima puluhan. Ciri-ciri utama dari teori x adalah, bahwa kebanyakan pegawai:

1. Bekerja sedikit mungkin dan menentang perubahan
2. Harus dibujuk, diberi ganjaran, dihukum, dan diawasi, sehingga perilaku mereka memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi itu; dan
3. Menghendaki pengarahannya dan menghindari tanggung jawab.

⁴⁴ Ibid, hlm.17

Sebaliknya teori mempertahankan bahwa kebanyakan pegawai dalam melaksanakan tugasnya :

1. Tidak dengan sendirinya harus tidak suka bekerja;
2. Mempunyai kemampuan untuk memikul tanggung jawab atas kerjanya dan mempunyai potensi untuk membangun, tetapi manajemen dengan tindakan-tindakannya harus membuat mereka sadar akan kemampuan ini; dan
3. Ingin mencapai penghargaan sosial dan kepuasan yang diperolehnya sendiri dari pekerjaan mereka.

Sumbangan pertama diperoleh *Mc. Gregor* adalah saran. Bahwa sikap seorang pemimpin terhadap manusia mempunyai pengaruh besar terhadap bagaimana cara orang itu bersikap sebagai seorang pemimpin. Yang lain-lain juga meneliti hubungan antara sikap seorang pemimpin dan hasil pekerjaan perorangan dalam kelompok itu, khususnya, hubungan antara harapan seorang perorangan itu, memperoleh banyak perhatian.

J Sterling Livingston sudah meneliti hubungan harapan manajer dan hasil pekerjaan yang dicapai oleh orang-orang bawahan. Jika harapan manajer itu tinggi, maka mungkin produktivitas tinggi pula. Sebaliknya, jika harapan manajer itu rendah, maka produktivitas dari orang bawahan itu mungkin rendah pula.⁴⁵ Apa yang diharapkan seorang manajer dari orang-orang bawahannya dan cara ia memperlakukan mereka, sangat menentukan pekerjaan mereka serta memajukan karirnya. Sebuah ciri khas tunggal dari pada manajer yang unggul adalah kemampuan mereka untuk menciptakan harapan-harapan besar mengenai

⁴⁵ Ibid, hlm.196

pekerjaan, yang dipenuhi orang-orang bawahan. Manajer yang kurang giat gagal untuk mengembangkan harapan-harapan yang serupa, dan sebagai suatu akibatnya, produktivitas orang bawahannya pun menderita karenanya. Lebih sering dari tidak, orang-orang bawahannya ternyata melakukan apa yang mereka percaya diharapkan dari mereka untuk dibuat. Manajer yang efektif antara lain mampu memecahkan konflik yang menghadang organisasi terutama konflik yang membawa organisasi semakin jauh dari kinerja yang diinginkan, tetapi dalam saat yang lain mampu mendorong bahkan menciptakan konflik yang memang bertujuan untuk mendinamisasi organisasi.⁴⁶

c. Fungsi-fungsi Manajerial

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat didalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.⁴⁷ Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Prancis bernama *Henry Fayol* pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan 5 fungsi manajemen, yaitu merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan. Namun saat ini kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi empat, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Keempat fungsi ini dapat diuraikan sebagai berikut:

⁴⁶ Komang Ardana, *Perilaku Keorganisasian* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), hlm 124.

⁴⁷ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Depok: Prendamedia Group : 2018), hlm. 3-5

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah proses penyusunan dan penetapan tujuan dan bagaimana menempuhnya atau proses identifikasi kemana anda akan menuju dan bagaimana cara anda menempuh tujuan tersebut. Tujuan (*objective*) adalah hasil-hasil spesifik yang seorang akan capai. Selain “*objective*” istilah lain yang bisa dipakai adalah “*goal*”. Selain itu, perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktivitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.⁴⁸

Selain itu, perencanaan merupakan proses kumpulan kebijakan yang sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggung jawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Di samping itu pula perencanaan program pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama. Pertama: perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggam barkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia. Kedua: perencanaan merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁹

Siagian mengartikan perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan dimasa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah

⁴⁸ Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm: 36

⁴⁹ E. Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002), hlm., 20

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditentukan sebelumnya. *Dior* berpendapat bahwa yang disebut perencanaan adalah suatu proses menyiapkan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan dimasa yang akan datang yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.⁵⁰

Dalam proses perencanaan terhadap program pendidikan yang akan dilaksanakan, khususnya dalam lembaga pendidikan Islam, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai Islami yang bersumberkan pada Al-Qur'an dan Al-Hadits. Dalam hal perencanaan, Al-Qur'an mengajarkan kepada manusia dalam QS. al-Hajj ayat 77 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَعِبُدُوا رَبَّكُمْ وَأَفْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ۝

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan*”⁵¹

Sementara itu dalam hadist dijelaskan tentang pentingnya perencanaan dalam sebuah kegiatan.

عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِيمَا يَرْوِي عَنْ رَبِّهِ تَبَارَكَ وَتَعَالَى قَالَ إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ ثُمَّ بَيَّنَ ذَلِكَ فَمَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمِلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ إِلَى سَبْعِ مِائَةٍ ضِعْفٍ إِلَى أَضْعَافٍ كَثِيرَةٍ وَإِنْ هَمَّ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمِلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً وَ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ يَحْيَى حَدَّثَنَا

⁵⁰ Husaini Usman, *Manajemen: teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Bandung : Bumi Aksara, 2006), hlm. 60-61.

⁵¹ Departemen Agama RI, *Op.Cit*, hlm., 341



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

جَعْفَرُ بْنُ سُلَيْمَانَ عَنْ الْجَعْدِ أَبِي عَثْمَانَ فِي هَذَا الْإِسْنَادِ بِمَعْنَى حَدِيثِ عَبْدِ الْوَارِثِ
وَزَادَ وَحَاَهَا اللَّهُ وَلَا يَهْلِكُ عَلَى اللَّهِ إِلَّا هَالِكٌ

Artinya: Rasulullah Saw bersabda: “Allah menulis kebaikan dan kejelekan yang dilakukan hambanya, barang siapa yang berencana melakukan kebaikan tetapi tidak melaksanakan, maka tetap ditulis sebagai satu amal baik yang sempurna baginya oleh Allah, tetapi barang siapa yang berencana melakukan kebaikan dan betul-betul dilaksanakan maka oleh Allah ditulis 10 kebaikan dan 700 lipat/cabang sampai cabang yang banyak, sebaliknya barang siapa yang berencana melakukan kejelekan tetapi tidak dilaksanakan maka ia dianggap melakukan kebajikan yang sempurna, jika ia berencana melakukan kejelekan dan melaksanakannya maka ditulis sebagai satu kejelekan.”⁵²

Hadist tersebut mengindikasikan bahwa seorang muslim harus mempunyai rencana/*planing* dalam segala hal yang baik, apalagi dalam sebuah organisasi atau perusahaan, bahkan dalam hadits tersebut digambarkan dengan hitungan matematis, yaitu 1 kebaikan ditulis 10 kebaikan. Hal ini dapat diartikan *planning* yang baik akan menghasilkan laba yang baik, tentu tidak cukup hanya *planning*, tanpa diaktualisasikan. Jika *planning* yang baik itu dilaksanakan maka laba yang akan diperoleh akan berlipat-lipat. Sebaliknya, jika *planning* yang dilaksanakan itu jelek maka akan mengalami kerugian.

Selain ayat tersebut, terdapat pula ayat yang menganjurkan kepada para manajer untuk menentukan sikap adil dan bijaksana dalam proses perencanaan pendidikan.

⁵² Matan lain : Muslim 187, Ahmad 1897, 3288

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran*”(QS. An Nahl:90)⁵³

Ayat tersebut merupakan suatu hal yang sangat prinsipil dalam proses perencanaan pendidikan, agar supaya tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai dengan sempurna. Di samping itu pula, intisari ayat tersebut merupakan suatu “pembeda” antara manajemen secara umum dengan manajemen dalam perspektif Islam yang sarat dengan nilai.

Manajer yang baik biasanya selalu membuat perencanaan untuk maksud-maksud di bawah ini:

- a. *Plan for stability* yaitu membuat perencanaan agar keberhasilan yang diraih selama ini dapat dipertahankan dalam kondisi stabil misalnya.
- b. *Plan for adaptability* yaitu anda membuat perencanaan agar dengan mudah anda bereaksi (menyesuaikan diri) terhadap munculnya perubahan-perubahan yang sering terjadi dalam kondisi lingkungan yang dinamis dan tidak menentu.
- c. *Plan for contingency* yaitu manakala anda membuat perencanaan dengan mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang.

Selain itu, perencanaan mempunyai beberapa manfaat, di antaranya sebagaiberikut:

⁵³ *Ibid*, hlm., 277

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Membantu organisasi untuk mencapai fokus kemudian mengontrol proses. Sebuah organisasi yang mempunyai fokus tentu mengetahui apa yang terbaik untuk dilakukan, mengetahui kebutuhan para pelanggan, dan mengetahui bagaimana memberi servis terhadap mereka.
- b. Mengembangkan *fleksibilitas*, membuat orang menyadari perubahan apa yang perlu dilakukan. Sebuah organisasi yang memiliki fleksibilitas akan berjalan secara dinamis dengan pandangan ke depan. Ia siap dan sanggup mengadakan perubahan dalam rangka merespons dan mengantisipasi problema-problema dan peluang yang sedang muncul.
- c. Memberikan peluang terhadap pengembangan koordinasi di dalam organisasi, sehingga jelas siapa berbuat apa. Semua subsistem yang ada dengan aneka ragam tujuan (*objective*)-nya dapat ditata dan dikoordinir sehingga satu sama lain saling menunjang dan membantu sekaligus tidak saling menghalangi.⁵⁴

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi berasal dari bahasa latin, *organum* yang berarti alat, bagian, anggota badan.⁵⁵ Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagian tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerjasama Perguruan Tinggi. Karena tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan satu orang saja, tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing unit

⁵⁴ Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok*, hlm: 37-39.

⁵⁵ Husaini Usman, *Op.Cit*, hlm.141

organisasi. Kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian.⁵⁶

Salah satu prinsip pengorganisasian adalah terbaginya semua tugas dalam berbagai unsur organisasi secara proporsional, dengan kata lain pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas kedalam sub-sub atau komponen-komponen organisasi.⁵⁷ Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al-Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi. Firman Allah dalam QS. Ali Imran ayat 103:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۚ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ ۗ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.”⁵⁸

⁵⁶ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfa Beta, 2009). hlm. 58

⁵⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan kontemporer* (Bandung: Alfa Beta, 2008), hlm.

⁵⁸ Departemen Agama RI, *Op.Cit*, hlm., 63

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ مَا اسْتَخْلِفَ خَلِيفَةٌ إِلَّا لَهُ بَطَانَتَانِ بَطَانَةٌ تَأْمُرُهُ بِالْخَيْرِ وَتَحْضُهُ عَلَيْهِ وَبَطَانَةٌ تَأْمُرُهُ بِالشَّرِّ وَتَحْضُهُ عَلَيْهِ وَالْمَعْصُومُ مَنْ عَصَمَ اللَّهُ

Artinya: Rasulullah Saw bersabda: “Seseorang tidak diutus sebagai khalifah kecuali memiliki 2 niat, yaitu memerintahkan dan mendorong pada kebaikan dan memerintahkan dan mendorong pada kejelekan. Orang yang menjaga(dari kejelekan) adalah yang dijaga oleh Allah.” (HR. Bukhari 6121).

Seorang muslim harus mampu menegakkan fungsi sebagai khalifah dan semangat kerjasama antar manusia. Fungsi khalifah adalah menggalang kebaikan dan mencegah kejelekan. Jika dikaitkan dengan pengorganisasian, hadist ini mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi, seperti perkataan Ali bin Abi Thalib ra: “Kebenaran atau hak yang tidak terorganisir dengan rapi bisa dikalahkan oleh kebatilan yang lebih terorganisir dengan rapi.” Pengorganisasian sangatlah penting bahkan kebatilan dapat mengalahkan suatu kebenaran yang tidak terorganisir. Kesungguhan dan keseriusan dalam hal ini termasuk kesungguhan dan keseriusan mengorganisasi suatu kegiatan. Dengan demikian, organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan dengan rapi.

Pengorganisasian adalah memilih tugas-tugas apa saja yang harus dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang melapor kepada siapa, dan kapan serta dimana putusanputusan harus dibuat.⁵⁹ Pengorganisasian berarti seorang manajer mengoordinasikan sumberdaya manusia serta sumber daya bahan yang

⁵⁹ Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok*, hlm: 44.



dimiliki organisasi bersangkutan agar pekerjaan rapi dan lancar. Jelasnya makin terpadu dan terkoordinasi tugas-tugas sebuah organisasi, akan semakin efektiflah organisasi itu. Berikut ini tiga teori tentang pengorganisasian, antara lain:

- a. *Sentralisasi*, merupakan kadar dimana pengambilan keputusan dilangsungkan pada tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi.
- b. *Desentralisasi*, merupakan kadar dimana pengambilan keputusan dilakukan oleh tingkat bawah atau para staf. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para staf ini bertujuan agar para staf atau karyawan dapat mengeluarkan ide-ide dan pendapat kreatifnya agar perusahaan lebih meningkat. Tetapi tetap harus dengan kesepakatan dan persetujuan manajer.
- c. Rantai Komando, merupakan garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkatan atas organisasi hingga tingkatan paling bawah dan menjelaskan siapa melapor dan kepada siapa. Dalam rantai komando, terdapat tiga konsep lain, antara lain:
 - 1) Wewenang adalah hak mutlak dalam posisi manajerial untuk memerintahkan apa yang harus dilakukan staffnya dan mengharapkan mereka melakukannya.
 - 2) Tanggung Jawab adalah kewajiban atau ekspektasi untuk melakukan suatu tugas.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- 3) Kesatuan Komando, adalah adanya penggabungan satu kesatuan komando dengan maksud agar tidak terjadinya tuntutan yang saling tumpang tindih dari beberapa bos yang dapat menyebabkan masalah.⁶⁰

3) Penggerakan/pengembangan (*Actuating*)

Penggerakan adalah kegiatan mengarahkan orang lain agar suka dan bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada definisi di atas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang dapat digunakan untuk mengerakkan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja pada kepada bawahanya agar mau dan senang melakukan aktifitas dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien.⁶¹

Al-Qur'an dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah berfirman dalam QS. al-Kahfi ayat 2:

قِيمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ
 الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

Artinya: “Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik”⁶²

Faktor membimbing dan memberikan peringatan sebagai hal penunjang demi suksesnya rencana, sebab jika hal itu diabaikan akan

⁶⁰ Ibid., hlm: 45

⁶¹ Ibid, hlm. 21

⁶² Departemen Agama RI, *Op.Cit*, hlm., 293

memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu roda organisasi dan lain-lainnya.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dan evaluasi dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi, dosen dan tenaga kependidikan serta staf Perguruan Tinggi lainnya dalam institusi satuan pendidikan.⁶³

Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, dan (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.⁶⁴ Menurut *Mudrick* pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap: (1) menentukan standar pelaksanaan, (2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan

⁶³ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm: 20

⁶⁴ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.107.

dibandingkan dengan standar dan (3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaandengan standar rencana.⁶⁵

Fungsi pengendalian/pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan di samping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang.⁶⁶ Evaluasi dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui implikasi suatu lembaga pendidikan terhadap publik/khalayak dalam berbagai hal. Sedangkan fungsi dari evaluasi di berbagai lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam yaitu evaluasi berfungsi selektif, evaluasi berfungsi diagnostik dan evaluasi berfungsi sebagai pengukuran keberhasilan.

Pengukuran (*measurement*) adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran, dan pengukuran ini bersifat kuantitatif. Sedangkan penilaian (*evaluation*) adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk, dan penilaian bersifat kualitatif. Mengadakan penilaian meliputi dua langkah tersebut, yaitu mengukur dan menilai.⁶⁷ Seorang manajer dalam hal ini adalah Ketua Perguruan Tinggi, di samping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

Wayan Koster mengemukakan bahwa dalam konteks MPMBS,

⁶⁵ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen.....*, hlm.101

⁶⁶ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan....*, hlm.24

⁶⁷ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001),

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dituntut untuk memiliki kemampuan:
(1) menjabarkan sumber daya Perguruan Tinggi untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, (2) Ketua administrasi, (3) sebagai manajer perencanaan dan pemimpin pengajaran, dan (4) mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan di Perguruan Tinggi.

Pada dasarnya rencana dan pelaksanaan merupakan satu kesatuan tindakan, walaupun hal ini jarang terjadi. Pengawasan diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil tercapai. Beberapa pengertian pengawasan dari beberapa pakar berikut :

- a) Pertama, Oteng Sutisna menghubungkan fungsi pengawasan dengan tindakan administrasi. Baginya pengawasan dilihat sebagai proses administrasi melihat apakah apa yang terjadi itu sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi, jika tidak maka penyesuaian yang perlu dibuatnya.
- b) Kedua, Hadari Nawawi menegaskan bahwa pengawasan dalam administrasi berarti kegiatan mengukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan.
- c) Ketiga, *Johnson* mengemukakan pengawasan sebagai fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar

penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi.⁶⁸

d) Keempat, Menurut *Murdick* pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi.⁶⁹

Beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengawasan dalam sebuah organisasi ataupun lembaga, yakni suatu kegiatan yang dilakukan untuk penyesuaian terhadap rencana untuk mencapai suatu tujuan suatu lembaga ataupun organisasi.

Dalam sebuah hadist dijelaskan tentang pentingnya pengorganisasian setiap kegiatan yang dilakukan, agar tujuan yang di inginkan tercapai dengan baik;

عَنْ أَبِي ذَرٍّ قَالَ قَالَ لِي رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ اتَّقِ اللَّهَ حَيْثُمَا كُنْتَ وَأَتَّبِعِ السَّبِيحَةَ الْحُسْنَى تَمَحُّهَا وَخَالِقِ النَّاسَ بِخُلُقِ حَسَنٍ قَالَ وَفِي الْبَابِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ أَبُو عِيسَى هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ غَيْلَانَ حَدَّثَنَا أَبُو أَحْمَدَ وَأَبُو نُعَيْمٍ

Artinya: *Jarir bin Abdillah* berkata: “aku baiat pada rasulullah untuk menunaikan salat, mengeluarkan zakat dan saling menasihati sesama saudara muslim.” (HR. Tirmidzi 1848)

Menasehati sesama teman atau saudara lebih mudah daripada menasihati pimpinan atau atasan, ini tidak mudah dilaksanakan, karena itu

⁶⁸ Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (Banjarmasin : IAIN Antasari Press, 2011), hlm.65.

⁶⁹ Nanang Fattah, *Op. Cit.* hlm.101

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Nabi SAW dalam hadits berikut memberikan imbalan yang lebih banyak pada orang yang mampu melakukan pengawasan pada atasannya.

عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِذَا نَصَحَ الْعَبْدُ سَيِّدَهُ وَأَحْسَنَ عِبَادَةَ رَبِّهِ كَانَ لَهُ أَجْرُهُ مَرَّتَيْنِ

Artinya: *Rasulullah Saw bersabda: “ jika seorang hamba apabila setia dalam ibadah pada Tuhannya maka akan diberkahi, dan yang menasihati tuannya maka akan diberi pahala dua kali.”* (HR. Bukhari 2364).

Pengawasan dalam pandangan Islam adalah untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Oleh sebab itu, al-Qur’an menganjurkan untuk saling menasihati satu sama lain, sebagai upaya mengingatkan jika terjadi kesalahan sebagai manusia. Dari kedua hadits diatas dapat dipahami bahwa pengawasan (*kontrol*) paling tidak terbagi menjadi dua hal:

1. Kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Seseorang yakin bahwa Allah SWT pasti mengawasi hamba-Nya, maka ia akan bertindak hati-hati. Ini adalah hadits yang paling efektif yang berasal dari dalam diri sendiri.
2. Sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut dilakukan dari luar diri sendiri. Sistem pengawasan itu dapat terdiri dari luar mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian anatar penyelesaian dan perencanaan tugas, dan lain-lain. Pengawasan yang baik adalah pengawasan yang telah built ini ketika menyusun sebuah program, harus sudah ada unsur kontrol didalamnya. Tujuannya adalah agar

seseorang yang melakukan sebuah pekerjaan merasa bahwa pekerjaan itu diperhatikan oleh atasan atau juga bawahan, bukan pekerjaan yang diacuhkan atau dianggap enteng. Atasan dan bawahan harus saling mengawasi.

Sistem pengawasan yang baik tidak terlepas dari pemberian *punishment* (hukuman) atau *reward* (imbalan). Jika seseorang karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik, maka karyawan tersebut diberi imbalan. Bentuk imbalan itu tidak mesti materi, namun dapat pula dalam bentuk pujian, penghargaan yang diutarakan dihadapan karyawan yang lain, atau bahkan promosi. Allah juga memberi imbalan atau pahala bagi bawahan yang mampu memberi nasihat pada atasannya sebagaimana hadist di atas.

d. Konsep Kepemimpinan

Ada beberapa pengertian yang berbeda tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli. Miftah Toha mengatakan bahwa “Kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.⁷⁰

Sedangkan Mulyasa mendefinisikan “Kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat”.⁷¹ Menurut Wahjosumidjo, “Kepemimpinan adalah suatu kekuatan

⁷⁰ Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 1999), hlm. 89

⁷¹ Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001), hlm.

penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi”.⁷² Sedangkan kepemimpinan yang dikemukakan oleh Reksoprodjo Handoko mengatakan bahwa “Kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.⁷³

Abi Sujak berpendapat bahwa “Kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas”.⁷⁴

Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dan pengaruh sengaja dilakukan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas dan relasi-relasi di dalam sebuah organisasi. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasil dari usaha menggunakan pengaruh.⁷⁵

Menurut Miftah Thoha, ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektifitas kepemimpinan yaitu :

Pertama, *Leader behavior* (perilaku pemimpin) yaitu, efektifitas kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang. Kedua, subordinate (bawahan) yaitu, efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan kepuasan mereka. Ketiga,

⁷² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999). hlm. 4

⁷³ Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta : BPF, 1994), hlm. 66

⁷⁴ Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), hlm. 9

⁷⁵ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu*, hlm. 92



situation yaitu, situasi dalam gaya kepemimpinan yaitu: hubungan pemimpin anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal.⁷⁶

Menurut Hendiyat Soetopo kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama.⁷⁷

Menurut Theodorus Hani Handoko bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran.⁷⁸ Sedangkan menurut Stoner dalam Theodorus Hani Handoko, kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.⁷⁹

Dari berbagai pengertian di atas maka penulis berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Upaya untuk menilai sukses tidaknya pemimpin itu dilakukan antara lain dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas atau mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Pimpinan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan kebijakan dan memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, membina tenaga kependidikan, mahasiswa, tenaga administrasi,

⁷⁶ Gomes Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 1997), hlm. 54

⁷⁷ Hendiyat Soetopo. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bina Aksara, 1984), hlm.1

⁷⁸ *Ibid*;

⁷⁹ *Ibid*;

serta pelaksanaan pengawasan dan penilaian prestasi dan proses penyelenggaraan pendidikan di Perguruan Tinggi.

Dalam mengembangkan mutu pendidikan di Perguruan Tinggi yang dipimpinnya, Pimpinan Perguruan Tinggi memiliki peran-peran yang harus dijalankannya. Peran Pimpinan Perguruan Tinggi dapat digolongkan menjadi tujuh pokok yakni sebagai pendidik (*educator*), sebagai *manager*, sebagai *administrator*, sebagai *supervisor* (penyelia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai *innovator*, serta sebagai *motivator*.⁸⁰ Agar lebih jelas, maka peran-peran Pimpinan Perguruan Tinggi tersebut diuraikan sebagai berikut:

1) Pimpinan Perguruan Tinggi Sebagai Edukator

Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai edukator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi-nya, menciptakan iklim Perguruan Tinggi yang kondusif yang mendukung pelaksanaan kegiatan-kegiatan di Perguruan Tinggi, memberikan nasehat atau masukan kepada warga Perguruan Tinggi, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.⁸¹

Salah satu contoh kegiatan yang bisa dilakukan oleh Pimpinan Perguruan Tinggi dalam menjalankan perannya sebagai edukator antara lain adalah mencontohkan budaya baik seperti disiplin waktu terhadap seluruh warga Perguruan Tinggi yang meliputi dosen, staf dan mahasiswa.

⁸⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 97-98

⁸¹ *Ibid*, hlm.102

Dosen adalah orang yang mendidik. Sedangkan mendidik diartikan memberi latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses perubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan⁸².

Setiap Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai pendidik, ada dua hal pokok yang perlu diperhatikan, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan. Sedangkan yang kedua bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan. Memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.

Untuk kepentingan tersebut, Pimpinan Perguruan Tinggi harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik. Pembinaan mental yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, secara proporsional dan profesional. Untuk itu, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus berusaha melengkapi sarana, prasarana dan sumber belajar agar dapat

⁸²Wahjosumidjo, Ibid., hlm 122



memberi kemudahan kepada para dosen dalam melaksanakan tugas utamanya yaitu mengajar.

Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi profesional harus berusaha memberikan nasehat kepada seluruh warga Perguruan Tinggi, misalnya pada setiap upacara bendera atau pertemuan rutin.

Pembinaan fisik yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Pimpinan Perguruan Tinggi profesional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga baik yang diprogramkan di Perguruan Tinggi maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat Perguruan Tinggi. Pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan. Hal ini biasanya dilakukan setiap akhir tahun ajaran.

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, Pimpinan Perguruan Tinggi harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampusnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga Perguruan Tinggi, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Dalam peranan sebagai

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendidik, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para dosen dan staf di lingkungan kepemimpinannya.⁸³

2) Pimpinan Perguruan Tinggi Sebagai Manager

Perguruan Tinggi merupakan sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukan pengelolaan manajemen agar sumber daya yang ada di dalamnya dapat didayagunakan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian maka Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi juga memiliki peran sebagai manajer. Menurut Pidarta seperti dikutip E. Mulyasa terdapat minimal 3 keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu keterampilan konsep atau ketrampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi atau keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, serta ketrampilan teknis atau keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.⁸⁴

Lebih lanjut dikemukakan oleh Endang Kusmiati bahwa “dengan menguasai ketiga keterampilan tersebut maka Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi akan mampu menentukan tujuan Perguruan Tinggi, mengorganisasikan atau mengatur Perguruan Tinggi, menanamkan pengaruh/

⁸³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 98-100

⁸⁴ E. Mulyasa, *Op. Cit*, hlm.126 .

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kewibawaan kepemimpinannya, memperbaiki pengambilan keputusan, serta melaksanakan perbaikan pendidikan”.⁸⁵

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan oleh penulis bahwa Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai manajer bertugas mengelola sumber daya Perguruan Tinggi, yang meliputi mengelola tenaga pendidik, mahasiswa, keuangan, kurikulum, humas, fasilitas, dan komponen yang lain, untuk dapat didayagunakan semaksimal mungkin, sehingga dapat terarah pada pencapaian tujuan Perguruan Tinggi secara efektif dan efisien.

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada tiga hal yang penting dan perlu diperhatikan, yaitu: proses, pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

Seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi pada hakikatnya adalah seorang manajer, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Keberadaan seorang manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karier sumber daya manusia.

Peran Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai manajer juga memerlukan sebuah manajemen, karena semua manajer bagaimanapun

⁸⁵ Endang Kusmiati, *Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya*, (Tesis, UNY, 2010).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memerlukan sebuah manajemen, bagaimanapun memerlukan ketangkasan dan keterampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program Perguruan Tinggi.

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁸⁶

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen Perguruan Tinggi, berhasil tidaknya tujuan Perguruan Tinggi dapat dipengaruhi bagaimana Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), *controlling* (pengontrol).⁸⁷

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus memiliki strategi yang tepat untuk

⁸⁶ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 1

⁸⁷ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 16



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program Perguruan Tinggi. Pertama, mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau *kooperatif*, dimaksudkan bahwa dalam peningkatan *profesionalisme* tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan.

Sebagai manajer Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya Perguruan Tinggi dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mampu menghadapi berbagai persoalan di kampus, berpikir secara analitik, dan konseptual, menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua pihak. Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya.

Dalam hal ini Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran, *workshop*, seminar, diklat, dan lokakarya sesuai dengan bidangnya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masing-masing. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam kegiatan di Perguruan Tinggi (*partisipatif*).⁸⁸

Peran Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi, menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer, sebagaimana yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo yaitu:

- a. Peranan hubungan antar perseorangan
- b. Peranan informasional
- c. Sebagai pengambil keputusan.

Dari tiga peranan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai manajer tersebut, dapat diuraikan sebagai sebagai berikut:

- a. Peranan Hubungan antar Perseorangan (*Interpersonal roles*)
 1. *Figurehead*, berarti lambang. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dianggap lambang Perguruan Tinggi. Oleh karena itu seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus selalu dapat memelihara integritas diri agar peranannya sebagai lambang Perguruan Tinggi tidak menodai nama baik Perguruan Tinggi.
 2. Kepemimpinan (*leadership*). Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah pemimpin yang mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di kampus, sehingga

⁸⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 103-104

dapat melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan

3. Penghubung (*liasion*). Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi menjadi penghubung antara kepentingan Perguruan Tinggi dengan kepentingan lingkungan di luar Perguruan Tinggi. Sedangkan secara internal fungsi penghubung Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi menjadi alat perantara antara dosen, staf Perguruan Tinggi lainnya, dan mahasiswa, untuk memperoleh informasi dari berbagai pihak demi tercapainya keberhasilan pendidikan.

b. Peranan Informasional (*Informational roles*)

1. Sebagai monitor. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan, karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap Perguruan Tinggi.

2. Sebagai disseminator. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bertanggungjawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepada para dosen, staf Perguruan Tinggi, dan orang tua murid.

3. *Spokesman*. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi menyebarkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu.

c. Sebagai Pengambil Keputusan (*Desicional roles*)

1. *Entrepreneur*. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi selalu berusaha memperbaiki penampilan Perguruan Tinggi melalui berbagai macam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemikiran program-program yang baru serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan Perguruan Tinggi.

2. Orang yang memperhatikan gangguan (*Disturbance handler*). Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.
3. Orang yang menyediakan segala sumber (*A resource allocator*). Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bertanggungjawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi; sumber daya manusia, dana, peralatan, dan berbagai sumber kekayaan Perguruan Tinggi yang lain.
4. *A negotiator roles*. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan.⁸⁹

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai manajer harus mengetahui tugas-tugas yang harus dilaksanakan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo antara lain sebagai berikut:⁹⁰

1. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bekerja dengan dan melalui orang lain. Artinya Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi berperilaku sebagai

⁸⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, ...* hlm. 90-92

⁹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, ...* hlm. 97-99

saluran komunikasi di lingkungan Perguruan Tinggi (*as channel of communication within the organization*).

2. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, staf, mahasiswa, dan orang tua mahasiswa tidak dapat dilepaskan dari tanggungjawab Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi
3. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus berfikir secara analitik dan konseptual. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang *feasible*, serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai suatu keseluruhan yang saling berkaitan.
4. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan Perguruan Tinggi sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang dan karakter yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik, untuk itu Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus jadi penengah dalam konflik tersebut.
5. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah seorang politisi. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (*compromise*). Peran politis Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dapat berkembang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

secara efektif, apabila: (1) dapat dikembangkan prinsip jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing, (2) terbentuknya aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, Komite Perguruan Tinggi, dan sebagainya; (3) terciptanya kerjasama (*cooperation*) dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.

6. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah wakil resmi Perguruan Tinggi yang dipimpinnya.

Selain itu, tugas Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai manajer menyangkut empat hal penting, yaitu:

1. Merumuskan dan menyusun Rencana Induk Pengembangan (RIP) atau rencana jangka panjang dan Rencana Strategis (*Renstra*) atau rencana jangka menengah kampus, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka membuat *guide line* dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi agar efektif, efisien, produktif, dan akuntabel dalam menjalankan program-program yang diputuskan, dengan cara :
 - a. Melakukan identifikasi dan analisis permasalahan terkait dengan RIP dan Renstra;
 - b. Melakukan koordinasi dengan para Wakil Rektor, para Kepala Biro, Direktur Pascasarjana dan para Dekan tentang rencana perumusan RIP dan Renstra;
 - c. Merumuskan visi, misi dan tujuan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- d. Membahas rumusan visi, misi dan tujuan penyelenggaraan pendidikan tinggi bersama *key stakeholder* ;
- e. Menetapkan visi, misi, dan tujuan penyelenggaraan pendidikan tinggi;
- f. Menugaskan Wakil Rektor I untuk mengkoordinir perumusan dan penyusunan RIP dan Renstra
- g. Menugaskan Wakil II untuk mengkoordinir perumusan dan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran setiap tahun berdasarkan Renstra;
- h. Memantau dan mengendalikan perkembangan perumusan dan penyusunan RIP dan Renstra untuk terwujudnya RIP dan Renstra;
- i. Meneliti, mengoreksi, dan menyempurnakan serta membuat kebijakan program dalam RIP dan Renstra;
- j. Melakukan pembahasan draft RIP dan Renstra bersama *key stakeholder* internal ;
- k. Membuat keputusan atau menetapkan program-program dalam RIP dan Renstra;
- l. Menugaskan Wakil Rektor I dan berkoordinasi dengan Wakil Rektor II, Wakil Rektor III dan para Kepala Biro untuk memproses lebih lanjut dan mensosialisasikan isi dokumen RIP dan Renstra kepada seluruh *stakeholder* internal baik melalui media *offline* maupun *online*;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

m. Memerintahkan kepada pimpinan fakultas, pimpinan lembaga, pimpinan bagian, pimpinan pusat dan unit untuk merumuskan dan menyusun Renstra untuk unit kerjanya masing-masing yang selaras dengan Renstra universitas; dan

n. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.

2. Merumuskan dan menyusun serta menetapkan Rencana Operasional (Renop) atau Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) atau rencana jangka pendek (tahunan) selaras dengan kebijakan strategis yang tertera dalam Renstra, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, agar penggunaan anggaran negara dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi efektif, efisien, dan produktif serta akuntabel serta sebagai dasar untuk mendapatkan DIPA, dengan cara :

a. Melakukan identifikasi dan analisis program-program yang telah dan akan dijalankan dalam satu tahun ke depan serta persoalan-persoalan yang terjadi;

b. Melakukan koordinasi dengan para Wakil Rektor, para Kepala Biro, Direktur Pascasarjana dan para Dekan tentang rencana perumusan RKA;

c. Menugaskan Wakil Rektor I dan Wakil Rektor II untuk melakukan rumusan RKA berdasarkan Renstra yang telah diputuskan;

d. Memantau dan mengendalikan perumusan dan penyusunan RKA ;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- e. Meneliti, mengoreksi, dan menyempurnakan draft RKA ;
 - f. Melakukan pembahasan draft RKA bersama *key stakeholder* internal agar RKA dapat difahami dan dijalankan oleh seluruh pelaksana program;
 - g. Memutuskan atau menetapkan RKA;
 - h. Menugaskan Wakil Rektor II untuk melakukan proses usulan anggaran atau Rencana Kerja dan Anggaran (RKA-KL) penyelenggaraan pendidikan ke Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama;
 - i. Memantau dan mengendalikan usulan RKA-KL dalam rangka mendapatkan DIPA yang proporsional;
 - j. Menugaskan Wakil Rektor II untuk memproses DIPA dan POK;
 - k. Mensosialisasikan dan membagikan DIPA dan POK kepada para Wakil Rektor, Pimpinan Fakultas, Direktur Pascasarjana, para Kepala Biro, para Kepala Lembaga, para Kepala Pusat; dan para Kepala Unit pelaksana; dan
 - l. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan RKA sebagaimana tertera dalam POK (Petunjuk Operasional Kegiatan).
3. Merumuskan, menyusun, mengorganisir, melaksanakan, mengendalikan, membuat kebijakan, dan mengevaluasi pelaksanaan program Tri Dharma Perguruan Tinggi (pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat), sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka menjalankan fungsi utama perguruan tinggi

untuk melahirkan sumber daya manusia yang kompeten dan berdaya saing sesuai visi, misi dan tujuan pendidikan , dengan cara :

- a. Menugaskan Wakil Rektor I untuk melaksanakan dan mengkoordinir serta mengambil langkah-langkah strategis pelaksanaan program Tri Dharma Perguruan Tinggi;
 - b. Berkoordinasi bersama Wakil Rektor I dalam hal pengembangan akademik secara berkelanjutan;
 - c. Berkoordinasi secara periodik dalam mengendalikan pelaksanaan program Tri Dharma Perguruan Tinggi bersama pimpinan lainnya;
 - d. Mengambil kebijakan strategis terhadap pelaksanaan program Tri Dharma Perguruan Tinggi yang tidak selaras dengan Renstra dan RKA; dan
 - e. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan program Tri Dharma Perguruan Tinggi secara berkelanjutan.
4. Merumuskan, menyusun, mengorganisir, melaksanakan, mengendalikan, membuat kebijakan, dan mengevaluasi bidang manajerial Perguruan Tinggi (bidang administrasi umum, bidang tatalaksana perguruan tinggi, bidang perencanaan dan keuangan, dan bidang kepegawaian, dan bidang pengelolaan aset negara), sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka kelancaran pelaksanaan program Tri Dharma Perguruan Tinggi , dengan cara :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Menugaskan Wakil Rektor II untuk melaksanakan dan mengkoordinir serta mengambil langkah-langkah strategis dalam bidang manajerial Perguruan Tinggi;
 - b. Berkoordinasi dengan Wakil Rektor II dalam hal manajerial secara berkelanjutan; berkoordinasi secara periodik dalam mengendalikan pelaksanaan manajerial Perguruan Tinggi bersama pimpinan lainnya;
 - c. Mengambil kebijakan strategis dalam bidang manajerial Perguruan Tinggi yang tidak selaras dengan Renstra dan RKA; dan
 - d. Memantau dan mengendalikan bidang manajerial Perguruan Tinggi secara berkelanjutan.
5. Merumuskan, menyusun, mengorganisir, melaksanakan, mengendalikan, membuat kebijakan, dan mengevaluasi bidang pengembangan minat, bakat, dan penalaran mahasiswa serta membangun hubungan baik dengan alumni, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka mengembangkan potensi dan membangun jiwa kepemimpinan mahasiswa serta ada hubungan baik dengan para alumni secara berkelanjutan, dengan cara :
- a. Menugaskan Wakil Rektor III untuk melaksanakan dan mengkoordinir serta mengambil langkah-langkah strategis dalam bidang pengembangan kemahasiswaan dan hubungan dengan para alumni ;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- b. Berkoordinasi dengan Wakil Rektor III dalam hal pengembangan mahasiswa dan hubungan dengan alumni secara berkelanjutan;
 - c. Berkoordinasi secara periodik dalam mengendalikan pelaksanaan manajerial Perguruan Tinggi bersama pimpinan lainnya;
 - d. Mengambil kebijakan strategis dalam bidang pengembangan mahasiswa dan hubungan baik dengan alumni ; dan
 - e. Memantau dan mengendalikan bidang manajerial Perguruan Tinggi secara berkelanjutan.
6. Memilih, mempertimbangkan, memutuskan, mengangkat dan memberhentikan pejabat di bawah Rektor berdasarkan kompetensi dan profesionalisme, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka memenuhi tata laksana dan memperlancar serta memperkuat jalannya roda organisasi , dengan cara :
 - a. Melakukan identifikasi dan analisis permasalahan terkait dengan pengangkatan dan pemberhentian pejabat;
 - b. Mempelajari peraturan dan perundangan yang berlaku;
 - c. Mengumpulkan dan menganalisis data calon pejabat untuk dipertimbangkan untuk dijadikan pejabat di bawah Rektor;
 - d. Mengumpulkan dan menganalisis data kinerja pejabat untuk dipertimbangkan untuk diberhentikan di luar ketentuan yang berlaku;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



- e. Berkoordinasi dan membahas bersama Senat untuk mendapatkan masukan;
- f. Memutuskan dan mengangkat atau memberhentikan calon pejabat atau pejabat;
- g. Memproses administrasi pengangkatan atau pemberhentian dengan cara menugaskan Wakil Rektor II untuk memproses lebih lanjut; dan
- h. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.

7. Menyeleksi, mengangkat atau memberhentikan pegawai menjadi pegawai non-Pegawai Negeri Sipil (PNS), sesuai prosedur dengan ketentuan yang berlaku, dengan cara :

- a. Melakukan identifikasi dan analisis permasalahan formasi pegawai dan permasalahan perilaku serta kinerja pegawai Non-PNS;
- b. Mempelajari peraturan dan perundangan terkait pengangkatan dan pemberhentian pegawai non-PNS;
- c. Berkoordinasi dengan para Wakil Rektor dan para Kepala Biro;
- d. Melakukan pembahasan bersama pimpinan lain dalam rangka membuat keputusan bijak dalam pengangkatan atau pemberhentian pegawai Non-PNS;
- e. Menugaskan Wakil Rektor II untuk memproses lebih lanjut;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- f. Meneliti dan mengoreksi serta menyempurnakan draf Surat Keputusan Pengangkatan atau Pemberhentian Pegawai Non-PNS;
 - g. Mengesahkan Surat Keputusan Pengangkatan atau Pemberhentian Pegawai Non-PNS;
 - h. Menugaskan Wakil Rektor II untuk memproses lebih lanjut; dan
 - i. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.
8. Menyeleksi dan mengusulkan pengangkatan atau pemberhentian pegawai menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS), sesuai prosedur dengan ketentuan yang berlaku, dengan cara :
- a. Melakukan identifikasi dan analisis formasi pegawai dan perilaku serta kinerja pegawai PNS;
 - b. Mempelajari peraturan dan perundangan terkait pengangkatan dan pemberhentian pegawai berstatus PNS;
 - c. Berkoordinasi dengan para Wakil Rektor dan Kepala para Kepala Biro;
 - d. Melakukan pembahasan bersama pimpinan lain dalam rangka membuat keputusan bijak dalam pengangkatan atau pemberhentian PNS ;
 - e. Menugaskan Wakil Rektor II untuk memproses lebih lanjut;
 - f. Meneliti dan mengoreksi serta menyempurnakan draft Surat Keputusan Pengangkatan atau Pemberhentian pegawai berstatus PNS;



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- g. Mengusulkan pengangkatan atau pemberhentian PNS kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama;
 - h. Menugaskan Wakil Rektor II untuk menindaklanjuti; dan
 - i. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.
9. Merumuskan, mengkoordinir, membuat kebijakan, memutuskan dan mengusulkan pendirian, penggabungan dan/atau penutupan fakultas, dan/atau program studi, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka mengembangkan atau mengefektifkan kinerja, dengan cara :
- a. Melakukan identifikasi dan menganalisis permasalahan tentang fakultas dan/atau program studi di lingkungan ;
 - b. Mempelajari peraturan dan perundangan terkait pengusulan pendirian, penggabungan dan/atau penutupan fakultas dan/atau program studi;
 - c. Melakukan koordinasi dengan para Wakil Rektor, Direktur, dan para Dekan;
 - d. Melakukan pembahasan bersama Senat untuk mendapatkan masukan dan persetujuan;
 - e. Menugaskan Wakil I dan II untuk memproses lebih lanjut;
 - f. Meneliti, mengoreksi, dan menyempurnakan draft usulan pendirian, penggabungan dan/atau penutupan fakultas dan/atau program studi;

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- g. Mengesahkan usulan pendirian, penggabungan dan/atau penutupan fakultas dan/atau program studi;
 - h. Mengusulkan pendirian, atau penggabungan, dan/atau penutupan kepada Kementerian terkait;
 - i. Menugaskan Wakil Rektor I untuk menindaklanjuti; dan
 - j. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.
10. Merumuskan, mengkoordinir, dan menjalin kerjasama dengan lembaga pemerintah dan/atau swasta dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas program dan kegiatan, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka mengembangkan , dengan cara:
- a. Melakukan identifikasi dan menganalisis peluang kerjasama dengan berbagai lembaga;
 - b. Menugaskan para Wakil Rektor, Direktur, dan/atau Dekan untuk merumuskan, menjalin dan melaksanakan kerjasama saling menguntungkan sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka mengembangkan dalam segala bidang;
 - c. Mengidentifikasi dan menyetujui atau tidak menyetujui lembaga kerjasama yang diusulkan oleh Wakil Rektor, Direktur dan/atau Dekan;
 - d. Melaksanakan MoU (kerjasama) dengan instansi atau lembaga pemerintah atau swasta, baik dalam negeri maupun luar negeri;
 - e. Menindaklanjuti hasil kerjasama dalam bentuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi; dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- f. Memantau pelaksanaan tugas bawahan.
11. Membina dan mengembangkan hubungan baik dengan kampus, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka mewujudkan kampus yang kondusif, dengan cara :
 - a. Melakukan identifikasi dan menganalisis permasalahan kampus;
 - b. Melakukan koordinasi bersama pimpinan lainnya;
 - c. Menugaskan Wakil Rektor II untuk menindaklanjuti hubungan baik dengan masyarakat kampus;
 - d. Memantau kegiatan pembinaan dan pengembangan hubungan baik dengan kampus;
 - e. Melakukan evaluasi pembinaan dan pengembangan hubungan baik dengan kampus;
 - f. Mengambil langkah-langkah strategis dalam menjalankan pembinaan dan pengembangan hubungan baik dengan kampus; dan
 - g. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.
12. Menyampaikan pertanggungjawaban kinerja penyelenggaraan pendidikan tinggi dan kinerja keuangan negara kepada Sena, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, agar pelaksanaan tugas dapat dipertanggungjawabkan, dengan cara :
 - a. Melakukan koordinasi dengan para Wakil Rektor, para Kepala Biro, Direktur Pascasarjana dan para Dekan;

- b. Melakukan identifikasi dan analisis permasalahan terkait dengan pertanggungjawaban kinerja penyelenggaraan pendidikan tinggi dan kinerja keuangan negara;
 - c. Menugaskan para Wakil Rektor, Direktur, Dekan, para Kepala Biro, para Kepala Lembaga, dan para Kepala Pusat untuk untuk membuat laporan pertanggungjawaban kinerja;
 - d. Menugaskan kepada tim untuk meneliti, menganalisis dan mengelompokkan bahan dan data yang diperlukan dalam laporan pertanggungjawaban kinerja ;
 - e. Membahas konsep pertanggungjawaban kinerja bersama para Wakil Rektor, Direktur, para Dekan, dan para Kepala Biro;
 - f. Meneliti dan mengoreksi konsep pertanggungjawaban kinerja dan keuangan sesuai hasil pembahasan; dan
 - g. Menyampaikan laporan pertanggungjawaban kinerja kepada Senat.
13. Mengusulkan pengangkatan profesor dan/atau gelar kehormatan berdasarkan persetujuan Senat, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka meningkatkan kinerja dan daya saing , dengan cara:
- a. Menerima data calon profesor dan/atau gelar kehormatan untuk pengusulan pengangkatan profesor dan/atau gelar kehormatan ;
 - b. Melakukan pembahasan pengusulan pengangkatan profesor dan/atau gelar kehormatan bersama Senat;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Mengesahkan pengusulan pengangkatan profesor dan/atau gelar kehormatan;
 - d. Mengusulkan pengangkatan profesor dan/atau gelar kehormatan kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama;
 - e. Menugaskan Wakil Rektor untuk menindaklanjuti; dan
 - f. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.
14. Merumuskan, menyusun, mengambil kebijakan, dan menetapkan kode etik, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, dalam rangka menjaga norma-norma dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, dengan cara :
- a. Melakukan koordinasi bersama para Wakil Rektor, Direktur, para Dekan, dan para Kepala Biro dalam rangka perumusan dan penyusunan kode etik ;
 - b. Menugaskan Wakil Rektor I atau II untuk menjadi koordinator perumusan dan penyusunan kode etik;
 - c. Meneliti, mengoreksi, dan menyempurnakan draft kode etik ;
 - d. Melakukan pembahasan draft kode etik bersama pimpinan lainnya dan/atau Senat;
 - e. Mengesahkan kode etik;
 - f. Mensosialisasikan kepada seluruh stakeholder internal ; dan
 - g. Memantau dan mengendalikan pelaksanaannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

15. Menerima laporan tanggapan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) dari aparat pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, untuk ditindaklanjuti, dengan cara :
 - a. Meneliti dan mempelajari isi LHP;
 - b. Mengambil langkah-langkah strategis dan dan menindaklanjuti LHP;
 - c. Menugaskan Wakil Rektor II untuk mengkoordinir Tindaklanjuti LHP (TLHP); dan
 - d. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.
16. Mengajukan usulan penyusunan peraturan dan/atau perubahan peraturan kepada Senat, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, agar peraturan selaras dengan permasalahan dan perkembangan yang terjadi, dengan cara :
 - a. Mempelajari, mengidentifikasi, dan menganalisis peraturan peraturan ;
 - b. Melakukan koordinasi dengan para Wakil Rektor, Direktur Pascasarjana, para Dekan, para Kepala Biro, dan para Kepala Lembaga;
 - c. Mengusulkan penyusunan peraturan dan/atau perubahan peraturan yang ada kepada Senat;
 - d. Menugaskan kepada para Wakil Rektor untuk mengkoordinir penyusunan peraturan dan/atau perubahan peraturan ;

- e. Meneliti, mengoreksi, dan menyempurnakan draf usulan peraturan dan/atau perubahan peraturan;
- f. Mengambil langkah-langkah strategis dalam penyusunan peraturan dan/atau perubahan peraturan yang akan diusulkan kepada Senat Universitas
- g. Melakukan pembahasan draft usulan peraturan dan/atau perubahan peraturan bersama Senat; Mengesahkan peraturan dan/atau perubahan peraturan ;
- h. Menugaskan Wakil Rektor II untuk memproses lebih lanjut; dan
- i. Memantau dan mengendalikan pelaksanaan tugas bawahan.

17. Mewakili atas nama dalam acara-acara kenegaraan dan/atau acara penting lainnya, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, sebagai bagian dari pelaksanaan tugas, dengan cara: 1. Menugaskan Wakil Rektor I/Wakil Rektor II/Wakil Rektor III untuk mengumpulkan data dan bahan serta perlengkapan administrasi sebagai pendukung pelaksanaan tugas; 2. Melaksanakan tugas-tugas kenegaraan dan/atau tugas penting lainnya; dan 3. Melaporkan pelaksanaan tugas bawahan.
18. Mendampingi pejabat negara dalam acara-acara kenegaraan, sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku, sebagai bagian pelaksanaan tugas.
19. Melaksanakan tugas-tugas lain baik tertulis dan/atau tertulis dari Menteri.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



3) Pimpinan Perguruan Tinggi Sebagai Administrator

Dalam meningkatkan mutu Perguruan Tinggi, Pimpinan Perguruan Tinggi bertugas mengembangkan dan memperbaiki sumber daya Perguruan Tinggi. Semua kegiatan perbaikan tersebut tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, sehingga Pimpinan Perguruan Tinggi juga memiliki peran sebagai administrator. Tugas dan fungsi Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai administrator, meliputi kegiatan pengelolaan terhadap personalia, keuangan, sarana-prasarana, kurikulum, mahasiswa serta humas.⁹¹ Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program Perguruan Tinggi.⁹²

Perguruan Tinggi sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Perguruan Tingginya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Dalam setiap kegiatan administrasi hendaknya membuat perencanaan, menyusun organisasi Perguruan Tinggi, bertindak sebagai koordinator dan pengaruh dalam melaksanakan pengelolaan kepegawaian.⁹³ Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi hendaknya terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para

⁹¹ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta : Kanisius, 1992), hlm. 21-22.

⁹² E. Mulyasa, *Op.Cit*, hlm. 107

⁹³ M. Ngalm Purwanto, *Op.Cit.*, hlm.106; lihat juga E. Mulyasa, *Ibid*, hlm.107-108



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tenaga pendidik, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidikan. Tanpa perencanaan atau *planning*, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan.

Salah satu fungsi utama yang menjadi tanggung jawab Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perorangan maupun kelompok. Untuk itu, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut:

- a. Kemampuan mengelola kurikulum
- b. Kemampuan mengelola administrasi mahasiswa
- c. Kemampuan mengelola administrasi personalia
- d. Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana
- e. Kemampuan mengelola administrasi kearsipan.

Peranan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai administrator pendidikan pada hakekatnya, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi mempunyai pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari secara kontinu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga Perguruan Tinggi melalui program-program

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendidikan yang disajikan senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru.⁹⁴

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan seluruh program Perguruan Tinggi. Secara spesifik, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas Perguruan Tinggi.

Peranan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai administrator pendidikan bertolak dari hakikat administrasi pendidikan adalah mendayagunakan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana, serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan. Sebagai administrator Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bekerjasama dengan orang dalam lingkungan pendidikan (Perguruan Tinggi).

Ia melibatkan komponen manusia dengan berbagai potensinya, dan juga komponen manusia dengan berbagai jenisnya. Semuanya perlu ditata dan dikoordinasikan atau didayagunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai adminstrator pendidikan, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus

⁹⁴ Akhmad Sanusi, dkk, *Produktivitas Pendidikan Nasional*, (Bandung: IKIP Bandung, 1986), hlm. 17

menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif, dan aktifitas-aktifias yang melibatkan keseluruhan personil, dan orang-orang sumber dalam masyarakat.⁹⁵

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program Perguruan Tinggi. Secara spesifik, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

Untuk itu, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut: Kemampuan mengelola kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, data administrasi bimbingan konseling, data administrasi kegiatan praktikum, dan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan. Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, data administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan data administrasi hubungan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dengan orang tua peserta didik. Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data

⁹⁵ W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005), hlm. 51

administrasi tenaga guru, dan data administrasi tenaga kependidikan non guru. Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, data meubeler, data administrasi alat mesin kantor (AMK), data administrasi alat laboratorium dan lain sebagainya.

Kemampuan mengelola administrasi kearsipan, harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, surat keluar, surat keputusan, dan surat edaran. Kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik, yang bersumber dari pemerintah⁹⁶, misalnya Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), PNBPN, BLU, Block Grant, dan dana lainnya. Menurut Purwanto, sebagai administrator pendidikan, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi mempunyai tugas dan tanggungjawab melaksanakan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan ke dalam kegiatan-kegiatan Perguruan Tinggi yang dipimpinnya seperti; membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi Perguruan Tinggi, melaksanakan pengordinasian dan pengarahan, serta melaksanakan pengelolaan kepegawaian.⁹⁷

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus berusaha agar semua potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan, keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, agar tujuan

⁹⁶ *bid.*, hlm. 107-108

⁹⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 112

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perguruan Tinggi dapat tercapai dengan sebaik-baiknya pula. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai administrator, harus memiliki berbagai ketrampilan sebagai bekal untuk dapat melaksanakan manajemen pendidikan secara lebih baik, diantaranya ketrampilan teknis (*technical skill*), ketrampilan hubungan manusia (*human relation skill*), dan ketrampilan konseptual (*conceptual skill*).⁹⁸

a. *Technical skill*

1. Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik melaksanakan kegiatan khusus
2. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

b. *Human skill*

1. Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama.
2. Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain berbuat sesuatu.
3. Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
4. Kemampuan untuk menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.

c. *Conceptual skill*

1. Kemampuan analisis.

⁹⁸ Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif...*, hlm. 16

2. Kemampuan berpikir rasional.
3. Cakap dalam berbagi konsepsi.
4. Mampu menganalisis berbagai kejadian.
5. Mampu mengantisipasi perintah.
6. Mampu mengenali berbagai macam kesempatan dan problem-problem sosial.⁹⁹

4) Pimpinan Perguruan Tinggi Sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di Perguruan Tinggi dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga aktivitas Perguruan Tinggi bersumber pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas Pimpinan Perguruan Tinggi adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru/staf di Perguruan Tinggi yang dipimpinnya, sehingga kualitas pembelajaran akan menjadi lebih baik melalui peningkatan kualitas kinerja dosen/staf.

Dari uraian tersebut, dapat dilihat bahwa banyaknya tugas dan tanggung jawab Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai supervisor, namun walaupun begitu Pimpinan Perguruan Tinggi harus tetap mampu menjalankan supervisi dengan sebaik-baiknya. Sebagai seorang supervisor Pimpinan Perguruan Tinggi harus mampu melaksanakan berbagai pengawasan dan pengendalian, hal ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di Perguruan Tinggi terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.

⁹⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan*, hlm. 101

Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Kegiatan utama pendidikan di Perguruan Tinggi dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitas Perguruan Tinggi bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas Pimpinan Perguruan Tinggi adalah sebagai supervisor yaitu, mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Jika supervisi dilakukan oleh Pimpinan Perguruan Tinggi, maka ia harus melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Menurut *Swearingen* dalam bukunya Ary H. Gunawan bahwa fungsi Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai supervisi pendidikan¹⁰⁰, yaitu:

- a. Mengkoordinasi semua usaha Perguruan Tinggi
- b. Memperlengkapi kepemimpinan Perguruan Tinggi
- c. Memperluas pengalaman dosen
- d. Menstimulir usaha-usaha yang kreatif
- e. Memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- f. Menganalisis situasi belajar mengajar
- g. Memberi pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf¹⁰¹
- h. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar dosen.

¹⁰⁰Swearingen dalam bukunya Ary H. Gunawan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai supervisi pendidikan

¹⁰¹Ary Gunawan, *Administrasi Sekolah* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002), hlm. 199

Salah satu tugas Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada dosen untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berlanjutan pertumbuhan dosen secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan.¹⁰²

Supervisi mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) dengan jalan penelitian (*research*) dan merupakan usaha perbaikan (*improvement*). Menurut *Swearingen* yang dikutip oleh Syaiful Sagala dalam bukunya administrasi pendidikan kontemporer, fungsi supervisi pendidikan adalah mengkoordinir semua usaha Perguruan Tinggi, melengkapi kepemimpinan Perguruan Tinggi, memperkuat pengalaman guru, menstimulasi situasi belajar mengajar, memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan kepada setiap anggota, dan mengintegrasikan tujuan pendidikan.

¹⁰² Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 117

Sehubungan dengan hal tersebut jelaslah bahwa fungsi pokok Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai supervisor terutama ialah membantu guru-guru dan staf lainnya dalam mengembangkan potensi-potensi mereka sebaikbaiknya. Untuk mengembangkan potensi-potensi mereka dengan kecakapan yang mereka miliki. Ngalm Purwanto dalam bukunya yang berjudul “Administrasi dan Supervisi Pendidikan”, menyarankan dua jenis fungsi supervisi yang penting untuk dilakukan:

a. *Inservice-training*

Inservice-training atau pendidikan dalam jabatan merupakan bagian yang integral dari program supervisi yang harus diselenggarakan oleh Perguruan Tinggi setempat untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sendiri dan memecahkan persoalan-persoalan sehari-hari yang menghendaki pemecahan segera. Sebab-sebab perlunya *Inservice-training*, di samping pendidikan persiapan yang kurang mencukupi, juga banyak guru-guru yang telah keluar dari Perguruan Tinggi dosen tidak pernah atau tidak dapat menambah pengetahuan mereka sehingga menyebabkan cara kerja mereka tidak berubah-ubah, itu-itu saja dan begitu saja tiap tahun. Mereka tidak mengetahui dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat dan Negara. Program *Inservice-training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan kursus, *workshop*, seminar, kunjungan-kunjungan ke Perguruan Tinggi lain, ceramah-ceramah dan demonstrasi mengajar dengan metode baru.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



b. *Upgrading*

Pengertian *Upgrading* (penataran) sebenarnya tidak jauh berbeda dengan *inservice training*. *Upgrading* ialah usaha kegiatan yang bertujuan untuk meninggikan atau meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, dosen-dosen, atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian keahliannya bertambah luas dan mendalam. Contoh *Upgrading* yang biasa dilakukan kalangan dosen dan tenaga kependidikan lainnya antara lain: memberi kesempatan kepada dosen yang mengikuti sertifikasi dan pelatihan, seminar agar memiliki pengetahuan yang baik atau memberi kesempatan kepada pegawai administrasi (tata usaha) yang memiliki ijazah untuk mengikuti KPAA (Kursus Pegawai Administrasi tingkat Atas) dan sebagainya.

5) **Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai Leader**

Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai *leader* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi-nya, menciptakan iklim Perguruan Tinggi yang kondusif yang mendukung pelaksanaan kegiatan-kegiatan di Perguruan Tinggi, memberikan nasehat atau masukan kepada warga Perguruan Tinggi, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.¹⁰³

Salah satu contoh kegiatan yang bisa dilakukan oleh Pimpinan Perguruan Tinggi dalam menjalankan perannya sebagai leader antara lain

¹⁰³ *Ibid*, hlm.102

adalah mencontohkan budaya baik seperti disiplin waktu terhadap seluruh warga Perguruan Tinggi yang meliputi dosen, staf dan mahasiswa.

Sebagai seorang *leader* Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mampu memberikan petunjuk dalam meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga pendidikan, visi dan misi Perguruan Tinggi, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepemimpinan yang efektif harus mengedepankan ketrampilan kepemimpinan, meningkatkan kualitas kepemimpinan.

Oleh sebab itu, kepemimpinan pemimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Kemampuan yang harus diwujudkan Pimpinan/Rektor Perguruan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tinggi sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi Perguruan Tinggi, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat:

- a. Jujur
- b. Percaya diri
- c. Tanggungjawab
- d. Berani mengambil resiko dan keputusan
- e. Berjiwa besar
- f. Emosi yang stabil
- g. Teladan.¹⁰⁴

Pengetahuan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan:

- a. Memahami kondisi tenaga kependidikan (dosen dan non dosen)
- b. Memahami kondisi dan karakteristik peserta didik
- c. Menyusun program pengembangan tenaga kependidikan
- d. Menerima masukan, saran dan kritik dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Pemahaman terhadap visi dan misi Perguruan Tinggi akan tercermin dari kemampuannya untuk:

- a. Mengembangkan visi Perguruan Tinggi
- b. Mengembangkan misi Perguruan Tinggi

¹⁰⁴ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ..., hlm.115

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.¹⁰⁵

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam;

- a. Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi
- b. Mengambil keputusan untuk kepentingan internal Perguruan Tinggi
- c. Mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal Perguruan Tinggi.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk:

- a. Berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi
- b. Menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan
- c. Berkomunikasi secara lisan dengan mahamahasiswa
- d. Berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat lingkungan Perguruan Tinggi.¹⁰⁶

Untuk mencapai tujuan Perguruan Tinggi yang efektif dan efisien, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi dosen-dosen yang menjadi anak buahnya. Dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang tepat serta

¹⁰⁵ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ..., hlm.115

¹⁰⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*,..., hlm. 115-116



mengingat prinsip-prinsip pengorganisasian, kiranya kegiatan Perguruan Tinggi akan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai secara optimal.¹⁰⁷

Terkait dengan hal tersebut, Wahjosumidjo mengatakan, bahwa Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi merupakan seorang tenaga fungsional dosen yang diberi tugas untuk memimpin suatu Perguruan Tinggi di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara dosen yang memberi pelajaran dan mahasiswa yang menerima pelajaran.¹⁰⁸ Berkenaan dengan pernyataan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi merupakan seorang yang mempunyai tugas dan tanggungjawab untuk memimpin suatu lembaga pendidikan (Perguruan Tinggi), yang di dalamnya diselenggarakan proses belajar mengajar untuk mencapai suatu tujuan.

Oleh karena itu keberhasilan proses belajar mengajar, tidak bisa terlepas dan merupakan bagian dari tugas dan tanggung jawab Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi mempunyai tugas dan bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia (dosen, tenaga non kependidikan, dan staf Perguruan Tinggi lainnya), karena Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi merupakan seorang pejabat profesional dalam organisasi Perguruan Tinggi, yang bertugas mengatur semua sumber daya manusia dalam organisasi (Perguruan Tinggi), dan bekerja sama dengan tenaga kependidikan (dosen) yang bertanggung jawab dalam mendidik mahasiswa, untuk mencapai keberhasilan pendidikan.

¹⁰⁷ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 83

¹⁰⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan ...*, hlm. 83

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan demikian Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi yang berhasil apabila ia memahami keberadaan Perguruan Tinggi sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai seorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin Perguruan Tinggi. Studi keberhasilan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi menunjukkan bahwa Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu Perguruan Tinggi. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa "keberhasilan Perguruan Tinggi adalah keberhasilan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi".

Untuk menjadi Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi yang baik dan trampil serta dapat memberikan kepuasan kepada seluruh komponen lembaga pendidikan, khususnya para dosen, staf Perguruan Tinggi, bukan hal yang mudah. Hal ini disadari bahwa masing-masing Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi memiliki kemampuan (*skill*) yang berbeda-beda, komunikasi antar pribadi yang berbeda-beda, serta kondisi bawahan yang berbeda pula, disinilah dibutuhkan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi yang mampu mengadakan komunikasi positif dengan berbagai pihak terkait. Berkenaan dengan hal tersebut, Sagala menyatakan bahwa, fungsi dan tugas Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi pada semua jenis dan jenjang satuan pendidikan (Perguruan Tinggi) sebagai unit pendidikan formal, sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Melaksanakan pendidikan formal sesuai jenis, jenjang dan sifat Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi tertentu dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen
- b. Melaksanakan pendidikan dan pengajaran dengan melakukan pengembangan kurikulum, menggunakan teknologi pembelajaran sebagai strategi pembelajaran yang mampu memperoleh mutu yang dipersyaratkan.
- c. Melakukan bimbingan dan penyuluhan, meningkatkan kemajuan belajar peserta didik di Perguruan Tinggi.
- d. Membina organisasi intra Perguruan Tinggi.
- e. Melaksanakan urusan tata usaha dan urusan rumah tangga Perguruan Tinggi.
- f. Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat, dan dunia usaha.
- g. Bertanggungjawab kepada pemerintah dan masyarakat.¹⁰⁹

Sehubungan dengan dengan hal tersebut, Anwar mengatakan bahwa di dalam satuan pendidikan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi menduduki dua jabatan penting. Pertama, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai pengelola pendidikan secara keseluruhan. Kedua, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah pemimpin formal pendidikan. Sebagai pengelola pendidikan, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bertanggungjawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan, juga bertanggungjawab terhadap kualitas sumber daya manusia, agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas

¹⁰⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*,..., hlm. 94

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendidikan. Sebagai pemimpin formal, Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.¹¹⁰

Dalam hal ini Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim Perguruan Tinggi yang kondusif, bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif, efisien dan produktif. Selain itu dengan kompetensi profesional Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi, pengembangan kualitas tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya. Sebagaimana yang diungkapkan Sulistiyorini, bahwa Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran.

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerjasama yang efektif antara Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dan seluruh staf Perguruan Tinggi. Dengan demikian Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi mempunyai tugas dan

¹¹⁰ Moch. Idochi Anwar, *Adminstrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan: Teori Konsep dan Isu*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 86

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tanggungjawab yang besar, serta menjadi kunci atas keberhasilan terhadap Perguruan Tinggi yang dipimpinnya, sebagaimana dijelaskan oleh Davis bahwa "A school principal occupies a key position in the schooling system".¹¹¹

Oleh karena itu Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi yang profesional adalah Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi yang mempunyai kemampuan manajerial dan visioner yang bagus, sehingga ia mampu mengelola Perguruan Tinggi dengan baik, mempunyai gambaran ke depan (visi) yang jelas, bagi Perguruan Tinggi yang dipimpinnya.

Slamet yang dikutip oleh Sagala menyatakan bahwa ada tujuh belas karakteristik Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi yang profesional yaitu:¹¹²

- a. Memiliki visi, misi, dan strategi dengan memahami cara untuk mencapainya.
- b. Memiliki kemampuan untuk mengkoordinasikan sumber daya Perguruan Tinggi untuk memenuhi kebutuhan Perguruan Tinggi.
- c. Keputusan yang tepat, cepat dan akurat.
- d. Toleran terhadap perbedaan dan tegas terhadap pencapaian tujuan.
- e. Memobilisasi sumber daya Perguruan Tinggi.
- f. Mengeleminasi pemborosan, dan memotivasi anggotanya.
- g. Pola pikir menggunakan pendekatan sistem.
- h. Memiliki indikator kejelasan tugas pokok dan fungsi.

¹¹¹ Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan ...* , hlm. 133

¹¹² Sagala, *Manajemen Strategik...*, hlm. 89

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- i. Memahami dan menghayati perannya sebagai manajer Perguruan Tinggi.
- j. Mengembangkan kurikulum, pembinaan personalia, manajemen peserta didik, perlengkapan fasilitas, keuangan, dan hubungan masyarakat.
- k. Melakukan analisis SWOT (*strangeth, weaknes, oportunity, threat*)
- l. Membangun team working yang cerdas dan kompak.
- m. Mendorong kreativiatas dan inovasi
- n. Mendorong tipikal pelaku Perguruan Tinggi yang ideal dan bermutu.
- o. Menggunakan model manajemen berbasis Perguruan Tinggi (MBS).
- p. Fokus kegiatan pada proses pembelajaran, dan
- q. Memberdayakan dengan prinsip-prinsip demokrasi pendidikan.

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi yang profesional akan menciptakan Perguruan Tinggi yang bermutu dan efektif, dan ini menggambarkan bahwa Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi memiliki kekuatan teknis penerapan fungsi-fungsi manajemen, kekuatan manusia pemanfaatan potensi sosial Perguruan Tinggi, kekuatan pendidikan dan kepemimpinan, kekuatan simbolik atas kedudukan profesional, dan kekuatan budaya sebagai sistem nilai yang berorientasi pada budaya mutu dan etos kerja yang tinggi.¹¹³

¹¹³ Sagala, *Manajemen Strategik...*, hlm. 89

6) Pimpinan Perguruan Tinggi Sebagai Inovator

Menurut Ngalim Purwanto perkembangan zaman menuntut Pimpinan Perguruan Tinggi untuk selalu mengikuti perubahan yang terjadi, sehingga Pimpinan Perguruan Tinggi harus memiliki inisiatif yang tinggi untuk dapat mengembangkan Perguruan Tinggi yang dipimpinnya.¹¹⁴ Pendapat tersebut dipertegas oleh Gibson seperti dikutip oleh Sudarwan Danim, bahwa kompleksitas tugas Perguruan Tinggi hanya akan teratasi apabila Pimpinan Perguruan Tinggi memiliki jiwa profesional dan inovatif. Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai tokoh sentral penggerak organisasi Perguruan Tinggi harus mampu menciptakan hal-hal yang baru untuk mengembangkan Perguruan Tinggi yang dipimpinnya, karena Pimpinan Perguruan Tinggi juga berperan sebagai *inovator*.¹¹⁵

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai *inovator*, Pimpinan Perguruan Tinggi harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik di Perguruan Tinggi dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif.¹¹⁶

Dari beberapa uraian diatas, penulis berpendapat bahwa Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai *inovator* harus mampu menggerakkan bawahannya

¹¹⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 102.

¹¹⁵ Sudarwan Danim, *Motivasi, Kepemimpinan, dan Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 145.

¹¹⁶ E. Mulyasa, *Op.Cit*, hlm. 118.

serta mengembangkan Perguruan Tinggi yang dipimpinnya agar semakin maju dan berkembang.

Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai inovator mempunyai tugas untuk bisa melakukan pembaharuan kegiatan pembelajaran maupun kegiatan pendidikan yang lainnya. Selain itu, Pimpinan Perguruan Tinggi pun harus memiliki ide maupun gagasan dan rencana strategis untuk mendukung pelaksanaan program kampus, mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan sesama warga kampus, dan mampu mengembangkan model dan metode pembelajaran yang *kreatif* dan *inovatif*.¹¹⁷

Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel¹¹⁸. Konstruktif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampus, kepala kampus harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan. Kreatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampus, kepala kampus harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh

¹¹⁷ Nur Aedi, *Manajemen Pendidikan & Tenaga pendidikan*. (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016), hlm. 49

¹¹⁸ Tuti Andriani, *Kepemimpinan Pendidikan*. (Bogor: Educationmattersmost Publishing, 2015), hlm. 82.

Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi perguruan tinggi.

Delegatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampus, Pimpinan Perguruan Tinggi harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing. Integratif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampus, Pimpinan Perguruan Tinggi harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan perguruan tinggi secara efektif, efisien dan produktif. Rasional dan Objektif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampus, Pimpinan Perguruan Tinggi harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif. Pragmatis, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampus, Pimpinan Perguruan Tinggi harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki kampus. Keteladanan, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampus, Pimpinan Perguruan Tinggi harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.

Adaptabel dan fleksibel, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di kampus, Pimpinan Perguruan Tinggi harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya, seperti:

- a. Mampu mencari/menemukan gagasan baru
- b. Mampu memilih gagasan baru yang relevan
- c. Mampu mengimplementasikan gagasan baru dengan baik (sinergis)
- d. Mampu melaksanakan pembaruan di bidang KBM/BK
- e. Mampu melaksanakan pembaruan di bidang pengadaan dan pembinaan tenaga guru dan karyawan
- f. Mampu mengadakan pembaruan di bidang ekstrakurikuler
- g. Mampu melaksanakan pembaruan dalam menggali sumber daya dari BP3 dan masyarakat
- h. Berprestasi di kampus melalui kegiatan ekstrakurikuler.

7) Pimpinan Perguruan Tinggi Sebagai Motivator

Perguruan Tinggi merupakan suatu organisasi yang di dalamnya terdapat beragam karakteristik individu. Dalam suatu organisasi harus terjadi adanya kerja sama antar individu atau bagian agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai, sedangkan setiap individu memiliki tujuan masing-masing yang terkadang berlainan dengan tujuan bersama.⁵⁵

Dengan demikian, Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai pimpinan harus mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada anggotanya untuk selalu bersedia bekerja sama sehingga tujuan bersama dapat tercapai, dorongan tersebut dapat berupa pemberian penghargaan atas prestasi dosen,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

staf, maupun mahasiswa, pemberian sanksi/hukuman atas pelanggaran peraturan dan kode etik bagi dosen, staf, maupun mahasiswa, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif.¹¹⁹ Hal ini menunjukkan bahwa Pimpinan Perguruan Tinggi juga berperan sebagai motivator.

Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai *motivator* bertugas memberikan dorongan atau dukungan kepada semua bawahannya agar mampu bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terdapat dua macam motivasi atau dorongan yang dapat diberikan kepada bawahan yaitu motivasi finansial yang berupa pemberian imbalan finansial kepada bawahan, dan motivasi nonfinansial yang berupa pemberian motivasi tidak dalam bentuk finansial namun berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, dan pendekatan manusiawi.⁵⁷

Sebagai motivator, Pimpinan Perguruan Tinggi harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.¹²⁰

Pertama, pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, Pimpinan Perguruan Tinggi harus mampu

¹¹⁹ Kemendiknas, *Op.Cit.*, hlm. 7-10.

¹²⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah....*, hlm. 120

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan Perguruan Tinggi yang nyaman dan menyenangkan.

Kedua, pengaturan suasana kerja. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu, Pimpinan Perguruan Tinggi harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan Perguruan Tinggi yang aman dan menyenangkan.

Ketiga, disiplin. Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi, Pimpinan Perguruan Tinggi harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas Perguruan Tinggi.

Keempat, dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor dari dalam maupun dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Kelima, penghargaan. Penghargaan (*reward*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pemberian penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya.¹²¹

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, Pimpinan Perguruan Tinggi hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Para dosen akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan,
- b. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut
- c. Pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, dan
- d. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik dosen, sehingga memperoleh kepuasan.

Sebagai motivator Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivator kepada tenaga pendidik dalam melaksanakan berbagai tugas dan fungsinya. Di dalam QS. Al-Anbiya' ayat 73 yaitu:

¹²¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah....*, hlm. 120

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

وَجَعَلْنَاهُمْ أَيْمَةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ
الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ

Artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah,

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami. (QS. Sajadah: 24)

Perguruan Tinggi adalah satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum pada jenjang Pendidikan Tinggi. Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.¹²² Kata Standar menurut bahasa adalah ukuran tertentu yang dipakai sebagai patokan. Seperti kata Standar nasional pendidikan

¹²²UU Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 Ayat 1 Pasal 10 kamus besar bahasa Indonesia istilah “kompetensi” adalah “kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu”.¹ Sagala menyatakan bahwa kompetensi adalah “seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.² Sejalan dengan itu Syah mengemukakan “pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan”.³ Usman mengemukakan kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif.⁴ Mc Ahsan dalam Mulyasa, mengemukakan bahwa kompetensi: 1) Departemen Pendidikan dan kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka 1990) hlm 483 2) Syaiful Sagala. *Kinerja dan Pengembangan SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 126. 3) Muhibbin Syah. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 229. 4) Moh. Uzer Usman. *Manajemen Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 1. *Is a knowledge, skill, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the extent he or she can satisfactory perform particular cognitive. Affective and psychomotor behaviours.* (“Kompetensi diartikan kemampuan ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.¹²³

Jadi, pengertian standar kompetensi Pimpinan/Rektor Perguruan adalah kriteria minimal seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh dosen yang diberi tugas untuk mengelola perguruan tinggi yaitu:

- a. Memimpin dan menyelenggarakan pendidikan.
- b. Memimpin dan menyelenggarakan penelitian.
- c. Memimpin dan menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat.
- d. Membina tenaga kependidikan.
- e. Membina tenaga administrasi fakultas.
- f. Membina mahasiswa.
- g. Bertanggung jawab terhadap pengelolaan keuangan, kepegawaian, administrasi umum dan Perlengkapan.
- h. Menjalin kerjasama dengan orang tua mahasiswa, alumni, dan instansi lain.
- i. Rektor/Ketua bertanggung jawab kepada Menteri/Yayasan.

Dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan beban kerjanya, seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi diharapkan memiliki kompetensi yang telah ditetapkan berdasarkan Standar Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi. Kompetensi Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi terdiri dari 5 dimensi kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, sosial. Manajerial, supervisi, dan

¹²³UU 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

kewirausahaan. Adapun rincian dari kompetensi Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi adalah :

1. Kompetensi kepribadian

- a. mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas kampus.
- b. memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c. memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi.
- d. bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya
- e. mengendalikan diri dalam menghadapi masalah sebagai Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi, dan.
- f. memiliki bakat dan minat sebagai Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi.

2. Kompetensi manajerial

- a. menyusun perencanaan Perguruan Tinggi dalam berbagai skala perencanaan.
- b. mengembangkan Perguruan Tinggi sesuai dengan kebutuhan.
- c. memimpin Perguruan Tinggi untuk pendayagunaan sumber daya Perguruan Tinggi secara optimal.
- d. mengelola perubahan dan pengembangan Perguruan Tinggi menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. menciptakan budaya dan iklim Perguruan Tinggi yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran mahasiswa.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- f. mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. mengelola sarana dan prasarana Perguruan Tinggi dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. mengelola hubungan antara Perguruan Tinggi dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan.
- i. mengelola peserta didik untuk penerimaan mahasiswa baru dan pengembangan kapasitas mahasiswa.
- j. mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. mengelola keuangan Perguruan Tinggi sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. mengelola ketatausahaan Perguruan Tinggi dalam mendukung pencapaian tujuan Perguruan Tinggi.
- m. mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran mahasiswa di Perguruan Tinggi.
- n. mengelola sistem informasi Perguruan Tinggi untuk penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o. memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen Perguruan Tinggi, dan
- p. melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan Perguruan Tinggi sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Kompetensi kewirausahaan,
 - a. menciptakan inovasi yang bermanfaat dan tepat guna bagi Perguruan Tinggi
 - b. bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Perguruan Tinggi sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
 - c. memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin Perguruan Tinggi
 - d. pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi Perguruan Tinggi , dan
 - e. memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa Perguruan Tinggi sebagai sumber pembelajaran bagi peserta didik.
4. Kompetensi supervisi
 - a. merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme dosen.
 - b. melaksanakan supervisi akademik terhadap dosen dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat, dan menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap dosen untuk peningkatan profesionalisme dosen.
5. Kompetensi sosial
 - a. bekerja sama dengan pihak lain guna kepentingan Perguruan Tinggi ;
 - b. berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan
 - c. memiliki kepekaan sosial terhadap individu atau kelompok lain

Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dipandang sebagai orang yang mampu menjalankan amanat dalam menciptakan keberhasilan dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Keberhasilan ini tentunya harus didukung dengan berbagai macam kemampuan dan keterampilan yang harus dikuasai dan dimiliki sehingga mampu menjalankan tugas-tugas Perguruan Tinggi.

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan Perguruan Tinggi sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut:

- a. Kepribadian yang kuat. Pimpinan Perguruan Tinggi harus mengembangkan kepribadiannya agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial
- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman yang baik merupakan bekal utama Pimpinan Perguruan Tinggi agar dapat menjelaskan kepada dosen, staf, dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- c. Pengetahuan yang luas. Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait.
- d. Ketrampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi, yakni ketrampilan teknis seperti penyusunan jadwal pelajaran dan memimpin rapat; ketrampilan hubungan kemanusiaan misalnya bekerja sama dengan orang lain, memotivasi guru/staf; serta ketrampilan konseptual, seperti memperkirakan masalah yang muncul serta mencari pemecahannya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Beberapa kriteria di atas adalah sebagai landasan seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sehingga pada akhirnya akan mampu mencapai tujuan. Jika seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi memenuhi semua persyaratan di atas, maka tujuan pendidikan akan dapat dicapai sesuai yang direncanakan. Oleh karena itu, seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi sebagai pemimpin/leader sangat dianjurkan untuk dapat memahami, mendalami, dan menerapkan beberapa konsep ilmu manajemen.

e. Kriteria Kemampuan Manajerial Pemimpin

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan kekuasaan pemimpin dalam memperoleh alat untuk mempengaruhi para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, referensi, informasi dan hubungan¹²⁴. Kepemimpinan bukan saja bertanggung jawab agar orang-orang bekerja namun juga mengendalikan kebanyakan alat pemuas kebutuhan manusia dalam organisasi¹²⁵. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan manajer sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi perusahaan¹²⁶. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan, sedangkan fungsi kepemimpinan adalah sesuatu di mana seorang manajer sedang memotivasi

¹²⁴ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. (Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada, 2003), hlm.4-5

¹²⁵ Komaruddin Sastradipoera, *Menejemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*. (Bandung : Kappa Sigma, 2002), hlm. 92

¹²⁶ Abraham, Steven. E, Kans A, Lanny, Mena A Manuel and Shaw Kenneth. 2001. *Managerial competencies and the managerial performance appraisal process*. Journal of Management Development Vol 20 No. 10, 2001, hlm.842-852

bawahan, mengarahkan kegiatan orang lain, memilih saluran komunikasi yang paling efektif, atau memecahkan konflik antar anggota¹²⁷.

Kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen, karena kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran¹²⁸, sedangkan menurut *G.R. Terry*¹²⁹ Kepemimpinan adalah hubungan di mana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama dalam rangka mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut.

Begitu banyaknya tugas, fungsi dan peran Pimpinan Perguruan Tinggi tersebut menuntut Pimpinan Perguruan Tinggi untuk memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih dibanding bawahannya atau dosen. Sehingga pengangkatan Pimpinan Perguruan Tinggi tidak dapat dilakukan sembarangan. Salah satu tugas berat Pimpinan Perguruan Tinggi adalah harus dapat berperan sebagai manajer atau kata lain seorang Pimpinan Perguruan Tinggi harus mempunyai kemampuan manajerial yang memadai.

Yulk seperti dikutip oleh Soebagio Atmodiwirio mengemukakan bahwa, kemampuan dapat diartikan Kemampuan atau *skill* menuju kepada kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan

¹²⁷ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi. Jilid 1. Edisi Delapan*. Diterjemahkan oleh: Dr. Hadyana Pujaatmaka. (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm.3

¹²⁸ Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta; UGM, 1997), hlm.294

¹²⁹ George R.Terry, *Azas-azas Management*, (Bandung: Alumni, 1986), hlm.343

dengan suatu cara yang efektif.¹³⁰ Kemampuan menggerakkan orang lain inilah yang disebut manajerial *skill*.

Dari pendapat *Yulk* tersebut penulis menyimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai manajer pada jalur pendidikan formal dituntut memiliki kemampuan manajemen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan.

Menurut *Crudy* yang dikutip Atmodiwirio bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menanajer Perguruan Tinggi, mengorganisasikan orang dan sumber, mempergunakan tenaga-tenaga yang baik dan teknik kehumasan yang baik, memanfaatkan komunikasi yang efektif dalam menghadapi beraneka macam subjek yang berkepentingan, seperti orang tua mahasiswa dan dosen-dosen.¹³¹ Berdasarkan pendapat di atas, disimpulkan bahwa kemampuan manajerial Pimpinan Perguruan Tinggi adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki oleh Pimpinan Perguruan Tinggi dalam upaya untuk mengelola Perguruan Tinggi dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada pencapaian tujuan Perguruan Tinggi yang telah ditetapkan.

¹³⁰ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), hlm. 100.

¹³¹ Atmodiwirio, *Op.Cit*, hlm. 107.

Menurut Pidarta seperti dikutip E. Mulyasa terdapat minimal 3 keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu:⁶²

- a. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus. Keterampilan teknis meliputi pengetahuan tentang metode, proses, dan perlengkapan untuk melakukan aktivitas khusus dari unit organisatoris manajer itu. Keterampilan teknis juga meliputi pengetahuan faktual tentang organisasi (peraturan, struktur, sistem manajemen, karakteristik karyawan), dan pengetahuan tentang produk dan jasa organisasi (spesifikasi teknis, kekuatan dan keterbatasan). Jenis pengetahuan ini diperoleh dengan kombinasi antara pendidikan formal, pelatihan dan pengalaman kerja. Pengetahuan teknis mengenai produk dan proses diperlukan untuk merencanakan dan mengorganisasikan kegiatan kerja, untuk memimpin dan melatih para bawahan dalam kegiatan yang istimewa untuk mengevaluasi kinerja mereka. Keahlian teknis dibutuhkan untuk menangani gangguan dalam pekerjaan yang disebabkan oleh kerusakan peralatan, kerusakan kualitas, kecelakaan, bahan yang tidak cukup, dan masalah koordinasi.
- b. Kemampuan manusiawi, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok. Keserdasan antarpribadi disebut juga kecerdasan sosial meliputi pengetahuan mengenai perilaku manusia dan proses kelompok, kemampuan untuk mengerti perasaan, sikap, serta memotivasi dari orang lain dan kemampuan untuk mengomunikasikan dengan jelas dan persuasif.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Kecerdasan antarpribadi seperti empati, wawasan sosial, daya tarik, kebijaksanaan dan diplomasi, sifat persuasif dan kemampuan komunikasi luisan penting untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan kerja sama dengan para bawahan, atasan, rekan sejawat dan orang luar.

c. Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi. Keterampilan konseptual atau (*kognitif*) meliputi kemampuan analitis, berpikir logis, membentuk konsep, pemikiran yang induktif, dan pemikiran deduktif. Dalam arti umumnya, keterampilan konseptual termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreativitas dan kemampuan untuk menemukan arti dan keteraturan dalam peristiwa yang tidak pasti dan ambigu. Keterampilan konseptual telah diukur dengan sejumlah metode yang berbeda, termasuk tes kecerdasan, tes situasi, wawancara dan peristiwa kritis.

Sedangkan di dalam Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007, kemampuan manajerial Pimpinan meliputi:¹³²

- a. Menyusun perencanaan lembaga/Instansi untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi lembaga/Instansi sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin lembaga/Instansi dalam rangka pendayagunaan sumber daya lembaga/Instansi secara optimal.

¹³² Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah, (Jakarta: Balai Pustaka)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim lembaga/Instansi yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola dosen dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana lembaga/Instansi dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan lembaga/Instansi dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan lembaga/ Instansi.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas mahasiswa.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. Mengelola ketatausahaan dalam mendukung pencapaian tujuan lembaga/ Instansi.
- m. Mengelola unit layanan khusus lembaga/Instansi dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di lembaga/Instansi
- n. Mengelola sistem informasi lembaga/Instansi dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen lembaga/Instansi.
- p. Monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan Perguruan Tinggi dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kemampuan manajerial pimpinan adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup:

- a. Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan.
- b. Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.
- c. Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.
- d. Kemampuan mengadakan pengawasan dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

Jadi dapat disimpulkan oleh penulis bahwasanya kemampuan manajerial Pimpinan Perguruan Tinggi adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang Pimpinan Perguruan Tinggi dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan, kemampuan mengorganisasikan dengan indikator

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yaitu mampu melakukan departemen talisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil, kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi, kemampuan mengadakan pengawasan dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

2. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Sebagai makhluk sosial, manusia senantiasa ingin berhubungan dengan orang lain. Mengetahui lingkungan sekitarnya, bahkan ingin mengetahui apa yang terjadi pada dirinya. Rasa ingin tahu inilah yang membuat manusia untuk berkomunikasi. Komunikasi merupakan kebutuhan yang sangat pokok bagi seseorang dalam hidup bermasyarakat karena tanpa komunikasi masyarakat tidak akan terbentuk. Adanya komunikasi disebabkan oleh kebutuhan akan mempertahankan kelangsungan hidup dan kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Menurut Suranto A.W istilah komunikasi memiliki arti yaitu berasal dari bahasa latin *communicare* yang artinya memberitahukan. Kata tersebut kemudian berkembang dalam bahasa inggris *communication* yang artinya proses pertukaran informasi, konsep, ide, gagasan, perasaan dan lain-lain antara dua orang atau lebih.¹³³ Sedangkan Menurut *Keith Davis* dan *John W. Newstorm* dikutip dan diterjemahkan oleh Agus Dharma bahwa komunikasi adalah penyampaian

¹³³ Suranto A.W, *Komunikasi Interpersonal* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hlm. 2.

(transfer) informasi dan pengertian dari satu orang kepada orang lain. Komunikasi merupakan cara penyampaian gagasan, fakta, pikiran, perasaan dan nilai kepada orang lain. Komunikasi adalah jembatan arti diantara orang-orang, sehingga dapat berbagi hal-hal yang mereka rasakan dan ketahui.¹³⁴

Istilah komunikasi atau *communication* berasal dari bahasa latin, yaitu *communicatus* yang berarti berbagi atau milik bersama. Kata sifatnya *communis* yang bermakna umum atau bersama-sama. Dengan demikian komunikasi menurut *Lexycographer* (ahli kamus bahasa), menunjuk pada suatu upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan.¹³⁵

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Arni Muhammad komunikasi didefinisikan sebagai pertukaran pesan verbal maupun non-verbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.¹³⁶

Sedangkan menurut T. Hani Handoko komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.¹³⁷

Hal senada juga dikemukakan oleh Suranto A.W Komunikasi ialah suatu proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu.¹³⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut penulis menyimpulkan bahwa komunikasi sebagai suatu proses pengiriman dan penyampaian pesan baik verbal

¹³⁴ Keith Davis dan John W. Newstorm, *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi Kesembilan, diterjemahkan oleh Agus Dharma (Jakarta: Erlangga, 1993), hlm. 150.

¹³⁵ Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori & Praktik* (Yogyakarta: Graha ilmu, 2009), h.31

¹³⁶ Arni Muhammad. *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 4

¹³⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, cetakan Kedua (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 272.

¹³⁸ Suranto AW, *Komunikasi Perkantoran*, cetakan Pertama (Yogyakarta: Media Wacana, 2005), hlm. 16.

maupun non verbal oleh seseorang kepada orang lain untuk mengubah sikap, pendapat, perilaku, baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media. Komunikasi yang baik harus disertai dengan adanya jalinan pengertian antara kedua belah pihak (pengirim dan penerima), sehingga yang dikomunikasikan dapat dilaksanakan dengan baik.

b. Tujuan Komunikasi

Proses komunikasi adalah bagaimana komunikator menyampaikan pesan kepada komunikan, sehingga dapat menciptakan suatu persamaan makna antara komunikan dengan komunikator. *Harold D. Lasswell* dalam *Cangara* mengemukakan bahwa fungsi komunikasi antara lain 1) manusia dapat mengontrol lingkungannya, 2) beradaptasi tempat lingkungan mereka berada, serta 3) melakukan transformasi warisan sosial kepada generasi berikutnya.¹³⁹

c. Fungsi Komunikasi

Komunikasi apabila diartikan secara luas bukan hanya sebagai pertukaran berita atau pesan, akan tetapi diartikan sebagai kegiatan individu atau kelompok saling menukar informasi, data, fakta dan ide. Mengacu pada pengertian tersebut, menurut Widjaja makna fungsi komunikasi dalam setiap sistem sosial adalah sebagai berikut:

1. Informasi; pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta, pesan, opini, dan komentar yang dibutuhkan agar dapat

¹³⁹ Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 59.

dimengerti dan bereaksi secara jelas terhadap kondisi lingkungan dan orang lain dapat mengambil keputusan yang tepat.

2. Sosialisasi; penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota masyarakat yang efektif.
3. Motivasi; menjelaskan tujuan setiap masyarakat, mendorong untuk menentukan pilihan dan keinginannya.
4. Perdebatan dan diskusi; saling menukar fakta yang diperlukan untuk menyelesaikan perbedaan pendapat mengenai masalah publik.
5. Pendidikan; pengalihan ilmu pengetahuan sehingga mendorong perkembangan intelektual.
6. Memajukan kebudayaan; penyebaran hasil kebudayaan dan seni dengan maksud melestarikan warisan masa lalu.
7. Hiburan; penyebarluasan sinyal, simbol, suara, tari, kesenian, musik, olahraga, permainan dan lain-lain untuk rekreasi.
8. Integrasi; menyediakan bagi bangsa, kelompok dan individu kesempatan untuk memperoleh berbagai pesan yang diperlukan agar saling kenal dan mengerti.¹⁴⁰

Menurut *Rudolf F. Verderber* menerangkan fungsi komunikasi yaitu Komunikasi mempunyai dua fungsi. Pertama, fungsi sosial, yakni untuk tujuan kesenangan, untuk menunjukkan ikatan dengan orang lain, membangun dan memelihara hubungan. Kedua, fungsi pengambilan keputusan, yakni memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu pada saat tertentu, seperti apa

¹⁴⁰ Widjaja A.W. *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002), hlm.9

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang akan makan pagi hari, apakah akan kuliah atau tidak, bagaimana belajar menghadapi tes.

Menurut *Judy C. Pearson* dan *Paul E. Nelson* bahwa Komunikasi mempunyai dua fungsi umum. Pertama, untuk kelangsungan hidup diri-sendiri yang meliputi: keselamatan fisik, meningkatkan kesadaran pribadi, menampilkan diri sendiri kepada orang lain dan mencapai ambisi pribadi. Kedua, untuk kelangsungan hidup masyarakat, tepatnya untuk memperbaiki hubungan sosial dan mengembangkan keberadaan suatu masyarakat.

Berdasarkan penjabaran tersebut dapat disimpulkan oleh penulis bahwa fungsi komunikasi adalah berhubungan dan mengajak orang lain untuk mengerti dan memahami suatu pesan yang ingin disampaikan dalam mencapai tujuan. Keterampilan berkomunikasi diperlukan dalam bekerja sama dengan orang lain baik melalui komunikasi verbal atau tertulis.

d. Unsur-unsur Komunikasi

Komunikasi dapat berjalan baik dan lancar jika pesan yang disampaikan seseorang yang didasari dengan tujuan tertentu dapat diterimanya dengan baik dan dimengerti. Suksesnya suatu komunikasi apabila dalam penyampaiannya menyertakan unsur-unsur komunikasi, Sedangkan *Claude E. Shannon* dan *Warren Weaver* menyatakan bahwa proses komunikasi memerlukan unsur pengirim, *transmitter*, sinyal, penerima dan tujuan.

Menurut *Wilbur Schramm* unsur-unsur komunikasi dibagi menjadi tiga yaitu Komunikator, Pesan dan Komunikan. Sedangkan menurut *David K. Berlo*

unsur komunikasi dapat bagi menjadi empat yang biasa disebut "SMCR", yaitu; *Source* (pengirim), *Message* (pesan), *Channel* (saluran-media) dan *Receiver* (penerima). Menurut *Harold D. Lasswell* dalam Mulyana Kontribusi *Lasswell* pada ilmu komunikasi banyak ditemukan dalam bukunya *propaganda and communication in World History*, yang memuat unsur-unsur komunikasi, yaitu; *who* adalah komunikator, *says what* adalah pesan, *in with channel* adalah saluran, *to whom* adalah komunikan dan *with what effect* adalah efek.¹⁴¹ Sedangkan menurut *Cangara* unsur-unsur komunikasi yaitu; sumber, pesan, media, penerima, pengaruh atau efek, tanggapan balik, lingkungan.¹⁴²

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang efektif apabila adanya sumber, sumber yang dimaksud oleh penulis dalam hal ini adalah seorang Pimpinan Perguruan Tinggi yang memberikan informasi kepada bawahannya, pesan maksudnya pesan adalah isi informasi yang akan disampaikan kepada bawahannya, media dalam hal ini bisa dengan *handphone* atau media tertulis seperti surat, penerima disini adalah yang diajak dalam berkomunikasi atau bawahannya, pengaruh atau efek, tanggapan balik lingkungan.

e. Prinsip Dasar Berlangsungnya Komunikasi

Menurut *Seiler* dalam Arni Muhammad untuk dapat memahan hakikat komunikasi, perlu mengetahui prinsip dasar dari komunikasi tersebut. Adapun prinsip dasar komunikasi adalah komunikasi adalah suatu proses, komunikasi

¹⁴¹ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 62-66.

¹⁴² *Ibid.*, hlm.22.

adalah sistem, komunikasi bersifat transaksi dan interaksi, dan komunikasi dapat terjadi disengaja atau tidak sengaja.¹⁴³ Selain prinsip komunikasi secara umum, Islam juga mengajarkan bagaimana berkomunikasi, baik melalui prinsip komunikasi yang diajarkan Allah dalam Al-Qur'an. Saat ini, bahasa sebagai alat komunikasi yang digunakan masyarakat Islam tidak lagi menunjukkan ciri dari sebuah bangsa yang menjunjung tinggi etika dan kelembahlembutan. Budaya dan adat ketimuran telah tergantikan dengan budaya-budaya Barat. Bahasa merupakan alat komunikasi manusia sejak awal penciptaannya yang sebagaimana diisyaratkan dalam QS. Ar-Rahman: 3-4.

خَلَقَ الْإِنْسَانَ عَلَّمَهُ الْبَيَانَ

Artinya: “Dia menciptakan manusia .Mengajarnya pandai berbicara”

Al-Quran tidak membahas secara rinci tentang prinsip-prinsip komunikasi, namun dalam Al-Quran Allah telah memberikan berbagai pengibaratan yang secara tidak langsung menyarankan agar bisa berkomunikasi dengan baik, apalagi Rasulullah telah mencontokannya. Meskipun Al-Quran secara spesifik tidak membicarakan masalah komunikasi, namun, jika diteliti ada banyak ayat yang memberikan gambaran umum prinsip-prinsip komunikasi. Al-Quran telah menampilkan prinsip-prinsip yang terkandung dalam ayat-ayat Al-Quran, selain menunjukkan keagungan Allah, juga merupakan referensi dalam berkomunikasi.

Dalam berkomunikasi pesan yang disampaikan komunikator, baik dari tujuan pesan, keabsahan pesan dan sesuai dengan kebutuhan komunikan. Karena pesan pada dasarnya merupakan titik sentral dan esensi dari komunikasi. Karena

¹⁴³ Ibid.



inti pesan sebagai pengarah dalam usaha mencoba mengarahkan sikap dan tingkah laku komunikan. Pesan dapat disampaikan secara panjang lebar, namun perlu diperhatikan dan diarahkan kepada tujuan akhir dari komunikasi. Dalam Al-Qur'an komunikator harus melihat pesan yang akan disampaikan kepada komunikan dalam hal ini terdapat dalam QS. Al-Hujurat ayat 6.

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصِيبُوا عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ ﴿٦﴾

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang fasik membawa suatu berita, maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu.”*¹⁴⁴

Dari ayat di atas dapat penulis pahami, bahwa ayat tersebut menyampaikan informasi kepada komunikan. Unsur yang perlu diperhatikan yaitu pesan yang akan dikomunikasikan, karena prinsip komunikasi umum dan komunikasi Alquran sebenarnya bertujuan sama, ingin membawa perubahan. Tapi yang membedakannya kepada isi pesan yang disampaikan. Prinsip komunikasi secara umum apapun pesan bisa disampaikan oleh komunikator tanpa harus memilah, memilah dan melihat kebenaran pesan yang akan disampaikan. Sedangkan prinsip komunikasi dalam Al-Qur'an seorang komunikator harus meneliti, teliti disini adalah meneliti tentang kebenaran pesan yang akan disampaikan karena tanpa memperhatikan pesan yang akan disampaikan akan menimbulkan masalah baru bahkan menyesatkan umat. Selanjutnya tanpa meneliti pesan yang akan

¹⁴⁴ Ibid. hlm. 516



disampaikan, akan memunculkan dampak positif maupun negatif. Positifnya pesan akan diterima dengan baik oleh komunikan, sedangkan negatifnya pesan tersebut bisa memunculkan masalah di tengah kehidupan manusia.

Dalam ayat tersebut seorang komunikator tidak dibatasi teliti terhadap pesan yang akan disampaikan saja. Namun teliti disini mengacu kepada seluruh aspek komunikasi terlebih terhadap komunikan, pesan yang disampaikan komunikator seharusnya sesuai dengan kebutuhan komunikan yang majemuk, karena tingkat pemahaman dan kebutuhan tidak bisa diukur dengan tingkat pendidikan seseorang. Jadi menurut Al-Qur'an, sebelum menyampaikan pesan kepada komunikan, komunikator harus teliti dulu pesan yang akan disampainya. Sebab dengan pesan yang disampaikan bisa menimbulkan masalah positif kalau komunikan bisa mengerti apa yang dimaksud komunikator. Juga bisa menimbulkan masalah negatif, kalau komunikan tidak mengerti atau tidak menerima pesan yang disampaikan komunikator.

Prinsip komunikasi Al-Qur'an, komunikan merupakan objek yang akan menerima seluruh informasi dari komunikator. Dalam hal ini seperti yang Allah ungkapkan dalam QS. Saba' ayat 28 yang berbunyi:

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا

يَعْلَمُونَ

Artinya: Dan Kami tidak mengutus kamu, melainkan kepada umat manusia seluruhnya sebagai pembawa berita gembira dan sebagai pemberi peringatan, tetapi kebanyakan manusia tiada mengetahu.

Dari ayat di atas penulis dapat pahami bahwa yang menjadi objek informasi dalam Islam adalah seluruh umat manusia dituntut untuk menerimanya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

selama dia berakal, baik laki-laki maupun perempuan tanpa memandang kepada kebangsawanan, warna kulit, pekerjaan, daerah tempat tinggal dan sebagainya. Jadi seorang komunikan menurut prinsip komunikasi dalam Al-Qur'an, dalam menerima pesan dari komunikator, komunikan hendaklah teliti dulu apakah pesan yang diterima betul atau tidak. Sebab kalau kebenaran pesan yang diterima tidak diteliti, boleh jadi akan menimbulkan masalah dari pesan yang diterima tersebut.

Berdasarkan prinsip-prinsip tersebut di atas, penulis menyimpulkan bahwa komunikasi yang terjadi merupakan proses yang berlangsung secara berkesinambungan dan melibatkan elemen-elemen komunikasi secara keseluruhan. Proses ini dikatakan berhasil apabila pada akhirnya terjadi perubahan terhadap penerima pesan, sesuai dengan yang diharapkan pengirim pesan dan pada akhirnya akan menciptakan interaksi diantara mereka yang terlibat proses tersebut.

f. Kriteria Kemampuan Komunikasi Pimpinan

Menurut *Robbins*¹⁴⁵, kemampuan adalah sebagai suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan serupa.

¹⁴⁵ Suratno, *Konsep Kemampuan Sumber Daya Manusia*. Jurnal Kemenag Kab. Kepl. Sitaro, 2013, hlm.1

Kemampuan adalah kesanggupan, kecakapan, kekuatan kita berusaha dengan diri sendiri¹⁴⁶.

Menurut Soelaiman¹⁴⁷ kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*Ability*) adalah kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang. Menurut *Santrock* aspek keterampilan komunikasi yaitu¹⁴⁸:

1. Keterampilan berbicara

Keterampilan berbicara mencakup keterampilan berbicara di depan kelas dan berbicara dengan teman-temannya menggunakan gaya komunikasi yang tidak menimbulkan kesan menghakimi lawan bicara dan bersikap asertif.

2. Keterampilan mendengar

Keterampilan mendengar adalah kemampuan mendengar secara aktif. Keterampilan mendengar secara aktif diindikasikan dengan: a) Memberi perhatian cermat pada orang yang sedang berbicara misalnya mempertahankan kontak mata dan mencondongkan badan pada lawan bicara. b) Parafarasa yaitu menyatakan kembali apa yang baru saja dikatakan oleh lawan bicara dengan kalimat sendiri, misalnya “apakah

¹⁴⁶ Anton, M. Moeliono. *Kemampuan Berbahasa Indonesia*. (Jakarta: BalaiPustaka, 2005), hlm. 707

¹⁴⁷ Soelaiman, *Manajemen Kinerja: Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*. Cetakan kedua, (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 2007), hlm.112

¹⁴⁸ Astuti, D.E. Perilaku Konsumtif dalam Membeli Barang pada Ibu Rumah Tangga di Kota Samarinda.ejournal psikologi,1(2), 2013, hlm.148-156

maksudmu itu berarti bahwa...” c) Sinteksis tema dan pola yaitu meringkas tema utama dan perasaan lawan bicara yang disampaikan dalam percakapan yang panjang. d) Memberi umpan balik atau tanggapan yang kompeten yaitu memberi tanggapan secara cepat, jujur, jelas dan informatif.

3. Keterampilan berkomunikasi secara non verbal

Keterampilan berkomunikasi secara non verbal yaitu keterampilan berkomunikasi melalui ekspresi wajah dan mata, sentuhan, ruang dan sikap diam. Keterampilan komunikasi melalui ekspresi wajah misalnya senyum, merengut, tatapan kebingungan. Komunikasi mata misalnya mempertahankan kontak mata ketika.

Keefektifan komunikasi dapat dinilai apabila tujuannya yang ingin dicapai jelas, menurut *Stewart L. Tubbs* dan *Sylvia Moss*¹⁴⁹ ada 5 hal yang dapat dijadikan ukuran bagi komunikasi yang efektif, yaitu: pemahaman, kesenangan, mempengaruhi sikap, memperbaiki hubungan. Tindakan. Penjelasan dari kutipan di atas adalah sebagai berikut:

1) Pemahaman

Arti pokok pemahaman adalah penerimaan yang cermat atas kandungan rangsangan seperti yang dimaksudkan oleh pengirim pesan. Dalam hal ini, komunikator dikatakan efektif apabila penerima memperoleh pemahaman yang cermat atas pesan yang disampaiakannya (kadang-kadang komunikator menyampaikan pesan tanpa disengaja, yang juga dipahami dengan baik).

¹⁴⁹ L.Tubbs, Stewart & Moss, Sylvia. *Human Communication : Prinsip-prinsip Dasar*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), hlm.65

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

2) Kesenangan

Tidak semua komunikasi ditujukan untuk menyampaikan maksud tertentu. Sebenarnya, tujuan mazhab analisis transaksional adalah sekadar berkomunikasi dengan orang lain untuk menimbulkan kesejahteraan bersama.

3) Mempengaruhi sikap tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain, dan berusaha agar orang lain memahami ucapan kita. Proses mengubah dan merumuskan kembali sikap, atau pengaruh sikap (*attitude influence*), berlangsung terus seumur hidup.

4) Memperbaiki hubungan

Sudah menjadi keyakinan umum bahwa bila seorang dapat memilih kata yang tepat, mempersiapkannya jauh sebelumnya, dan mengemukakannya dengan tepat pula, maka hasil komunikasi yang sempurna dapat dipastikan. Namun keefektifan komunikasi secara keseluruhan masih memerlukan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan. Bila hubungan manusia dibayang-bayangi oleh ketidakpercayaan, maka pesan yang disampaikan oleh komunikator yang paling kompeten pun bisa saja berubah makna atau didiskreditkan.

5) Tindakan

Mendorong orang lain untuk melakukan tindakan yang sesuai dengan yang kita inginkan, merupakan hasil yang paling sulit dicapai dalam komunikasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Jenis Komunikasi

1) Intrapersonal

a) Pengertian Intrapersonal

Komunikasi intrapersonal adalah komunikasi yang berlangsung dalam diri, ia meliputi kegiatan berbicara kepada diri sendiri dan kegiatan-kegiatan mengamati dan memberikan makna (intelektual dan emosional) kepada lingkungan.¹⁵⁰ Perlu digarisbawahi, pengertian komunikasi intrapersonal yang berkaitan dengan penelitian ini adalah pemberian makna seseorang terhadap sesuatu atau peristiwa yang terjadi dihadapannya dan dilingkungannya. Jika disederhanakan adalah bagai mana seseorang memahaminya dan memaknai sesuatu.

Komunikasi intrapersonal adalah komunikasi yang terjadi dengan diri sendiri. Ini merupakan dialog internal dan bahkan dapat terjadi saat bersama dengan orang lain sekalipun. Sebagai contoh: ketika anda bersama seseorang, apa yang anda pikirkan termasuk dengan komunikasi intrapersonal. Pada komunikasi intrapersonal seringkali mempelajari peran kognisi dalam perilaku manusia. Dalam konteks ini biasanya dilakukan berulang-ulang daripada dengan komunikasi lainnya. Uniknyalagi, komunikasi intrapersonal mencakup dimana bisa membayangkan, melamun, mempersiapkan dan memecahkan masalah dalam pikiran.¹⁵¹

Komunikasi intrapersonal dapat menjadi pemicu bentuk

¹⁵⁰ Onong Uchjana Effendi, *Ilmu, Teori & Filsafat Komunikasi*, (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 1993) hlm. 58

¹⁵¹ Richard West and Lynn. H. Turner, *Pengantar Teori Komunikasi*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2009), hlm.34

komunikasi yang lainnya. Pengetahuan mengenai diri pribadi melalui proses-proses psikologis seperti persepsi dan kesadaran (awareness) terjadi saat berlangsungnya komunikasi intrapribadi oleh komunikator. Untuk memahami apa yang terjadi ketika orang saling berkomunikasi, maka seseorang perlu untuk mengenal diri mereka sendiri dan orang lain.

b) Prosedur Komunikasi Intrapersonal

Menurut Rakhmat, komunikasi intrapersonal adalah proses pengolahan informasi. Proses ini melewati empat tahap: sensasi, persepsi, memori, dan berpikir. Dan tahap tahap komunikasi intrapersonal yaitu:

a. Sensasi.

Sensasi, yang berasal dari kata *sense*, berarti kemampuan yang dimiliki manusia untuk menyerap segala hal yang diinformasikan oleh panca indera. Informasi yang diserap oleh panca indera disebut stimuli yang kemudian melahirkan proses sensasi. Dengan demikian sensasi adalah proses menangkap stimuli.¹⁵²

b. Persepsi

Persepsi adalah pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Secara sederhana persepsi adalah memberikan makna pada hasil serapan panca indera. Selain dipengaruhi oleh sensasi yang merupakan hasil cerapan panca indera, persepsi

¹⁵²Jalaluddin rakhmat, *Psikologi Komunikasi. Edisi Revisi*, (Bandung: Remaja rosdakarya, 2009), hlm. 49-50

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dipengaruhi juga oleh perhatian (*attention*), harapan (*expectation*), motivasi dan ingatan. Secara umum tiga hal yang disebut pertama terbagi menjadi dua faktor personal dan faktor situasional. Penarik perhatian yang bersifat situasional merupakan penarik perhatian yang ada di luar diri seseorang (eksternal), seperti intensitas stimuli, kebaruan, dan perulangan. Secara internal, ada yang dinamakan perhatian selektif (*selective attention*) yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya faktor biologis, sosiopsikologis, dan sosiogenis.¹⁵³

c. Memori

Dalam komunikasi intrapersonal, memori memegang peranan penting dalam mempengaruhi baik persepsi (dengan menyediakan kerangka rujukan) maupun berfikir. Memori adalah sistem yang sangat terstruktur, yang menyebabkan organisme sanggup merekam fakta tentang dunia dan menggunakan pengetahuannya untuk membimbing perilakunya. Setiap stimuli datang, stimuli itu direkam sadar atau tidak. Kapasitas memori manusia, diciptakan sangat besar namun hanya sedikit orang yang mampu menggunakan memorinya sepenuhnya, bahkan *Einstein* yang tercatat manusia paling genius baru mengoperasikan 15% dari memorinya. Kerja Memori melalui tiga proses:

- 1 Perekaman (*recoding*), pencatatan informasi melalui reseptor

¹⁵³Jalaluddin rakhmat, *Ibid.*, .hlm. 51-52

indera dan saraf internal baik disengaja maupun tidak disengaja.

- 2 Penyimpanan (*storage*), Dalam fungsi ini, hasil dari persepsi/ learning akan disimpan untuk ditimbulkan kembali suatu saat. Dalam proses belajar akan meninggalkan jejak-jejak (*traces*) dalam jiwa seseorang dan suatu saat akan ditimbulkan kembali (*memory traces*). Memori dapat hilang (peristiwa kelupaan) dan dapat pula berubah tidak seperti semula.
- 3 Pemanggilan (*retrieval*), mengingat lagi, menggunakan informasi yang disimpan. Dalam hal ini bisa ditempuh melalui dua cara yaitu *to recall* (mengingat kembali) dan *to recognize* (mengenal kembali).¹⁵⁴

d. Berfikir

Dan suatu proses yang mempengaruhi penafsiran terhadap stimuli adalah berfikir. Dalam berfikir akan melibatkan semua proses yang disebut di atas, yaitu: sensasi, berfikir, dan memori. Saat berfikir maka memerlukan penggunaan lambang, visual atau grafis. Tetapi untuk apa orang berfikir? Berfikir dilakukan untuk memahami realitas dalam rangka mengambil keputusan, memecahkan persoalan, dan menghasilkan yang baru.

Berfikir adalah mengolah dan memanipulasikan informasi untuk memenuhi kebutuhan atau memberikan respons. Secara garis besar ada dua macam berfikir, autistik dan realistik. Dengan berfikir

¹⁵⁴ *Ibid.*, .hlm. 63

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

autistik orang melarikan diri dari kenyataan dan melihat hidup sebagai gambar-gambar fantasi. Terbalik dengan berfikir secara realistik yang bertujuan untuk menyesuaikan diri dengan dunia nyata. Berfikir realistik dibagi menjadi tiga macam, yaitu deduktif, induktif dan evaluatif.

Jadi komunikasi intrapersonal merupakan keterlibatan internal secara aktif dari individu dalam pemopresan simbolik dari pesan-pesan. Seorang individu menjadi pengirim sekaligus penerima pesan, memberikan umpan balik bagi dirinya sendiri dalam proses internal yang berkelanjutan. Komunikasi intrapersonal dapat menjadi pemicu bentuk komunikasi yang lainnya. Pengetahuan mengenai diri pribadi melalui proses-proses psikologis seperti persepsi dan kesadaran (*awareness*) terjadi saat berlangsungnya komunikasi intrapribadi oleh komunikator. Untuk memahami apa yang terjadi ketika orang saling berkomunikasi, maka seseorang perlu untuk mengenal diri mereka sendiri dan orang lain. Karena pemahaman ini diperoleh melalui proses persepsi. Maka pada dasarnya letak persepsi adalah pada orang yang mempersepsikan, bukan pada suatu ungkapan ataupun obyek.

Aktivitas dari komunikasi intrapribadi yang dilakukan sehari-hari dalam upaya memahami diri pribadi diantaranya adalah; berdo'a, bersyukur, introspeksi diri dengan meninjau perbuatan dan reaksi hati nurani, mendayagunakan kehendak bebas, dan berimajinasi secara kreatif.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Pemahaman diri pribadi ini berkembang sejalan dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam hidup tidak terlepas dengan pemahaman akan siapa diri, tetapi perilaku selama ini memainkan peranan penting bagaimana membangun pemahaman diri pribadi ini. Dalam penelitian ini, peneliti hanya memfokuskan pada kajian yang menyangkut persepsi. Karena menurut peneliti persepsi merupakan inti dari komunikasi, sedangkan penafsiran adalah inti dari persepsi, yang identik dengan penyandian balik (*decoding*) dalam proses komunikasi.

c) Contoh Komunikasi Intrapersonal

Ketika anda ingin membeli sebuah *ice cream* di sebuah toko, Anda melihat ada banyak pilihan rasa *ice cream* di toko tersebut. Kemudian anda berfikir untuk memutuskan rasa seperti apa yang anda inginkan, apakah anda ingin mencoba rasa baru atau membeli rasa favorit anda. Mampu berdialog dengan diri sendiri, menunjukkan bahwa mampu mengenali dan memahami diri. Dengan begitu dapat belajar bagaimana bisa mengamati dan memberikan makna (intelektual dan emosional) kepada lingkungan.

d) Karakteristik Komunikasi Intrapersonal :

1. Berfokus pengolahan informasi yang didapat seseorang dari peristiwa-peristiwa yang terjadi.
2. Terjadi ketika seorang individu sedang dalam keadaan ragu, bingung.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Melibatkan alat indera, karena didalam komunikasi intra personal akan terjadi proses penyimpanan informasi dan pemberian makna terhadap apa yang terjadi dalam diri seseorang.
4. Dapat memberikan perubahan didalam diri seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif.

e) Tujuan Komunikasi Intrapersonal

1. Menyampaikan informasi

Ketika berkomunikasi dengan orang lain, tentu saja seseorang memiliki berbagai macam tujuan dan harapan. Salah satu diantaranya adalah untuk menyampaikan informasi kepada orang lain agar orang lain tersebut dapat mengetahui informasi tersebut.

2. Berbagi pengalaman

Dengan komunikasi antar pribadi juga memiliki fungsi atau tujuan untuk berbagi pengalaman baik itu pengalaman yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan

3. Melakukan kerja sama

Tujuan komunikasi antar pribadi yang lainnya adalah untuk melakukan kerjasama antara seseorang dengan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi kedua belah pihak.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Menceritakan kekecewaan atau kekesalan

Komunikasi antarpribadi juga dapat digunakan seseorang untuk menceritakan rasa kecewa atau kekesalan pada orang lain. Dengan pengungkapan rasa hati itu, sedikit banyak akan mengurangi beban pikiran. Kadang disebut dengan plong ketika telah bercerita apa yang selama ini dipendam.

5. Menumbuhkan motivasi

Melalui komunikasi antar pribadi, seseorang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu yang baik dan positif. Motivasi adalah dorongan kuat dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu. Pada dasarnya, seseorang cenderung untuk melakukan sesuatu karena dimotivasi orang lain dengan cara-cara seperti pemberian insentif yang bersifat finansial maupun non finansial, memberikan pengakuan atas kinerjanya ataupun memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi

6. Sebagai sarana pembelajaran.

Melalui komunikasi antar pribadi belajar untuk lebih memahami dunia luar atau peristiwa-peristiwa yang terjadi di dunia ini. Walaupun sebagian besar informasi tersebut didapatkan melalui media massa, informasi tersebut dapat dibicarakan melalui komunikasi antar pribadi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Mengenal diri sendiri dan orang lain.

Melalui komunikasi antar pribadi dapat mengenal diri sendiri. Dengan membicarakan tentang diri sendiri pada orang lain, akan mendapatkan perspektif baru tentang diri sendiri dan memahami lebih mendalam tentang sikap dan perilaku. Persepsi diri sebagian besar merupakan hasil interaksi dengan orang lain.

8. Komunikasi antarpribadi membantu dalam membentuk suatu relasi (*person to person*). Karena manusia adalah makhluk sosial, maka kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain merupakan kebutuhan yang paling besar.

9. Melalui komunikasi antar pribadi dapat mempengaruhi individu untuk melakukan sesuatu sesuai dengan yang diinginkan.

10. Melalui komunikasi antar pribadi dapat mengakrabkan diri dengan orang lain.¹⁵⁵

Bermain dan mencari hiburan. Dalam berkomunikasi tidak selamanya selalu berusaha mempengaruhi orang lain. berkomunikasi juga untuk memperoleh kesenangan. Bercerita tentang film yang tonton, melontarkan lelucon, membicarakan hobi merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh hiburan.

¹⁵⁵ Jalaluddin Rahmat, *Loc.cit*, hlm. 52-54

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

11. Mengetahui dunia luar

Komunikasi antar pribadi memungkinkan untuk memahami lingkungan baik objek, kejadian dan orang lain. Nilai, sikap keyakinan dan perilaku banyak dipengaruhi oleh komunikasi antar pribadi

12. Menciptakan dan memelihara hubungan menjadi bermakna

Komunikasi antar pribadi yang lakukan banyak bertujuan untuk menciptakan dan memelihara hubungan yang baik dengan orang lain. Hubungan tersebut membantu mengurangi kesepian dan ketegangan serta membuat lebih positif tentang diri sendiri.

13. Mengubah sikap dan perilaku

Banyak waktu yang digunakan untuk mengubah/ mempersuasi orang lain melalui Komunikasi antar pribadi.

14. Membantu orang lain

Psikiater, psikologi klinik dan ahli terapi adalah contoh-contoh profesi yang menggunakan KAP untuk menolong orang lain. Memberikan nasihat dan saran kepada teman juga merupakan contoh tujuan proses KAP untuk membantu orang lain. Komunikasi Interpersonal: Individu dan Lingkungan Sosial, Konflik, dan Karir¹⁵⁶

¹⁵⁶ Jalaluddin Rahmat, *Op.cit*, .hlm. 55-56

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Interpersonal

a. Pengertian Interpersonal

Kata interpersonal, pada dasarnya terdiri dari dua suku kata, yaitu inter dan personal. Kata inter berarti di tengah, antara dua hal yang berhubungan. Adapun kata personal dapat diartikan bersifat pribadi atau perorangan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hubungan interpersonal berarti hubungan antara dua hal yang bersifat pribadi yang saling berhubungan. Hubungan interpersonal adalah dimana ketika berkomunikasi, bukan sekedar menyampaikan isi pesan, tetapi juga menentukan kadar hubungan interpersonalnya. Jadi ketika berkomunikasi, tidak hanya menentukan konten melainkan juga menentukan relationship. Istilah hubungan selalu terkait dengan komunikasi, dengan kata lain hubungan tidak dapat dipisahkan dengan komunikasi. Dan sifat hubungan ditentukan oleh komunikasi diantara para anggotanya.¹⁵⁷ Menurut *Morisan* mengemukakan mengenai komunikasi interpersonal berdasarkan prinsip suatu sistem yaitu: Hubungan merupakan bagian penting pada suatu sistem. Ketika dua orang berkomunikasi, maka mereka akan menentukan relasi mereka. Orang-orang yang terlibat dalam suatu relasi selalu menciptakan seperangkap harapan, memperkuat harapan yang ada sebelumnya, atau

¹⁵⁷ Morisan, M.A., , *Manajemen Public Relations, Strategi Menjadi Humas Profesional*, Cet. I, (Jakarta: Kencana Pranada Media Group, 2008), hlm. 57

mengubah pola-pola interaksi yang tengah berlangsung.¹⁵⁸ Sedangkan menurut Djoko Purwanto, bahwa¹⁵⁹ :

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi, dengan menggunakan media komunikasi tertentu dan dapat bahasa yang mudah dipahami untuk mencapai tujuan tertentu.

Hal lain juga diungkapkan oleh Suranto A.W, bahwa¹⁶⁰:

Komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian dan penerimaan pesan antara pengirim pesan dengan penerima pesan baik secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi dikatakan terjadi secara langsung (primer) apabila pihak-pihak yang terlibat komunikasi dapat saling berbagi informasi tanpa melalui media. Sedangkan komunikasi tidak langsung (sekunder) dicirikan oleh adanya penggunaan media tertentu.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian informasi, pikiran dan sikap tertentu antara dua orang atau lebih yang terjadi pergantian pesan baik sebagai komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling pengertian mengenai masalah yang akan dibicarakan yang akhirnya terjadi perubahan tingkah laku.

Definisi hubungan interpersonal dalam praktik manajemen dapat dilihat dari dua sisi, yaitu:¹⁶¹

¹⁵⁸ Morisan, *Ibid.*, hlm. 57-58

¹⁵⁹ Djoko Purwanto *Komunikasi Bisnis*. (Jakarta: Erlangga, 2006), hlm.21

¹⁶⁰ Suranto A.W, *Komunikasi Perkantoran "Prinsip Komunikasi untuk Meningkatkan Kinerja Perkantoran"*. (Yogyakarta: Media Wacana, 2011), hlm. 5

¹⁶¹ Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi, Konsepsi dan Aplikasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Edisi Revisi, 2005), hlm. 82-83

- 1 Dengan orang atau kelompok lain yang menyangkut hubungan manusiawi, etika/moral, atau aktivitas sehari-hari pada umumnya yang bertujuan untuk memperoleh kepuasan bagi kedua belah pihak.
- 2 Antara seseorang dengan orang atau kelompok lainnya. Hanya saja hubungan yang terjadi disini berada dalam pengertian yang sempit, misalnya situasi dalam hubungan pekerjaan dan organisasi kekaryaannya, kegiatan, dan memotivasi semangat pekerja melaksanakan suatu pekerjaan, untuk menciptakan kepuasan kerja, rasa memiliki peningkatan produktivitas lembaga.

Menurut Suranto hubungan interpersonal merupakan karakteristik kehidupan sosial yang mewajibkan setiap individu untuk membangun sebuah relasi dengan yang lain, sehingga akan terjalin sebuah ikatan perasaan yang bersifat timbal balik dalam suatu pola hubungan tersebut.¹⁶² Jadi, human relationship atau hubungan interpersonal dalam organisasi/lembaga adalah interaksi antara orang-orang yang berada dalam struktur formal yang disusun secara fungsional untuk mencapai tujuan dari lembaga itu sendiri.

Hubungan interpersonal adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis, dan sosial. Menurut Siagian, hubungan antar manusia adalah keseluruhan hubungan baik yang bersifat formal maupun informal

¹⁶² Suranto, *Komunikasi Interpersonal*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), hlm. 27

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



yang perlu diciptakan dan dibina dalam suatu organisasi sedemikian rupa sehingga tercipta suatu team work yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan yang ditetapkan.¹⁶³

Menurut Effendy ada dua pengertian hubungan antara manusia, yaitu hubungan dalam arti luas dan arti sempit. Dalam arti luas hubungan antar manusia adalah interkomunikasi yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dalam segala situasi dan di dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan rasa puas dan bahagia kepada kedua pihak. Pengertian hubungan antar manusia dalam arti sempit adalah interkomunikasi yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara langsung bertatap muka dalam sesuatu hubungan kerja (*word Organization*) dan dalam situasi berbagai kerja (*work situation*) dengan tujuan untuk mengunggah kegairahan kerja dengan semangat kerjasama yang produktif serta dengan perasaan dan bahagia.¹⁶⁴

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian hubungan antar manusia adalah keseluruhan hubungan baik yang bersifat formal maupun non formal yang dilakukan seorang kepada orang lain dalam berbagai situasi kerja dengan tujuan untuk mengembangkan rasa bahagia dan rasa puas, serta kegiatan untuk meningkatkan dan mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan.

¹⁶³ Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi I*, (Bandung: Bumi Aksara, 2000),

¹⁶⁴ Effendy, *Psikologi Manajemen & Administrasi*, (Bandung: Mandar Maju, 1998),

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Komponen-komponen Komunikasi Interpersonal

Pada proses komunikasi interpersonal terdapat komponen-komponen komunikasi yang saling berperan dan terintegrasi didalamnya sehingga proses komunikasi tersebut dapat berlangsung secara baik. Menurut Wiryanto, komponen-komponen komunikasi interpersonal antara lain¹⁶⁵ :

1. Pengirim-penerima

Dalam komunikasi interpersonal melibatkan paling tidak dua orang. Setiap orang yang terlibat dalam komunikasi interpersonal memformulasikan dan mengirim pesan sekaligus menerima dan memahami pesan

2. *Encoding dan Decoding*

Encoding adalah tindakan yang menghasilkan pesan yaitu pesan-pesan yang akan disampaikan diformulasikan terlebih dahulu dengan menggunakan kata-kata, simbol dan sebagainya. Dan sebaliknya tindakan untuk menginterpretasikan dengan memahami pesan-pesan yang diterima disebut dengan *decoding*.

3. Pesan

Dalam komunikasi interpersonal pesan bisa berbentuk verbal (kata-kata) atau non verbal (gerakan, simbol) atau gabungan keduanya.

4. Saluran

Para pelaku komunikasi interpersonal pada umumnya bertemu

¹⁶⁵ Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: PT. Gramedia Widayarsana Indonesia, 2006), hlm.32

secara tatap muka, sehingga terjalin hubungan antara pengirim dan penerima informasi.

5 Gangguan

Dalam komunikasi interpersonal sering terjadi kesalahpahaman yang disebabkan adanya gangguan saat berlangsungnya komunikasi.

Gangguan ini mencakup tiga hal :

- (a) Gangguan fisik, biasanya berasal dari luar dan mengganggu transmisi fisik seperti kegaduhan intruksi dan lain lain-lain. Kondisi tersebut akan menimbulkan kekacauan dalam informasi.
- (b) Gangguan psikologis, yang timbul karena perbedaan gagasan dan penilaian subjektif diantara orang-orang yang terlibat dalam komunikasi seperti emosi, perbedaan nilai-nilai, sikap dan status.
- c Gangguan semantik, terjadi karena kata-kata atau simbol yang digunakan dalam komunikasi memiliki arti ganda sehingga penerima gagal menangkap maksud dari pengirim pesan.

6 Umpan balik

Umpan balik sangat penting dalam komunikasi interpersonal karena pengirim dan penerima secara terus-menerus dan bergantian memberikan umpan balik baik secara verbal maupun non verbal.

7 Bidang pengalaman

8 Komunikasi akan lebih efektif bila para pelaku yang terlibat dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

komunikasi mempunyai bidang pengalaman yang sama sehingga pembicaraan bisa berjalan dengan lancar.

9 Akibat

Dalam proses komunikasi selalu timbul adanya berbagai akibat, baik positif maupun negatif pada pihak-pihak yang terlibat dalam proses komunikasi.

10 Etika

Etika meliputi komunikasi yang pantas dan tidak pantas dilakukan dalam berkomunikasi. Sedangkan menurut Suranto A.W komponen komunikasi interpersonal antara lain¹⁶⁶ :

1 Sumber/komunikator

Merupakan orang yang mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi, yakni keinginan untuk membagi keadaan internal sendiri, baik yang bersifat emosional maupun informasional dengan orang lain.

2 *Encoding*

Adalah suatu aktivitas internal pada komunikator dalam menciptakan pesan melalui pemilihan simbol-simbol verbal dan non verbal, yang disusun berdasarkan aturan-aturan tata bahasa, serta disesuaikan dengan karakteristik komunikan.

3 Pesan

Merupakan hasil *encoding*. Pesan adalah seperangkat simbol-

¹⁶⁶ Suranto A.W, *Op.cit.*, hlm.7

simbol baik verbal maupun non verbal, atau gabungan keduanya, yang mewakili keadaan khusus komunikator untuk disampaikan kepada pihak lain.

4 Saluran

Merupakan sarana fisik penyampaian pesan dari sumber ke penerima atau yang menghubungkan orang ke orang lain secara umum.

5 Penerima/komunikasikan

Adalah seorang yang menerima, memahami, dan menginterpretasi pesan.

6 *Decoding*

Merupakan kegiatan internal dalam diri penerima.

7 Respon

Yakni apa yang telah diputuskan oleh penerima untuk dijadikan sebagai sebuah tanggapan terhadap pesan.

8 Gangguan (*noise*)

Merupakan apa saja yang mengganggu atau membuat kacau penyampaian dan penerimaan pesan, termasuk yang bersifat fisik dan psikis.

9 Konteks komunikasi

Komunikasi selalu terjadi dalam suatu konteks tertentu, paling tidak ada tiga dimensi yaitu ruang, waktu dan nilai. Konteks ruang menunjuk pada lingkungan kongkrit dan nyata

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tempat terjadinya komunikasi, seperti ruangan, halaman dan jalanan.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komponen-komponen komunikasi merupakan unsur dalam proses terjadinya komunikasi interpersonal. Apabila komponen sudah ada dan dapat dijalankan dengan baik sesuai dengan kebutuhan, maka proses komunikasi dapat berlangsung secara efektif.

c. Tujuan Komunikasi Interpersonal

Pada kehidupan manusia, komunikasi yang dilakukan oleh komunikator dengan komunikan memiliki tujuan yang ingin diperoleh dan disepakati. Oleh karena itu keberhasilan komunikasi interpersonal tidak terlepas dari tujuan komunikasi itu sendiri. Menurut Arni Muhammad, mengemukakan tujuan dari komunikasi interpersonal antara lain¹⁶⁷ :

1. Menemukan diri sendiri
2. Menemukan dunia luar
3. Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti
4. Berubah sikap dan tingkah laku

Hubungan interpersonal akan terbentuk dengan baik manakala ditandai dengan adanya empati, sifat positif, saling keterbukaan, dan sikap percaya. Kegagalan komunikasi terjadi bila isi pesan dipahami akan tetapi hubungan di antara komunikan menjadi rusak. Selain itu,

¹⁶⁷ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm.165-

menurut *Bovee* dan *Thill* dikutip dan diterjemahkan oleh Djoko Purwanto ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam komunikasi interpersonal, antara lain ¹⁶⁸:

1 Menyampaikan informasi

Ketika berkomunikasi dengan orang lain, tentu saja seseorang memiliki berbagai macam harapan dan tujuan. Salah satu diantaranya adalah untuk menyampaikan informasi kepada orang lain agar orang tersebut mengetahui sesuatu.

2 Berbagi pengalaman

Komunikasi interpersonal juga memiliki tujuan untuk saling membagi pengalaman pribadi kepada orang lain mengenai hal-hal yang menyenangkan maupun hal-hal yang menyedihkan.

3 Menumbuhkan simpati

Simpati adalah suatu sikap positif yang ditunjukkan oleh seseorang yang muncul dari lubuk hati yang paling dalam untuk ikut merasakan bagaimana beban yang sedang dirasakan orang lain. Komunikasi juga dapat digunakan untuk menumbuhkan rasa simpati seseorang kepada orang lain.

4 Melakukan kerjasama

Tujuan komunikasi interpersonal yang lainnya adalah untuk melakukan kerjasama antara seseorang dengan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu atau untuk melakukan sesuatu yang

¹⁶⁸ Djoko Purwanto, *Op.cit*, hlm.22-23

bermanfaat bagi keduanya.

5 Menceritakan kekecewaan

Komunikasi interpersonal juga dapat digunakan seseorang untuk menceritakan rasa kecewa atau kesalahan kepada orang lain. Pengungkapan segala bentuk kekecewaan atau kekesalan secara tepat secara tidak langsung akan dapat mengurangi beban pikiran.

6 Menumbuhkan motivasi

Melalui komunikasi interpersonal, seseorang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu yang baik dan positif. Motivasi adalah dorongan kuat dari dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu.

Sedangkan menurut Suranto A.W. tujuan komunikasi interpersonal meliputi ¹⁶⁹:

- 1 Mengungkapkan perhatian kepada orang lain
- 2 Menemukan diri sendiri
- 3 Menemukan dunia luar
- 4 Membangun dan memelihara hubungan yang harmonis
- 5 Mempengaruhi sikap dan tingkah laku
- 6 Mencari kesenangan atau sekedar menghabiskan waktu
- 7 Menghilangkan kerugian akibat salah komunikasi
- 8 Memberikan bantuan (konseling)

Tujuan dari komunikasi interpersonal itu sendiri merupakan suatu

¹⁶⁹ Suranto A.W. *Loc.cit*, hlm.19

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

action oriented, yaitu tindakan yang berorientasi pada tujuan tertentu. Oleh sebab itu kualitas komunikasi perlu ditingkatkan untuk menumbuhkan hubungan interpersonal. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal yang juga dikemukakan oleh Suranto A.W, antara lain ¹⁷⁰:

- 1 Toleransi
- 2 Kesempatan-kesempatan yang seimbang
- 3 Sikap menghargai orang lain
- 4 Sikap mendukung, bukan sikap bertahan
- 5 Sikap terbuka
- 6 Pemilikan bersama atas informasi
- 7 Kepercayaan
- 8 Keakraban
- 9 Kesejajaran
- 10 Kontrol
- 11 Respon
- 12 Suasana emosional

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam komunikasi interpersonal agar memiliki sikap yang terbuka antara kepala kampus dan dosen sehingga menghasilkan hubungan interpersonal yang efektif dan kerjasama yang baik. Hubungan perlu ditumbuhkan dan ditingkatkan dengan memperbaiki hubungan dan

¹⁷⁰ Suranto A.W, *Loc.cit*, hlm 30-33

kerjasama antara berbagai pihak tidak terkecuali dalam lembaga pendidikan (kampus) salah satunya antara kepala kampus dengan guru.

d. Aspek-aspek dalam Komunikasi Interpersonal

Pada suatu komunikasi interpersonal diharapkan mengetahui aspek-aspek yang harus diperhatikan agar satu sama lain dapat saling memahami dan memahami saat berkomunikasi. Aspek-aspek yang harus diperhatikan oleh pelaku komunikasi agar komunikasi interpersonal terjalin secara efektif dalam buku yang ditulis oleh Wiryanto adalah¹⁷¹ :

1 Keterbukaan

Keterbukaan dalam komunikasi interpersonal dapat dipahami sebagai keinginan untuk membuka diri dalam rangka berinteraksi dengan orang lain. Kualitas keterbukaan mengacu pada sejauh mana komunikator terbuka pada komunikan dan demikian juga sebaliknya, kesediaan komunikator bereaksi secara jujur terhadap stimulus yang datang, serta mengakui perasaan dan pikiran yang ada.

2 Empati

Orang yang empatik mampu memahami motivasi dan pengalaman orang lain, perasaan dan sikap mereka untuk masa yang akan datang. Sikap empati adalah adanya usaha masing-masing pihak untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain dalam upaya melakukan pemahaman terhadap orang lain.

¹⁷¹ Wiryanto, *Op.cit*, hlm.36

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3 Dukungan

Dukungan dapat berupa ungkapan non-verbal seperti gerakan menganggukkan kepala, mengedipkan mata, tersenyum atau bertepuk tangan.

4 Sikap positif

Dalam komunikasi interpersonal diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memandang dirinya secara positif dan menghargai orang lain. Sikap positif tidak dapat lepas dari upaya mendorong dan menghargai akan pentingnya orang lain. Dorongan positif pada umumnya berbentuk pujian atau penghargaan, dan terdiri dari perilaku yang diharapkan.

5 Kesetaraan

Komunikasi interpersonal akan efektif apabila suasananya setara. Artinya adanya pengakuan kedua belah pihak sama- sama berharga terhadap apa yang disampaikan. Dan adanya pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak sama- sama bernilai dan berharga dan masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang penting untuk disampaikan. Kesamaan dalam komunikasi akan menjadikan suasana menjadi lebih baik, akrab dan lebih nyaman.

Ada beberapa indikator komunikasi yang efektif ditandai dengan hubungan interpersonal yang baik, menurut Suranto antara lain ¹⁷²:

- 1 Pemahaman, ialah kemampuan memahami pesan secara cermat

¹⁷² Suranto, *Op.cit*, hlm.37

sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.

- 2 Kesenangan, yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.
- 3 Pengaruh pada sikap, apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari. Dalam berbagai situasi tetap berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai dengan keinginan yang diharapkan.
- 4 Hubungan yang makin baik, bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di kampus, sering kali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk melakukan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit dibaliknya, yakni untuk membina hubungan baik.
- 5 Tindakan, kedua belah pihak yang berkomunikasi melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang dikomunikasikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Selain itu terdapat pula beberapa karakteristik menjadi komunikator yang efektif menurut Suranto A.W. , yakni antara lain ¹⁷³:

1 Kredibilitas

Ialah kewibawaan seorang komunikator dihadapan komunikan

2 Daya tarik

Hal ini berkenaan dengan keadaan yang menunjukkan penerima melihat komunikator sebagai seorang yang disenangi dalam bentuk peranan yang memuaskan. Selain itu daya tarik fisik artinya bahwa daya tarik fisik seorang komunikator, memudahkan tercapainya simpati dan perhatian dari komunikan.

3 Kekuasaan

Artinya seorang komunikator yang memiliki kekuasaan relatif lebih mudah mempengaruhi bawahannya. Ada rasa sungkan di kalangan bawahan terhadap komunikator yang memiliki wewenang atau kekuasaan.

4 Kemampuan intelektual

Ialah tingkat kecakapan, kecerdasan, dan keahlian seorang komunikator.

5 Integritas atau keterpaduan sikap dan perilaku dalam aktivitas kampus sehari-hari. Komunikator yang memiliki keterpaduan, kesesuaian antara ucapan dan tindakannya akan lebih disegani oleh komunikan.

¹⁷³ Suranto A.W. *Ibid*, hlm.56

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepercayaan, jika komunikator dipercaya oleh komunikan maka akan lebih mudah menyampaikan pesan dan mempengaruhi sikap orang lain.

- 7 Kepekaan sosial, yaitu suatu kemampuan komunikator untuk memahami situasi dilingkungan kampus.
- 8 Kematangan tingkat emosional
Ialah kemampuan komunikator untuk mengendalikan emosinya, sehingga tetap dapat melaksanakan komunikasi dalam suasana yang menyenangkan dikedua belah pihak.
- 9 Berorientasi kepada kondisi psikologis komunikan
Artinya seorang komunikator perlu memahami kondisi psikologis orang yang diajak bicara.
- 10 Memiliki lingkup pandangan dan lingkup pengalaman tentang diri komunikan. Misalnya bagaimana watak atau kebiasaan, bagaimana tingkat pendidikannya, dan sebagainya.

3. Kinerja Dosen

a. Pengertian Kinerja Dosen

Kinerja berasal dari kata “*Job Performance atau Actual Performance*” yang diartikan sebagai prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Sikula, dan Megginson, dalam Madris).¹⁷⁴ Kinerja adalah sebuah kata

¹⁷⁴ Sanusi Hamid, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*, (Deepublish, 2014), hlm.

dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi dan juga bisa pula berarti hasil kerja.¹⁷⁵

Seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Ketiga unsur kemampuan, motivasi dan peluang, saling berkaitan satu sama lain, dan sama-sama harus dimiliki untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Menurut *John Whitmore* bahwa kinerja adalah “*the execution of the functions required of one*”, dimana suatu fungsi yang dilaksanakan oleh seseorang.

Selanjutnya John Whitmore menambahkan:

*Real performance is going beyond what is expected; it is setting one's own highest standards, invariably standards that surpass what others demand or expect. It is, of course, an expression of one's potential. This comes closer to the second meaning of performance as defined by my dictionary: "a deed, a feat, a public exhibition of skill."*¹⁷⁶

definisi menurut *John Whitmore* di atas bahwa kinerja merupakan ekspresi penuh tuntutan potensial seseorang dalam totalitasnya melakukan tanggung jawab atau tugasnya. Jika tidak, maka potensi yang ada dalam dirinya, secara tidak langsung potensi tersebut akan diambil oleh orang lain.

Menurut Veitzal Rivai dalam Sarinah mengemukakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi. Perilaku realistik yang ditunjukkan oleh seseorang sebagai prestasi kerja yang dihasilkannya sesuai dengan peranannya.

¹⁷⁵ Sarinah dan Mardanlena, *Pengantar Manajemen*, (Deepublish, 2017), hlm.184

¹⁷⁶ John Whitmore, *Coaching for Performance: GROWing human potential and purpose*, (London: Nicholas Brealey, 2009), hlm.95

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Untuk itu kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, yakni hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama menransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.¹⁷⁷ Untuk melaksanakan fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis tersebut, diperlukan dosen yang profesional dan memiliki kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen merupakan tindakan nyata yang dilakukan oleh dosen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik atau sumber daya manusia dalam perguruan tinggi yang menransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Kinerja seorang dosen menurut *Mc Clelland* bahwa prestasi kerja (kinerja) mempunyai karakteristik-karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan, yaitu (1) menyukai pengambilan resiko dan tantangan, (2) mempunyai kecenderungan untuk menetapkan tujuan-tujuan, (3) mempunyai kebutuhan yang kuat akan pekerjaannya dan (4) mempunyai keterampilan dalam perencanaan.¹⁷⁸

Seorang dosen yang memiliki prestasi kerja, dapat diketahui ketika dalam melaksanakan tugasnya, memiliki beberapa karakteristik kinerja, salah satunya

¹⁷⁷ Republik Indonesia “Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen” (14)

¹⁷⁸ Sanusi Hamid, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*, 86

yaitu seorang dosen menyukai tantangan dan mau mengambil resiko. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dosen tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi, dimana suatu tantangan dan resiko dia ambil sebagai suatu acuan untuk meningkatkan kinerjanya. Sehingga akan memunculkan suatu produktivitas kerja dosen yang dapat memberi dampak secara tidak langsung pada pendidikan di perguruan tinggi tersebut.

Tri Dharma Perguruan Tinggi menjadi tolak ukur produktivitas seorang dosen dalam menghasilkan lulusan yang siap mengisi lapangan kerja dan juga peneliti. Menurut *Robert L. Mathis* dan *John H. Jackson* ada tiga faktor yang mempengaruhi produktivitas individu, (1) kemampuannya dalam melaksanakan perkerjanya, (2) tingkat usahanya, (3) dukungan yang diberikan oleh orang tersebut.¹⁷⁹

Produktivitas kinerja dosen dapat dimunculkan, ketika dosen itu mampu melaksanakan tugasnya baik secara struktural maupun fungsionalitasnya yang tidak hanya melaksanakan pengajaran, tetapi meningkatkan budaya riset dikalangan dosen.

Kinerja seorang dosen merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan dasar. Adanya motivasi kerja tinggi yang dimiliki, belum tentu akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila dia memiliki motivasi kerja yang kurang baik atau rendah, akan menghasilkan kinerja yang kurang optimal pula, meskipun ia memiliki kemampuan kerja yang tinggi. Sehingga penulis menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi pemimpin dari motivasi

¹⁷⁹ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management, 9th*, (Cincinnati: South Western, 1999), hlm.76

kerja dan kemampuan kerja serta adanya tindakan dari pimpinan untuk bekerja sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan oleh pimpinannya.

b. Konsep Penilaian Kinerja

Pengukuran kinerja dosen merupakan pengukuran kinerja yang dijadikan ukuran keberhasilan seorang dosen dalam suatu perguruan tinggi dalam kurun waktu tertentu dan hasil pengukurannya dijadikan sebagai evaluasi dimasa yang akan datang. *Andy Neely* menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses untuk mengukur efisiensi dan efektivitas tindakan masa lalu.¹⁸⁰

Dapat kita pahami bahwasanya pengukuran kinerja dosen dipandang perlu sebagai tindakan evaluatif terhadap tugas dan tanggung jawab dosen pada Pendidikan perguruan tinggi. Hal tersebut bertujuan:

1. Meningkatkan kualitas pengajaran
2. Mengembangkan diri dosen
3. Meningkatkan kepuasan mahasiswa terhadap pengajaran
4. Meningkatkan kepuasan kerja dosen
5. Tercapainya tujuan prodi/fakultas/perguruan tinggi
6. Meningkatkan penilaian masyarakat terhadap prodi/fakultas/perguruan tinggi.¹⁸¹

¹⁸⁰ Andy Neely, Chris Adams, *Mike Kennerley*, “*The Performance Prims: The Scorecard Measuring and Managing Business Success*”, (London: Pearson Education, 2002), hlm.XIII

¹⁸¹ John Harisantoso, “Pengukuran Kinerja Dosen Melalui EKD (Evaluasi Kinerja Dosen) STKIP PGRI Situbondo Berdasarkan Persepsi Mahasiswa”, *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* 15 (2011), hlm. 7

Pengukuran kinerja dosen sesuai dengan tugas pokok dosen yang tertuang dalam Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi oleh Dirjen Dikti tahun 2010. Berikut tugas utama dosen:

1. Tugas di bidang Pendidikan dan Pengajaran:

- a. Melaksanakan perkuliahan/tutorial dan menguji serta menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium, praktik keguruan, praktik bengkel/studio/kebun percobaan/teknologi pengajaran;
- b. Membimbing seminar Mahasiswa;
- c. Membimbing kuliah kerja nyata (KKN), praktik kerja nyata (PKN), praktik kerja lapangan (PKL);
- d. Membimbing tugas akhir penelitian mahasiswa termasuk membimbing, pembuatan laporan hasil penelitian tugas akhir;
- e. Penguji pada ujian akhir;
- f. Membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan;
- g. Mengembangkan program perkuliahan;
- h. Mengembangkan bahan pengajaran;
- i. Menyampaikan orasi ilmiah;
- j. Membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan.
- k. Membimbing Dosen yang lebih rendah jabatannya;
- l. Melaksanakan kegiatan detasering dan pencangkakan dosen.¹⁸²

2. Tugas di bidang Penelitian dan Pengembangan Karya Ilmiah

- a. Menghasilkan karya penelitian;

¹⁸² Dirjen Dikti, "Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi", (Jakarta, 2022), hlm.7

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- b. Menerjemahkan/menyadur buku ilmiah;
 - c. Mengedit/menyunting karya ilmiah;
 - d. Membuat rancangan dan karya teknologi;
 - e. Membuat rancangan karya seni.¹⁸³
3. Tugas melakukan Pengabdian kepada Masyarakat
- a. Menduduk jabatan pimpinan dalam lembaga pemerintahan/pejabat negara sehingga harus dibebaskan dari jabatan organiknya;
 - b. Melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat;
 - c. Memberi latihan/penyuluhan/penataran pada masyarakat;
 - d. Memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintah dan pembangunan;
 - e. Membuat/menulis karya pengabdian kepada masyarakat.¹⁸⁴
4. Tugas penunjang Tridharma Perguruan Tinggi
- a. Menjadi anggota dalam suatu panitia/badan pada perguruan tinggi;
 - b. Menjadi anggota panitia/badan pada lembaga pemerintah;
 - c. Menjadi anggota organisasi profesi;
 - d. Mewakili perguruan tinggi/lembaga pemerintah duduk dalam panitia antar lembaga;
 - e. Menjadi anggota delegasi nasional ke pertemuan internasional;
 - f. Berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah; Mendapat tanda jasa/penghargaan;

¹⁸³ Dirjen Dikti, "Pedoman Beban Kerja Dosen dan, hlm.7

¹⁸⁴ Dirjen Dikti, "Pedoman Beban Kerja Dosen dan, hlm.7

- g. Menulis buku pelajaran SLTA kebawah;
- h. Mempunyai prestasi di bidang olahraga/kesenian/sosial.¹⁸⁵

c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan kegiatan penting dalam kehidupan organisasi. Dengan penilaian pimpinan organisasi dapat mengetahui kinerja pegawainya Menurut Veithazal¹⁸⁶ (2004:311):” suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu: (1) manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang; dan (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerjanya, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan. Menurut Handoko¹⁸⁷ “bahwa dalam sebuah organisasi para karyawan memerlukan umpan balik upaya-upaya mereka”. Salah satu kegiatan yang dapat memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan pekerjaan mereka adalah dengan

¹⁸⁵ Dirjen Dikti, “Pedoman Beban Kerja Dosen dan, hlm.8

¹⁸⁶ Veithazal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Jakarta:Grafindo, 2004), hlm.311

¹⁸⁷ Handoko T. Tani, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPEF, 2003), hlm.135-137

melakukan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*). Adapun kegunaannya menurut Handoko¹⁸⁸ adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan Prestasi Kerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan Penempatan. Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
4. Kebutuhan-kebutuhan Latihan dan Pengembangan. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan Pengembangan Karier. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan Proses Staffing. Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
7. Ketidak-akuratan Informasional. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan,

¹⁸⁸ Hani Handoko, *Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm.135

rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia, menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

8. Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan. Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam mendesain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosis kesalahan-kesalahan tersebut .
9. Kesempatan Kerja Yang Adil. Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan Eksternal. Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan demikian pihak yang berwenang dalam penilaian mungkin dapat menawarkan bantuan.

Sedangkan menurut Marwansyah dan Mukaram¹⁸⁹ mengemukakan bahwa:

Tujuan umum sistem penilaian unjuk kerja adalah:(1) untuk meningkatkan unjuk kerja karyawan dengan cara membantu mereka agar dapat menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, dan (2) untuk memberikan informasi kepada karyawan dan manajer sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

¹⁸⁹ Marwansyah dan Mukaram, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung, Politeknik Bandung Press, 2000), hlm.106

Schuler dan *Jackson*¹⁹⁰ mengemukakan tujuan dan pentingnya penilaian kinerja dan mengidentifikasinya menjadi dua puluh macam tujuan informasi kerja yang dikelompokkan dalam empat kategori yaitu sebagai berikut:

1. Evaluasi yang menekankan perbandingan antar orang, meliputi :
 - a. Administrasi gaji
 - b. Pengakuan kinerja individu
 - c. Identifikasi kinerja yang buruk
 - d. Keputusan Promosi
 - e. Keputusan retensi dan pemutusan kontrak kerja
 - f. Pemberhentian.
2. Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu, meliputi :
 - a. Umpan balik kinerja
 - b. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
 - c. Penentuan transfer dan penugasan
 - d. Identifikasi kebutuhan pelatihan individu.
3. Pemeliharaan Sistem, meliputi:
 - a. Pengembangan tujuan korporasi dan individu
 - b. Evaluasi pencapaian sasaran oleh individu, tim atau unit usaha strategis
 - c. Perencanaan sumber daya manusia
 - d. Penentuan kebutuhan pelatihan organisasi

¹⁹⁰ Schuler, Randall S., Susan E Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Menghadapi Abad Ke-21. Ed. 6 Jilid 1 dan 2*. Diterjemahkan oleh Abdul Rosyid dan Peter Remy Yosy Pasla, (Jakarta: Erlangga, 1999), hlm.3-4

- e. Pengokohan struktur wewenang
 - f. Identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi
 - g. Audit sistem sumber daya manusia
4. Dokumentasi, meliputi:
 - a. Dokumentasi keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia
 - b. Pemenuhan persyaratan legal manajemen sumber daya manusia
 - c. Kriteria untuk pengujian validitas

Penilaian kerja menurut Tohari¹⁹¹ memiliki manfaat antara lain adalah:

(1) Program Perbaikan, (2) Promosi, (3) Kompensasi, (4) Pelatihan dan Pengembangan, (5) Replacement, (6) Desain Pekerjaan, (7) Menghilangkan Kecemburuan Sosial, (8) Kompetisi (menumbuhkan persaingan yang sehat di antara karyawan). Kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi. Sehubungan dengan hal tersebut, maka upaya untuk mengadakan penilai terhadap kinerja organisasi merupakan hal yang penting. Berbicara tentang kinerja dosen erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau *standard performance*. Standar kinerja menunjukkan sebagai tolok ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar dapat pula dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap sesuatu yang telah dilakukan.

¹⁹¹ Ahmad, Tohari. *Pemahaman Praktis Sumber Daya Manusia*. (Mandar Maju, Bandung, 2002), hlm.249

Sejalan dengan itu, *Noe* berpendapat bahwa tujuan sistem manajemen kinerja meliputi tiga aspek penting, yaitu:¹⁹²

1 Tujuan Strategis

Salah satu langkah strategis utama adalah mengimplementasikan melalui definisi hasil, perilaku, dan terhadap beberapa jangkauan karakteristik dosen yang perlu mengemban strategi, kemudian mengembangkan sistem laporan dan pengukuran yang akan memaksimalkan jangkauan dimana dosen menunjukkan karakteristiknya, menyatukan perilaku, dan memberikan hasil.

2 Tujuan Administratif

Suatu organisasi akan menggunakan informasi penilaian kinerja untuk beberapa keputusan administrasi, antara lain: kenaikan gaji berkala, promosi, hak tetap, pemutusan hubungan kerja, dan pengalaman kinerja individu.

3 Tujuan Pengembangan

Tujuan pengembangan yaitu berusaha mengembangkan kemampuan dosen yang efektif di dalam pengerjaannya. Sistem kinerja yang diterapkan tidak hanya mengidentifikasi aspek-aspek kinerja dosen yang kurang baik akan tetapi juga mencermati sebab-sebab kekurangan tersebut, seperti: kecakapan yang masih kurang, masalah motivasi, atau beberapa hambatan yang masih membelenggu dosen.

¹⁹² Payaman J Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: FE UI, 2005), hlm.32.

Mitchell¹⁹³ menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu: *quality of work, promptness, initiative, capability, and communication* (mutu pekerjaan, ketepatan waktu, prakarsa, kemampuan, dan komunikasi). Kelima aspek tersebut dapat dijadikan ukuran dalam mengkaji kinerja dosen. Di samping itu, untuk mengadakan pengukuran terhadap kinerja diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan dan komunikasi. Dari pandangan ini jelas bahwa kinerja itu hanya dapat diketahui dengan baik berdasarkan satu penilaian jika semua tugas yang akan dilaksanakan oleh seseorang benar-benar dapat dijabarkan dengan baik, dan dapat menggambarkan suatu keseluruhan tugas organisasi yang bersangkutan.

Dengan kata lain, bahwa kinerja bukan saja menggambarkan satu bagian saja dari organisasi, tetapi secara keseluruhan. Kedudukan seorang dosen sangat penting dalam mempengaruhi pelaksanaan pembelajaran mahasiswanya, tidak mengherankan apabila semua pihak baik dari pemerintah, orang tua mahasiswa serta lainnya sangat memperhatikan terhadap mutu pendidikan yang harus mengarah pada kemampuan seorang dosen. Kriteria kinerja yang sangat berguna, yang perlu dimiliki dosen, antara lain:

- a. Kemampuan intelektual. Kapasitas untuk berpikir secara logis, praktis dan analisis dan sesuai dengan konsep, begitu juga halnya kemampuan dalam mengungkapkan dirinya dengan jelas.
- b. Ketegasan. Menganalisis kemungkinan dan memiliki komitmen terhadap pilihan yang pasti secara cepat atau singkat, cepat tanggap memiliki perencanaan karier yang pasti

¹⁹³ Mitchell, Terence R. Brooks C Holtom. Thomas W. Lee & Miriam Erez. Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*. 44 (6) : hlm.1102-1121. 2001



- c. Semangat, antusias. Kapasitas untuk bekerja secara aktif tanpa mengenal lelah. Hal ini merupakan kecenderungan untuk mengungkapkan perilaku positif, emosi dan semangat.
- d. Berorientasi pada hasil. Keinginan intrinsik dan memiliki komitmen untuk mencapai suatu hasil dan menyelesaikan apa yang telah dimulai olehnya.
- e. Kedewasaan. Sikap dan perilaku yang pantas. Suatu kemampuan dalam melatih control emosi, dan disiplin diri.
- f. Assersif. Suatu kemampuan untuk mengambil alih tanggung jawab)
- g. Keterampilan interpersonal. Bersahabat, cepat tanggap, dan menekankan setiap orang untuk memberikan tanggapan. Suatu kecenderungan untuk memperhatikan dan menunjukkan perhatian, pemahaman, dan mepedulikan perasaan orang lain.
- h. Keterbukaan. Kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara jujur, ada adanya dan bersikap langsung.
- i. Keingintahuan. Suatu kemampuan untuk melakukan usaha-usaha yang rumit secara objektif dan singkat. Menilai suatu peristiwa atau seseorang.
- j. Proaktif. Kemampuan untuk melakukan inisiatif sendiri, mengantisi pasi permasalahan dan menerima tanggung jawab dalam melaksana kan sesuatu pekerjaan
- k. Pemberdayaan kemampuan. Kemampuan untuk mempercayai dan memberikan harapan, petunjuk-petunjuk dan kewenangan kepada yang lainnya untuk melaksanakan tanggung jawab masing-masing.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Teknis pengetahuan, keterampilan, keputusan, perilaku dan tanggung jawab.

Menurut *Bob Powers* (1992) dalam Sartika menyatakan bidang-bidang yang menjadi tanggung jawab dosen adalah tiga bidang pokok, yaitu:

1. Mempersiapkan pengajaran, bidang ini mencakup seluruh kegiatan yang harus dilaksanakan seorang pengajar sebelum memberikan atau menyampaikan materi pengajaran: meninjau kembali materi pengajaran; mengembangkan batas-batas pelatihan atau perencanaan; memastikan bahwasanya seluruh bahan-bahan, alat bantu latihan, dan ruang kelas telah dipersiapkan; mempersiapkan daftar nilai untuk menentukan tingkat keterampilan dan pengetahuan peserta latihan dan lain-lain.
2. Melaksanakan pengajaran, tanggung jawab ini meliputi pemberian partisipasi yang besar, dengan menggunakan landasan keterampilan, pemahaman materi dan urutan pengajaran, pelaksanaan teknik-teknik pertanyaan yang efektif dan menggunakan alat bantu latihan dalam rangka peningkatan proses belajar.
3. Menilai hasil-hasil pengajaran tersebut, tanggung jawab ini meliputi penilaian prestasi peserta secara objektif, mengumpulkan data materi

Dari beberapa tujuan tersebut disimpulkan oleh penulis bahwa penilaian kinerja memiliki ranah pemikiran tujuan yang sangat luas untuk dicapai dengan sebuah sistem penilaian agar tercapai tujuan dengan baik.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

d. Indikator Kinerja

Indikator kinerja dosen merupakan ukuran keberhasilan seorang dosen yang menggambarkan pencapaian tujuan atau sasaran dalam menjalankan dan melaksanakan tugasnya. Sebelum menentukan indikator kinerja dosen, perlu diketahui tentang indikator utama kinerja (*Key Performance Indicator*), dimana serangkaian tindakan yang berpusat pada aspek-aspek kinerja yang terpenting bagi kesuksesan organisasi pada masa sekarang dan masa yang akan datang.¹⁹⁴

Berbicara mengenai kinerja, erat kaitannya dengan bagaimana cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau *standar performance*. Hasil kinerja merupakan suatu metode yang menilai kemajuan yang telah dicapai oleh individu, atau organisasi dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terhadap deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Penilaian kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur, tidak dapat dikelola

Peneliti mengemukakan beberapa indikator Kinerja Pegawai, menurut *Mitchell* yang dikutip oleh Sedermayanti dalam buku *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*¹⁹⁵ sebagai berikut:

¹⁹⁴ David Parmenter, “*Key Performance Indicator: Developing, Impelenting, and using winning KPIs*”, (USA: John Wiley & sons Inc, 2007), hlm.2

¹⁹⁵ Bernadetha Nadeak, *Deskripsi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Indonesia*, Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020), hlm.23

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*), adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketepatan Waktu (*Promptness*), yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (*Inisiatif*), bahwa setiap pegawai yang memiliki kinerja tinggi senantiasa memiliki inisiatif atau ide-ide cerdas, sehingga ia mampu melakukan adaptasi terhadap setiap perubahan dan pergeseran serta perkembangan yang terjadi, baik dilingkungan organisasi maupun di luar organisasi.
4. Kemampuan (*Capability*), yaitu setiap pegawai yang berkinerja tinggi akan tercermin dari kemampuan dan kompetensi dalam melaksanakan tugasnya.
5. Komunikasi (*Communication*), merupakan interaksi yang dilakukan oleh setiap pegawai baik kepada atasan maupun stakeholder (pemangku kebutuhan), dengan adanya komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang baik sehingga tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi.

Indikator utama kinerja dosen, yaitu tugas dosen yang sesuai dengan tridharma perguruan tinggi, pengajaran, penelitian dan pengabdian. Terdapat

empat kompetensi yang harus dikuasai dosen dalam melaksanakan pengajaran, penelitian, pengabdian, manajemen pendidikan dan pengelolaan mahasiswa.

Kompetensi tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogis
2. Kompetensi Profesional
3. Kompetensi Sosial
4. Kompetensi Kepribadian

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut *Keith Davis* dalam *Anwar Prabu Mangkunegara*¹⁹⁶ terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, faktor –faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang dirumuskan sebagai berikut: “*Human Performance = Ability Motivation, Motivation = Atitude Situation, Ability= Knowledge Skill*”.

Berdasarkan pengertian diatas, dosen bertujuan untuk mencapai kinerja yang baik harus memiliki kemampuan dan motivasi kerja yang sungguh-sungguh. Beberapa kemampuan yang dimiliki oleh seorang dosen yaitu dapat berupa kecerdasan maupun bakat yang dimilikinya. Motivasi yang dimiliki dosen dapat dilihat melalui sikap dan situasi kerja yang kondusif, karena hal ini akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja dosen. Kinerja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya.

¹⁹⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2007), hlm.13-14

Srimulyo¹⁹⁷ menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain: (1) Faktor Kemampuan dan (2) Faktor Motivasi. Selain itu kinerja individu juga dipengaruhi oleh banyak faktor. Payaman J. Simanjuntak Simanjuntak,¹⁹⁸ mengatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu: (1) Dukungan manajemen; (2) Kompetensi individu; dan (3) Dukungan organisasi. Senada dengan yang dikemukakan di atas, Arikunto memberikan titip perhatian pada kinerja dosen. Arikunto,¹⁹⁹ menjelaskan bahwa: “Kinerja dosen dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari sikap, minat intelegensi, motivasi, dan kepribadian sedangkan faktor eksternal terdiri dari sarana dan prasarana, insentif atau gaji, suasana kerja, dan lingkungan kerja.” Motivasi dosen bergantung pada kuat dan lemahnya motif dari dalam diri seorang dosen yang mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, mengarahkan dan berperilaku ke arah tujuan yang ingin dicapai. Motivasi bekerja dosen sangat penting dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi. Selanjutnya untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi, maka perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja organisasi. Henry²⁰⁰ mengidentifikasi ada 8 tujuan pengukuran kinerja, yaitu: (1) *Evaluation or ascertaining the level of agency performance*; (2) *Control, or assuring that subordinates are doing the right thing*; (3) *Budgeting, or deciding on what*

¹⁹⁷ Srimulyo, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. (Jakarta: Salemba empat, 1999), hlm.40- 41.

¹⁹⁸ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. (Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI, 2011), hlm.11

¹⁹⁹ Suharsimi Arikunto, *Menejemen Pengajaran*. (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm.43

²⁰⁰ Nicholas Henry, *Public Administration and Public Affairs*. (New Jersey: Pearson Prentice, 2006), hlm.164- 165

programs and project the public administrator should spend the public's money; (4) Motivation, or inspiring all stakeholders, from staff to citizens, "to do the things necessary to improve performance; (5) Promotion, or convincing superiors, politicians, journalists, and other that the administrator's agency is doing a good job; (6) Celebration, or recognizing success; (7) Learning, or determining what is working or not working and why; dan (8) And improvement, or ascertaining who should do what differently to heighten performance .

Jadi, dapat disimpulkan oleh penulis bahwa baik dan buruknya dosen dalam proses belajar mengajar dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah manajerial pemimpin dalam melaksanakan segala tanggung jawabnya, dalam berinteraksi atau memberikan arahan terhadap kemampuan (kinerja dosen). Dalam hal ini diperlukan adanya komunikasi yang berkesinambungan di antara para pekerja agar mereka mengetahui apa yang dikerjakan, kapan dikerjakan, dan seberapa jauh mereka harus bekerja.

B. Kajian Penelitian Yang Relevan

Guna melengkapi kajian pustaka pada penelitian ini disajikan tiga hasil penelitian terdahulu yang relevan yaitu :

1. Zulkarnain S,²⁰¹ Kemampuan Manajerial, Dan Udaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Di Lingkungan Iain Bengkulu. Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan statistik seperti yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut : Kepribadian berpengaruh langsung

²⁰¹ Zulkarnain S, *Kemampuan Manajerial, Dan Udaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Di Lingkungan Iain Bengkulu*, Nuansa Vol. X, No. 2, Desember 2017

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

positif terhadap kinerja, Hal ini berarti bahwa kepribadian yang baik mengakibatkan meningkatnya kinerja dosen. Kemampuan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa kemampuan manajerial yang baik mengakibatkan meningkatnya kinerja dosen. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi yang baik, mengakibatkan meningkatnya kinerja dosen. Kepribadian berpengaruh langsung positif terhadap budaya organisasi. Hal ini berarti bahwa kepribadian yang baik mengakibatkan meningkatnya budaya organisasi. Kemampuan manajerial berpengaruh langsung positif terhadap budaya organisasi. Hal ini berarti bahwa kemampuan manajerial yang baik, mengakibatkan meningkatnya budaya organisasi.

2. Adri Efferi,²⁰² judul penelitian; Dampak Konflik Internal Kepemimpinan Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam. Pemimpin dan kepemimpinan di STAIN Kudus ternyata belum mencerminkan kepemimpinan Rasul Muhammad SAW yang komprehensif dan memenuhi seluruh kriteria kepemimpinan yang ada saat ini. Padahal bisa jadi, kedua pimpinan sangat memahami dan meyakini kebenaran ajaran Rasul Muhammad. Ada beberapa kendala yang menyulitkan pimpinan STAIN Kudus untuk menerapkan baik pola kepemimpinan transformasional Bryman, interdependensi, suri teladan dan orientasi aksi dari Rasul Muhammad SAW yaitu secara eksternal intervensi Kemenag Pusat terlalu kuat dan secara internal ada konflik

²⁰²Adri Efferi, *Dampak Konflik Internal Kepemimpinan Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam* Vol. XVII No. 3 2012/1433

kepemimpinan yang berkepanjangan antara Ketua dengan Pembantu Ketua I STAIN Kudus. Konflik internal tersebut merupakan dampak dari konflik historis antara pendukung Masyharuddin dengan penentangannya dalam pemilihan langsung Ketua STAIN Kudus tahun 2005. Konflik internal tersebut justru semakin tajam karena Ketua STAIN terpilih, Abdul Hadi, bukan asli berasal dari STAIN Kudus. Konflik internal yang berkepanjangan ini berdampak pada kinerja dosen STAIN Kudus. Secara umum, ideologi politik dosen STAIN Kudus terbagi ke dalam dua kubu yaitu kubu yang mendukung Ketua dan kubu yang mendukung Pembantu Ketua I, Kahar Utsman. Kedua kubu tersebut pada dasarnya merupakan tangan panjang dari kubu pendukung Masyharuddin dan penentangannya, namun sudah berubah bentuk. Pendukung Masyharuddin dan berarti juga pendukung Abdul Hadi didominasi oleh kaum muda yang secara ideologi-akademis kuat namun secara finansial lemah. Pendukung Kahar Utsman didukung oleh dosen senior yang secara ideologi-akademis lemah namun secara finansial mapan. Dampak konflik internal kepemimpinan di STAIN Kudus terhadap kinerja dosen dapat terlihat pada menurunnya frekuensi tatap muka perkuliahan, kurang bersemangatnya dosen dalam mengembangkan karir akademiknya dan tingkat partisipasi yang rendah dari dosen dalam mengikuti program-program peningkatan akademik yang diselenggarakan oleh pimpinan STAIN Kudus. Berarti, pemimpin dan kepemimpinan sebagai variabel organisasi pendidikan (sebagai variabel eksternal anggota organisasi) merupakan variabel penting yang dapat mempengaruhi kinerja individu (personil pendidik). Faktor

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pimpinan sangat menentukan tingkat kecenderungan pimpinan dalam memberikan peluang-peluang pekerjaan tambahan (proyek) yang dapat menambah penghasilan anggota organisasi. Pimpinan STAIN Kudus memiliki kewenangan khusus dalam mengatur, memilih dan menentukan besaran distribusi proyek dan kegiatan lembaga serta menunjuk kepada siapa proyek, kegiatan, program itu akan diberikan. Sangat masuk akal jika pimpinan lebih memprioritaskan peluang tersebut kepada bawahan yang mendukungnya. Berarti sangat masuk akal pula jika bawahan yang tidak kebagian peluang tersebut berupaya menentang kebijakan pimpinannya

3. A. Akbar,²⁰³ penelitian yang dilakukan dengan judul” Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Pendidikan Agama Islam. Adapun hasil penelitiannya adalah Kompetensi dosen PAI memberikan kontribusi terhadap kinerja mengajar dosen PAI pada Perguruan Tinggi Negeri di kota Padang sebesar Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Pendidikan Agama Islam 22,3 %. Berdasarkan analisis Uji-t membuktikan nilai t hitung untuk variabel kompetensi dosen PAI sebesar 2,835. Nilai t hitung ini apabila dibandingkan dengan t tabel pada taraf signifikansi 95% dengan df 97 yaitu 1,701 berarti nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($2,835 > 1,701$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian kemampuan dosen PAI untuk melaksanakan pekerjaannya berkontribusi positif dan signifikan terhadap hasil kerja yang diperlihatkan. Kekuatan kontribusi antara kompetensi dengan kinerja dosen PAI pada Perguruan Tinggi Negeri di kota Padang termasuk

²⁰³ A. Akbar , Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Pendidikan Agama Islam ,
Turast: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Vol. 7, No. 1, Januari-Juni 2019

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kategori cukup kuat ($r = 0,472$). Bagi para pengambil keputusan di kampus apakah pimpinan tertinggi, manajemen personalia maupun dekan dan ketua prodi diharapkan untuk memperhatikan kualifikasi dosen PAI sesuai yang dipersyaratkan pemerintah maupun kampus, mengembangkan silabus karena merupakan salah satu alat ukur untuk mengetahui kualitas perkuliahan, penerbitan buku teks karena merupakan indikator arah perkuliahan, perpustakaan jurusan dan fakultas sehingga membantu pengembangan wawasan tentang PAI, melihat jejak rekam dosen PAI sebelum bergabung di kampus untuk meneguhkan jati diri dosen PAI, membuat jaringan kerja dengan dosen lain karena tugas mendidik mahamahasiswa untuk beriman dan bertakwa merupakan tugas bersama semua pendidik, melaksanakan acara-acara seminar keislaman, labor akhlak mahamahasiswa (LAM), masjid kampus berikut pustaka takmirnya maupun dukungan terhadap kelompokkelompok diskusi mahamahasiswa seperti pada unit kegiatan kerohanian, responsi agama Islam, lembaga dakwah kampus dan lain sebagainya. Selanjutnya pihak lain baik yang berada pada lingkungan internal kampus seperti mahamahasiswa, staf tata laksana maupun yang berada pada lingkungan eksternal kampus seperti orang tua dan masyarakat serta pihak yang bertanggungjawab pada keberadaan kampus seperti Kopertis dan Dikti agar memfasilitasinya sesuai dengan wewenang, peran dan tanggung jawab masing-masing. Dengan diketahui bahwa kompetensi dosen memiliki korelasi positif terhadap kinerja mengajar dosen maka kompetensi dosen harus selalu ditingkatkan secara terus menerus sebab jika aktivitas tersebut tidak

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditingkatkan maka akan berpengaruh terhadap tingkat kinerja dosen PAI. Dalam Islam pendidik secara umum diartikan sebagai orang dewasa yang bertanggung jawab memberi pertolongan kepada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai tingkat kedewasaan, mampu berdiri sendiri dan memenuhi tugasnya sebagai hamba dan khalifah Allah. Untuk menjadi pendidik yang berkinerja tinggi sesungguhnya bukanlah hal yang mudah karena harus mengetahui dasar-dasar pendidikan Islam dengan baik. Ilmu pendidikan (*pedagogik*) ini merupakan salah satu syarat yang penting bagi seorang pendidik. Dalam mengajar seorang dosen PAI itu haruslah mengetahui potensi keberagaman peserta didik dan mampu mengembangkannya bahkan, seandainya ia memberikan hukuman sekalipun maka itu akan dapat memberikan manfaat jika hal itu bersifat mendidik. Ia harus menguasai ilmu al-Qur'an yang lebih dan mampu mencerdaskan mahamahasiswaanya sehingga terangkat derajatnya menjadi orang yang mulia karena al-Qur'an telah memuliakan derajat kemanusiaanya maka pendidikan Islam salah satu tujuannya juga untuk memuliakan manusia. Kemampuan dasar (kompetensi) selanjutnya bagi pendidik adalah menyangkut kepribadian agamis, artinya pada dirinya melekat nilai-nilai yang akan diinternalisasikan kepada peserta didiknya. Misalnya nilai kejujuran, keadilan, ketaatan, keberanian, kedisiplinan, kesabaran dan sebagainya. Sikap berpandangan positif, tolong-menolong, persamaan derajat antara sesama manusia, keikhlasan dan sebagainya juga perlu dimiliki oleh pendidik. Selanjutnya untuk mewujudkan pendidik yang sukses di tengah masyarakat seorang dosen

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PAI harus memiliki kompetensi sosial yang baik, ia dituntut mampu berkomunikasi secara efektif dan efisien dengan mahasiswa, sesama dosen ataupun masyarakat. Hal ini telah dicontohkan oleh nabi Muhammad SAW karena beliau satusatunya pendidik yang paling berhasil dalam mendidik para sahabat dan ummat, bahasanya mudah dipahami dengan memperhitungkan tingkat ketepatan dan keringkasan dalam berkomunikasi sehingga pesan Islam (dakwah) yang disampaikan dapat diterima dengan baik. Kemampuan dasar selanjutnya adalah menyangkut kemampuan untuk menjalankan tugasnya secara profesional (itqan) dalam arti mampu membuat keputusan keahlian atas beragam kasus serta mampu mempertanggungjawabkan berdasarkan teori dan wawasan keahliannya dalam perspektif Islam: menguasai keseluruhan bahan materi yang akan disampaikan pada anak didiknya, mempunyai kemampuan menganalisa materi yang diajarkan dan menghubungkannya dengan konteks komponen-komponen secara keseluruhan melalui pola pendidikan Islam tentang bagaimana cara berpikir (*way of thinking*) dan cara hidup (*way of life*) yang perlu dikembangkan melalui proses edukasi, mengamalkan terlebih dahulu ilmu yang telah didapat sebelum disajikan kepada anak didiknya karena satu contoh jauh lebih efektif dari seribu teori (QS. 61:2-3) mengevaluasi (muhasabah) terhadap proses dan hasil pendidikan yang sedang dan sudah dilaksanakan (QS. 2:31) dan meningkatkan kuantitas dan kualitas keilmuannya dengan mengacu pada tantangan masa depan (*futuristic*)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. H. Muh.Tahir,²⁰⁴ dengan judul Disertasi; Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Muhammadiyah Di Sulawesi Selatan. Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Komunikasi organisasi memberikan kontribusi yang nyata dan berarti terhadap kepuasan kerja dosen, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator beban informasi sebagai faktor dari komunikasi organisasi lebih menunjukkan kepuasan kerja yang mendorong dalam peningkatan kinerja dosen, dibandingkan indikator aksesibilitas informasi sebagai faktor komunikasi organisasi yang menunjukkan kategori yang masih membutuhkan peningkatan dalam mencegah ketidakpuasan dosen, sehingga Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Sulawesi Selatan perlu memperhatikan hal ini untuk meningkatkan kinerja dosen. 2. Efektivitas kepemimpinan memberikan kontribusi yang nyata dan berarti terhadap kepuasan kerja dosen, perguruan tinggi Muhammadiyah perlu dipertahankan hubungan pemimpin dengan bawahan mendapatkan dukungan, loyalitas untuk saling membantu untuk dapat meningkatkan kinerja dosen. 3. Komunikasi organisasi kurang memberikan kontribusi nyata dan berarti terhadap kinerja dosen. Komunikasi organisasi yang dilakukan dosen tetap Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Sulawesi Selatan, tidak membuat kinerjanya tersebut meningkat. Artinya meskipun sudah

²⁰⁴ H. Muh.Tahir *Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Muhammadiyah Di Sulawesi Selatan*, Program Pasca Sarjana Universitas Muslim Indonesia Makassar (DISERTASI), 2018

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memiliki komunikasi organisasi yang baik namun tetap saja tidak mampu membuat kinerja dosen meningkat. 4. Efektivitas kepemimpinan memberikan kontribusi yang nyata dan berarti terhadap kinerja dosen tetap PTM di Sulawesi Selatan. Artinya semakin baik efektif kepemimpinan dosen dalam organisasi, maka kinerja dosen tetap semakin meningkat. Dengan ada efektifnya kepemimpinan yang dimiliki akan membuat kinerja dosen meningkat. 5. Komunikasi organisasi memberikan kontribusi nyata dan berarti terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi membuat dosen berkinerja dengan baik apabila memiliki kepuasan kerja. Semakin baik komunikasi organisasi yang diberikan maka akan mengakibatkan semakin mendorong meningkatnya kepuasan kerja dan berdampak terhadap meningkatnya kinerja dosen. 6. Efektivitas kepemimpinan memberikan kontribusi nyata dan berarti terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik efektif kepemimpinan mendorong meningkatnya

5. Kuras Purba²⁰⁵, dengan judul Disertasi; *Anteseden Kinerja Dosen Dan Dampaknya Terhadap Kompetensi Lulusan Melalui Lingkungan Belajar Sebagai Variabel Moderating Di Universitas Swasta Kota Medan*. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan sebagai berikut: 1. Manajemen yayasan

²⁰⁵ Kuras Purba, *Anteseden Kinerja Dosen Dan Dampaknya Terhadap Kompetensi Lulusan Melalui Lingkungan Belajar Sebagai Variabel Moderating Di Universitas Swasta Kota Medan* Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sumatera Utara Medan , (Disertasi) 2018



berpengaruh positif dan signifikan terhadap tata kelola universitas pada universitas swasta di Kota Medan. 2. Manajemen yayasan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepemimpinan dekan pada universitas swasta di Kota Medan. 3. Manajemen yayasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen pada universitas swasta di Kota Medan. Manajemen yayasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui tata kelola universitas pada universitas swasta di Kota Medan. 10. Manajemen yayasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui kepemimpinan dekan pada universitas swasta di Kota Medan. 11. Tata kelola universitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui kepemimpinan dekan pada universitas swasta di Kota Medan. 12. Manajemen yayasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi lulusan melalui kinerja dosen pada universitas swasta di Kota Medan. 13. Tata kelola universitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi lulusan melalui kepemimpinan dekan pada universitas swasta di Kota Medan. 14. Kepemimpinan dekan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi lulusan melalui kinerja dosen pada universitas swasta di Kota Medan. 15. Lingkungan belajar tidak memoderasi pengaruh kinerja dosen terhadap kompetensi lulusan pada universitas swasta di Kota Medan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

6. M. Nurzen.S²⁰⁶ dengan Judul Disertasi; Pengaruh Budaya Akademik, Pengetahuan Manajemen Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Pengambilan Keputusan Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi Tinggi Agama Islam Swasta Di Provinsi Jambi. Berdasarkan hasil pengolahan, analisis data dan perhitungan statistik sebagaimana yang diuraikan pada bab sebelumnya, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Budaya akademik berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal. Semakin baik budaya akademik yang dimiliki, maka semakin baik pula komunikasi interpersonal yang dimiliki PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “budaya akademik berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal” dapat diterima. Ini dapat dipahami bahwa budaya akademik yang dicirikan dengan keterlibatan, keteladanan, inovasi dan misi berpengaruh positif terhadap komunikasi interpersonal antar tenaga administrasi dan tenaga struktural di perguruan tinggi, semakin baik budaya akademik yang dimiliki maka akan semakin baik pula komunikasi interpersonal yang terjalin. 2. Pengetahuan manajemen berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal. Semakin baik pengetahuan manajemen, maka akan semakin baik pula komunikasi interpersonal pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian

²⁰⁶ M. Nurzen. *SPengaruh Budaya Akademik, Pengetahuan Manajemen Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Pengambilan Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta Di Provinsi Jambi* Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sulthan Thaha Saifuddin Jambi (DISERTASI), 2021

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



yang menyatakan “pengetahuan manajemen berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal” dapat diterima. Dimensi pengetahuan manajemen terdiri: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan (4) pengendalian/pengawasan memberikan pengaruh terhadap komunikasi interpersonal. 3. Budaya akademik dan pengetahuan manajemen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal. Semakin baik budaya akademik dan pengetahuan manajemen, maka akan semakin baik pula komunikasi interpersonal pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “budaya akademik dan pengetahuan manajemen berpengaruh langsung terhadap komunikasi interpersonal” dapat diterima. Kesimpulan atau temuan dari rumusan masalah nomor tiga ini lebih menguatkan bahwa budaya akademik dan pengetahuan manajemen jika keduanya dijalankan dan ditanamkan kepada seluruh individu dalam perguruan tinggi secara maksimal maka akan berpengaruh signifikan terhadap komunikasi interpersonal yang terjalin antar individu dalam perguruan tinggi tersebut. 4. Budaya akademik berpengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan. Semakin baik budaya akademik yang dimiliki oleh PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi, maka akan semakin baik pula pengambilan keputusan yang dirasakan pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “budaya akademik berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan” dapat diterima. Semakin baik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

budaya akademik yang dimiliki setiap individu dalam perguruan tinggi maka akan semakin baik pula proses dan hasil dari pengambilan keputusan yang dilakukan setiap individu dalam perguruan tinggi tersebut. Budaya akademik menjadi faktor pendorong baiknya pengambilan keputusan setiap individu di dalam Perguruan Tinggi, budaya akademik yang baik maka akan memicu pengambilan keputusan yang baik serta akan berujung pada terciptanya dan tercapainya setiap cita-cita, visi, misi dan tujuan Perguruan Tinggi, maka dengan itu dapat dikatakan bahwa demi mencapai dan memperoleh proses dan hasil pengambilan keputusan yang tepat dalam Perguruan Tinggi maka perlu ditingkatkan budaya akademik di Perguruan Tinggi tersebut yang dicirikan dengan terbentuknya keterlibatan, keteladanan, inovasi dan misi setiap individu dalam perguruan tinggi. 5. Pengetahuan manajemen berpengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan. Semakin baik pengetahuan manajemen yang dirasakan oleh PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi, maka akan semakin baik puas pula karyawan dalam bekerja pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “pengetahuan manajemen berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan” dapat diterima. Dapat dipahami bahwa pengetahuan manajemen yang dicirikan dengan pengetahuan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengendalian/pengawasan (*controlling*) memberikan pengaruh positif terhadap pengambilan keputusan di perguruan tinggi yang bertujuan untuk

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



pengembangan dan kemajuan perguruan tinggi tersebut. 6. Budaya akademik dan Pengetahuan manajemen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan. Di mana apabila semakin baik budaya akademik dan pengetahuan manajemen, maka akan semakin baik pula pengambilan keputusan pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “budaya akademik dan pengetahuan manajemen berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan ” dapat diterima. Ini dapat dipahami bahwa semakin baik budaya akademik yang dicirikan dengan keterlibatan, keteladanan, inovasi dan misi dan semakin baik pengetahuan manajemen yang dicirikan dengan pengetahuan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengendalian/pengawasan (*controlling*) memberikan pengaruh positif terhadap pengambilan keputusan di perguruan tinggi yang bertujuan untuk pengembangan dan kemajuan perguruan tinggi tersebut yang dicirikan dengan dengan lima tahapan pengambilan keputusan dalam setiap tindakan dan kepentingan organisasi atau perguruan tinggi berupa mengidentifikasi peluang dan masalah, mengembangkan solusi alternatif, memutuskan solusi alternatif terbaik, implementasi keputusan, dan melakukan tindak lanjut dan evaluasi keputusan. 7. Komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan. Semakin baik komunikasi interpersonal yang dimiliki, maka akan semakin baik pula pengambilan keputusan yang dirasakan pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “komunikasi interpersonal berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan” dapat diterima. Ini dapat dipahami bahwa komunikasi interpersonal yang dicirikan dengan keterbukaan, empati, motivasi, sikap positif, dan mengubah keadaan sosial memberikan pengaruh positif terhadap pengambilan keputusan di perguruan tinggi yang bertujuan untuk pengembangan dan kemajuan perguruan tinggi tersebut. 8. Budaya akademik, pengetahuan manajemen dan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan secara simultan terhadap pengambilan keputusan. Semakin baik budaya akademik, pengetahuan manajemen dan komunikasi interpersonal, maka akan semakin baik pula pengambilan keputusan pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “budaya akademik, pengetahuan manajemen dan komunikasi interpersonal berpengaruh secara simultan terhadap pengambilan keputusan” dapat diterima. Kesimpulan dari rumusan masalah nomor delapan ini menguatkan kesimpulan rumusan masalah nomor empat, lima, enam dan tujuh, di mana bahwa untuk meningkatkan proses dan hasil pengambilan keputusan maka perguruan tinggi secara sadar dan terprogram harus meningkatkan budaya akademik, pengetahuan manajemen dan komunikasi interpersonal semua individu yang terlibat dalam Perguruan Tinggi tersebut. 9. Budaya akademik berpengaruh secara langsung terhadap pengambilan keputusan dan juga berpengaruh secara tidak langsung melalui komunikasi interpersonal pada

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Semakin baik budaya akademik dan komunikasi interpersonalnya maka akan semakin tercipta pengambilan keputusan yang maksimal. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “budaya akademik berpengaruh secara langsung terhadap pengambilan keputusan dan tidak langsung melalui komunikasi interpersonal” dapat diterima. Ini dapat dipahami bahwa budaya akademik yang dicirikan dengan keterlibatan, keteladanan, inovasi dan misi mampu memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap pengambilan keputusan dan dapat pula memberikan pengaruh positif terhadap pengambilan keputusan secara tidak langsung dengan modifikasi komunikasi interpersonal. 10. Pengetahuan manajemen berpengaruh secara langsung terhadap pengambilan keputusan, dan juga berpengaruh secara tidak langsung melalui komunikasi interpersonal PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Semakin baik pengetahuan manajemen yang dirasakan dan komunikasi interpersonalnya maka akan semakin tercipta pengambilan keputusan yang maksimal. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “pengetahuan manajemen berpengaruh secara langsung terhadap pengambilan keputusan dan tidak langsung melalui komunikasi interpersonal” dapat diterima. Ini dapat dipahami bahwa pengetahuan manajemen yang dicirikan dengan pengetahuan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), dan pengendalian/pengawasan (*controlling*) mampu memberikan pengaruh positif secara



langsung terhadap pengambilan keputusan dan dapat pula memberikan pengaruh positif terhadap pengambilan keputusan secara tidak langsung dengan modifikasi komunikasi interpersonal. Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis menemukan hal yang baru (*novelty*) dari penelitian ini yaitu: budaya akademik, pengetahuan manajemen dan komunikasi interpersonal memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap pengambilan keputusan. Di mana penelitian sebelumnya belum ada ditemukan yang secara langsung membahas tentang keempat variabel tersebut. Sehingga dapat diambil benang merahnya, jika budaya akademik baik, pengetahuan manajemen yang dimiliki baik, serta komunikasi interpersonal yang dibangun baik, maka akan terwujud pengambilan keputusan yang tepat dan berdampak pada peningkatan kualitas PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh total budaya akademik, pengetahuan manajemen dan komunikasi interpersonal terhadap pengambilan keputusan pada PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi berada pada angka 0.629 (62.9%) dan masih ada variabel residu (sisa) yang belum teridentifikasi sebanyak 0.371 (37.1%). Hal ini menunjukkan bahwa masih ada variabel diluar atau yang lain dan belum diteliti, antara lain adalah: Kompensasi, pengawasan, jaminan kerja, kebijakan keamanan dan kesejahteraan, kebijakan dan administrasi, kebijakan dan praktik manajemen, struktur organisasi, karakteristik pekerjaan, teknologi, ketegangan dalam bekerja (*tension at work*) dan masih banyak lagi faktor lain yang juga belum terdeteksi oleh penulis dalam penelitian ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- © Hak cipta milik UIN Suska Riau
- State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau
1. Dirga Lestari As ²⁰⁷ judul Disertasi; Determinan Pengembangan Karir Dosen Pada Perguruan Tinggi Di Samarinda
 2. Peran komunikasi interpersonal dalam mengatasi konflik perawat dan pasien rawat inap di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Bangkinang” oleh Maria Heristin dari penelitiannya disimpulkan bahwa Peran komunikasi interpersonal dalam mengatasi konflik antar pegawai dan pasien rawat inap. Peran komunikasi interpersonal dalam mengatasi konflik sangatlah penting, karena dengan melakukan komunikasi secara pribadi terhadap pasien, maka konflik tersebut dapat di atasi. Seperti telah diketahui bersama, para perawat mempunyai kode etik dalam melayani pasien, dan harus bersikap profesional dalam menjalankan tugasnya. Di dalam mengatasi konflik antar perawat dan pasien, tidak bisa terlepas dari komunikasi interpersonal. Dimana peran komunikasi interpersonal adalah untuk melakukan interaksi antar perawat dan pasien yang merupakan salah satu alternatif dalam menyelesaikan konflik. Bidang perawat harus mampu dalam berkomunikasi dengan pasien rawat inap, karena dalam melakukan komunikasi dapat menciptakan hubungan personal/pribadi yang lebih akrab, lebih “care”, sehingga konflik itu dapat dicegah dan diatasi.
 3. Adri Efferi, ²⁰⁸ dengan judul penelitian, Dampak Konflik Internal Kepemimpinan Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam. Adapun hasil penelitiannya adalah Pemimpin dan kepemimpinan di STAIN Kudus ternyata belum mencerminkan kepemimpinan Rasul Muhammad SAW yang

²⁰⁷ Dirga Lestari As , *Determinan Pengembangan Karir Dosen Pada Perguruan Tinggi Di Samarinda Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar* (Disertasi), 2013

²⁰⁸ Adri Efferi, *Dampak Konflik Internal Kepemimpinan Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam*, Vol. XVII No. 3 2012/1433

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

komprehensif dan memenuhi seluruh kriteria kepemimpinan yang ada saat ini. Padahal bisa jadi, kedua pimpinan sangat memahami dan meyakini kebenaran ajaran Rasul Muhammad. Ada beberapa kendala yang menyulitkan pimpinan STAIN Kudus untuk menerapkan baik pola kepemimpinan transformasional Bryman, interdependensi, suri teladan dan orientasi aksi dari Rasul Muhammad SAW Dampak Konflik Internal... Vol. XVII No. 3 2012/1433 363 yaitu secara eksternal intervensi Kemenag Pusat terlalu kuat dan secara internal ada konflik kepemimpinan yang berkepanjangan antara Ketua dengan Pembantu Ketua I STAIN Kudus. Konflik internal tersebut merupakan dampak dari konflik historis antara pendukung Masyharuddin dengan penentangannya dalam pemilihan langsung Ketua STAIN Kudus tahun 2005. Konflik internal tersebut justru semakin tajam karena Ketua STAIN terpilih, Abdul Hadi, bukan asli berasal dari STAIN Kudus. Konflik internal yang berkepanjangan ini berdampak pada kinerja dosen STAIN Kudus. Secara umum, ideologi-politik dosen STAIN Kudus terbagi ke dalam dua kubu yaitu kubu yang mendukung Ketua dan kubu yang mendukung Pembantu Ketua I, Kahar Utsman. Kedua kubu tersebut pada dasarnya merupakan tangan panjang dari kubu pendukung Masyharuddin dan penentangannya, namun sudah berubah bentuk. Pendukung Masyharuddin dan berarti juga pendukung Abdul Hadi didominasi oleh kaum muda yang secara ideologi-akademis kuat namun secara finansial lemah. Pendukung Kahar Utsman didukung oleh dosen senior yang secara ideologi akademis lemah namun secara finansial mapan. Dampak konflik internal kepemimpinan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

di STAIN Kudus terhadap kinerja dosen dapat terlihat pada menurunnya frekuensi tatap muka perkuliahan, kurang bersemangatnya dosen dalam mengembangkan karir akademiknya dan tingkat partisipasi yang rendah dari dosen dalam mengikuti program-program peningkatan akademik yang diselenggarakan oleh pimpinan STAIN Kudus. Berarti, pemimpin dan kepemimpinan sebagai variabel organisasi pendidikan (sebagai variabel eksternal anggota organisasi) merupakan variabel penting yang dapat mempengaruhi kinerja individu (personil pendidik). Faktor pimpinan sangat menentukan tingkat kecenderungan pimpinan dalam memberikan peluang-peluang pekerjaan tambahan (proyek) yang dapat menambah penghasilan anggota organisasi. Pimpinan STAIN Kudus memiliki kewenangan khusus dalam mengatur, memilih dan menentukan besaran distribusi proyek dan kegiatan lembaga serta menunjuk kepada siapa proyek, kegiatan, program itu akan diberikan. Sangat masuk akal jika pimpinan lebih memprioritaskan peluang tersebut kepada bawahan yang mendukungnya. Berarti sangat masuk akal pula jika bawahan yang tidak kebagian peluang tersebut berupaya menentang kebijakan pimpinannya

10. Husnan²⁰⁹, penelitian dengan judul; *Kompetensi Profesional Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Dosen STAI DDI Maros*. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka disimpulkan sebagai berikut: 1. Secara umum hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompetensi professional dosen STAI DDI Maros termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini disebabkan

²⁰⁹Husnan, *Kompetensi Profesional Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Dosen STAI DDI Maros*, Jurnal Al Hikmah Vol. XIV Nomor 1/2013

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karena dosen STAI DDI Maros pada prinsipnya memiliki tanggung jawab yang besar dalam pelaksanaan tugas keprofesionalannya. Disamping itu dosen mengajarkan mata kuliah disesuaikan dengan disiplin ilmu yang dimiliki sehingga mereka mampu menguasai dan menyampaikan materi perkuliahan dengan baik dan sistematis. 2. Kinerja dosen STAI DDI Maros termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini disebabkan karena tugas dosen dalam melaksanakan tri darma perguruan tinggi (pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat) terlaksana dengan baik. Walaupun pada bidang penelitian masih kurang namun secara umum dari indikator kinerja dosen sudah cukup tinggi. 3. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi professional dosen terhadap kinerja dosen STAI DDI Maros. Hal ini berarti bahwa dengan kompetensi professional jika di tingkatkan dapat membantu dosen dalam meningkatkan kinerjanya.

11. Sutarjo²¹⁰ dalam penelitiannya bahwa: 1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kemampuan manajerial Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi terhadap kinerja guru. Seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dalam kepemimpinannya perlu memiliki kemampuan dalam memberdayakan semua unsur yang ada di Perguruan Tinggi baik yang menyangkut keuangan, personil, maupun sarana dan prasarana. 2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan partisipatif Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi terhadap kinerja dosen. Pengambilan kebijakan yang dilakukan seorang Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi dengan melibatkan semua bawahan akan

²¹⁰ Sutarjo, *Pengaruh Kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur*, 2013, hlm.2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

lebih berkualitas karena bawahan banyak memberikan masukan yang kemungkinan ada beberapa pengalaman dan pengetahuan yang tidak dimiliki oleh Ketua Perguruan Tinggi. 3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja dosen. Pemberian tugas yang menantang dan menyenangkan yang diberikan oleh Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi kepada dosen sehingga dosen akan lebih giat dalam melaksanakan tugasnya tanpa ada unsur keterpaksaan.

12. Sumanto²¹¹ dalam penelitiannya bahwa kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi Pimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di MTs N Plupuh Kabupaten Sragen

13. Ahkanul Akhsan Dasi Pendidikan Biologi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Alauddin Makassar 2015, dengan judul Pengaruh Kompetensi Profesionalisme Dosen terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa Jurusan Pendidikan Biologi Universitas Islam Negeri Makassar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil perhitungan statistik deskriptif kompetensi profesionalisme dosen angkatan 2012 jurusan pendidikan biologi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Makassar diperoleh nilai rata-rata 48,5. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut berada pada kategori sedang dengan persentase 45 %, yaitu sebanyak 18 orang mahasiswa dari 40 mahasiswa yang dijadikan sampel penelitian.

²¹¹ Sumanto, *Pengaruh Kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mts N Plupuh Kabupaten Sragen*, 2004, hlm.7

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

14. Khrisma Wijayanti²¹² penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Ketua Prodi dan Kinerja Dosen terhadap Mutu Pendidikan Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi di STAI Darunnajah Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji data-data empirik terkait dengan Kepemimpinan Ketua Prodi dan Kinerja Dosen terhadap Mutu Pendidikan Manajemen Pendidikan Perguruan secara terpisah maupun simultan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode survei dengan teknik korelasional dan analisis regresi sederhana dan ganda. Sampel diambil dari populasi sebanyak 86 dari total 129 populasi Mahasiswa Jurusan Tarbiyah Manajemen Pendidikan Islam. Teknik pengumpulan data menggunakan angket, observasi, dan studi dokumenter. Teknik analisa data yang digunakan model analisis Deskriptif, koefisien korelasi, analisis regresi sederhana dan regresi ganda. Jenis analisis yang digunakan adalah analisa korelasi dan regresi sederhana dan regresi ganda yang dijabarkan secara deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Pertama, Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Ketua Prodi dan Kinerja Dosen terhadap Mutu Pendidikan Manajemen Pendidikan di STAI Darunnajah Jakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil nilai Korelasi sebesar $(r) = 0,521$ dan koefisien determinasi R^2 (R square) = 0,272. Regresi sederhana, menunjukkan persamaan regresi (unstandardized coefficients B) $\hat{Y} = 57,782 + 0,453X_1$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor Kepemimpinan Ketua Prodi akan

²¹² Khrisma Wijayanti, Pengaruh Kepemimpinan Ketua Prodi dan Kinerja Dosen terhadap Mutu Pendidikan Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi di STAI Darunnajah Jakarta Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Tinggi Islam Program Pasca Sarjana Institut Ptiq Jakarta 2019 M./1441 H.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Saifuddin Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempengaruhi peningkatan skor Mutu Pendidikan sebesar 0,453. Kedua, Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kinerja Dosen terhadap Mutu Pendidikan Manajemen Pendidikan di STAI Darunnajah Jakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil nilai Korelasi sebesar $(r) = 0,563$ dan koefisien determinasi R^2 (R square) = 0,317. Regresi sederhana, menunjukkan persamaan regresi (unstandardized coefficients B) $\hat{Y} = 43,413 + 0,550X_2$, yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor Kinerja Dosen akan mempengaruhi peningkatan skor Mutu Pendidikan sebesar 0,550. Ketiga, Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Ketua Prodi dan Kinerja Dosen secara bersama-sama terhadap Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi di STAI Darunnajah Jakarta. Hal ini dibuktikan dengan hasil nilai koefisien korelasi $R^2 = 0,666$ dan analisis regresi ganda, menunjukkan persamaan regresi (unstandardized coefficients B) $\hat{Y} = 25,819 + 0,327X_1 + 0,428X_2$ yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor Kepemimpinan Ketua Prodi dan Kinerja Dosen secara bersama-sama, akan mempengaruhi peningkatan skor Mutu Pendidikan MPI sebesar 0,755.

15. Hajriana Zainal Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Alauddin Makassar, tahun 2016, dengan judul Kemampuan Manajerial Pimpinan Pondok Pesantren dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Putri Ummul Mukmin, Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Pimpinan Pondok Pesantren yang dilakukan dalam menjalankan tugas sebagai Pimpinan di pondok pesantren

(SMA) Ummul Mukmin dikategorikan sudah baik sebab dalam melakukan perannya untuk meningkatkan kualitas sumber daya.

16. Penelitian yang dilakukan oleh Ari Wibowo dengan judul “Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Kampus dan Disiplin Kerja Guru dengan Prestasi Kerja Guru di SMKN Kecamatan Rengat Barat”. Menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala kampus dan disiplin kerja guru bersama-sama dengan prestasi kerja guru di SMKN 1 Kecamatan Rengat Barat dengan koefisien korelasi ganda sebesar 0,703 koefisien determinasi (R^2) 0,494. Ini berarti 49% prestasi kerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala kampus dan disiplin kerja guru, sedangkan 50,60% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.
17. Penelitian yang dilakukan oleh Ovi Yazinta Sari dengan judul “Hubungan Komunikasi interpersonal Kepala Kampus dan Guru dengan Kinerja Guru di SMA 3 Hamong Putera 1 Pakem”. Menunjukkan hasil bahwa ada hubungan positif antara komunikasi interpersonal kepala sekolah dan guru dengan kinerja guru di SMK Hamong Putera 1 Pakem yang ditunjukkan dengan korelasi r_{xy} sebesar 0,572, sedangkan nilai R_{square} (koefisien determinasi) adalah sebesar 0,328 yang menunjukkan bahwa 32,8% dari variansi kinerja guru dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.
18. Penelitian yang telah dilakukan oleh Lilis Gustina dalam Tesisnya dengan judul “Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Manajemen Mutu terpadu di SMA Negeri 1 Mononjaya Tasikmalaya hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa 1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap manajemen mutu terpadu sebesar 32,6% dan sisanya 67,4% di pengaruhi oleh faktor lainnya. 2. Motivasi kerja guru berpengaruh terhadap manajemen mutu terpadu sebesar 16,7% dan sisanya 83,3% dipengaruhi oleh faktor lainnya. 3. Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru berpengaruh terhadap manajemen mutu terpadu sebesar 54,4% dan sisanya 45,6% di pengaruhi oleh faktor lainnya.²¹³

19. Penelitian yang telah dilakukan oleh Moch Ilyas dalam Tesinya dengan Judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Islam di Kecamatan Kebayoran Lama Jakarta Seatan” metode yang yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan korelasional, populasi dalam penelitian ini berjumlah 147 guru SD Islam swasta di kecamatan Kebayoran lama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. Terdapat pengaruh positif walaupun tidak signifikan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru dengan kekuatan pengaruh atau koefisien korelasi sebesar 5,7% berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor kepemimpinan Kepala Sekolah akan mempengaruhi skor peningkatan kinerja guru. 2. Terdapat pengaruh positif walaupun tidak signifikan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru dengan kekuatan pengaruh sebesar 6,2% berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor disiplin kerja guru akan mempengaruhi peningkatan skor kinerja guru.

²¹³ Lilis Gustina, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Manajemen Mutu Terpadu di SMPN 1 Manonjaya Tasikmalaya” Tesis, Jakarta: Institut PTIQ Jakarta, 2012

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

3. Terdapat pengaruh positif walaupun tidak signifikan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja guru dengan kekuatan pengaruh sebesar 6.3% yang berarti setiap peningkatan satu unit skor gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dan disiplin kerja guru secara bersama-sama akan mempengaruhi peningkatan skor kinerja guru sebesar 95,6%. Dan sisanya 4,4% dipengaruhi oleh faktor lain²¹⁴

20 Penelitian yang telah dilakukan oleh Nurmanisma Hasibuan dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di MIN Sigulung Batam, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analisis dengan teknik survei, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang ada di MIN Sigulung Batam, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1. Antara pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap mutu pendidikan dengan kontribusi sebesar 65,10% artinya semakin baik kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin baik pula mutu pendidikan tersebut. 2. Antara pengaruh kinerja guru terhadap mutu pendidikan dengan memberikan kontribusi sebesar 85,5% artinya semakin baik kinerja guru maka semakin baik pula mutu pendidikan. 3. Antara kepemimpinan Kepala Sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan memberikan kontribusi sebesar 89,60% artinya bahwa semakin baik

²¹⁴ Moch Ilyas, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Islam di Kecamatan Kebayoran Lama Jakarta Selatan" Tesis, Jakarta: Institut PTIQ Jakarta, 2013

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan Kepala Sekolah dan kinerja guru maka semakin baik pula mutu pendidikan.²¹⁵

21. Purwanto S.K.²¹⁶ dengan judul penelitian, Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi. Adapun hasil penelitiannya adalah daya saing suatu bangsa ditentukan oleh kualitas pendidikan tinggi, terutama dalam teknologi dan inovasi. Peningkatan kualitas pendidikan tinggi terkait dengan kinerja dosen dalam bidang pendidikan, penelitian dan publikasi, serta pengabdian kepada masyarakat. Peningkatan kinerja dosen memerlukan kompetensi dan komitmen dari pimpinan universitas. Pemimpin di perguruan tinggi harus membuat iklim organisasi yang baik untuk menumbuhkan rasa memiliki dari dosennya serta pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dosennya. 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.

22. Uray Hartani tahun 2015, meneliti tentang “Pengaruh kepala sekolah sebagai Leader dan pemberian motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru SD Negeri Kecamatan Sambas”. Dari hasil penelitiannya bahwa kepala sekolah sebagai

²¹⁵ Nurmanisma Hasibuan, “Pengaruh kepemimpinan Kepala sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di MIN Sagulung Batam” Tesis, Jakarta: Institut PTIQ Jakarta, 2012

²¹⁶ Purwanto S.K, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi*, Jurnal Manajemen/Volume XIX, No. 01, Februari 2015, hlm.47-58

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

leader dan pemberian motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap disiplin kerja guru SDN di kecamatan Sambas. Yang mana mencapai 30,80% dengan hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara tugas kepala sekolah sebagai leader terhadap disiplin kerja guru SDN di Kecamatan Sambas.

- 23. Nella Rosy Andespi tahun 2018, meneliti tentang “Implementasi Tugas Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Tenaga Perpustakaan di Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah 01 Pekanbaru”. Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dilihat dari cara kerja, kepribadian, persiapan dan pengalaman profesionalnya sebagai manajer, pelaksana, perencana, pengawas hubungan antar anggota, sebagai inspirator, pencipta iklim kerja, supervisor dan motivator.
- 24. Sumarlin tahun 2010, meneliti tentang “Dampak Faktor-faktor Strategik Tugas Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Blora”. Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tugas pokok kepala sekolah sangatlah berpengaruh terhadap kualitas sekolah, karena peran kepala sekolah sebagai profesional lebih menonjol dibandingkan dengan peran kepala sekolah sebagai pendidik. Sebab kualitas sekolah lebih membutuhkan pengelolaan yang baik dari kepala sekolah.
- 25. Asrori tahun 2010. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Meneliti tentang “Pengaruh kedisiplinan mengajar terhadap kualitas pembelajaran di MTS Fatahillah Beringin Semarang”. Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh positif dari kedisiplinan

mengajar guru terhadap kualitas pembelajaran. Artinya semakin tinggi kedisiplinan mengajar, maka semakin baik pula hasil pembelajarannya. Sebaliknya semakin rendah kedisiplinan mengajar maka semakin rendah pula hasil pembelajarannya”.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



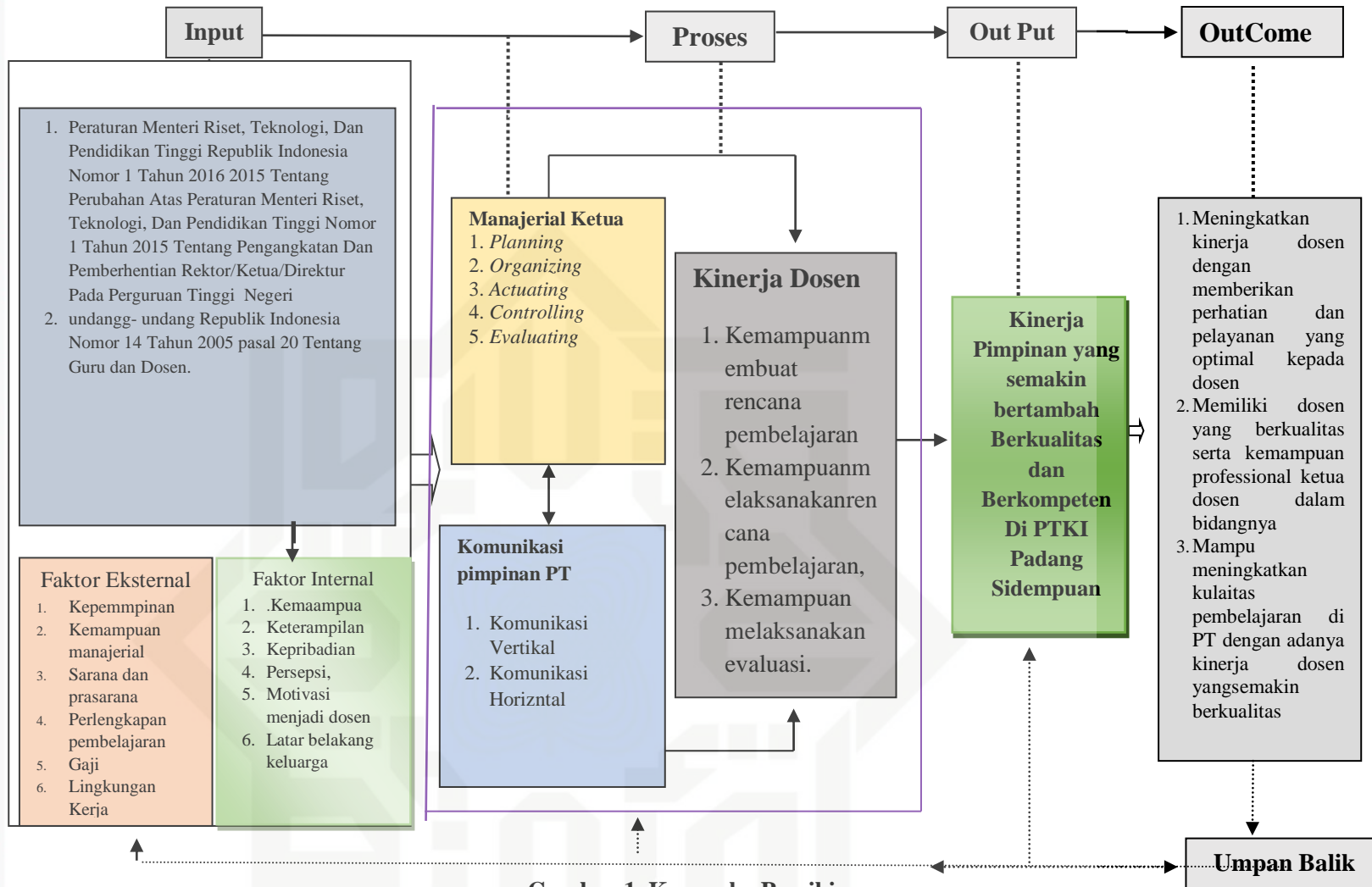
C. Kerangka Pikir

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik UIN Suska Riau

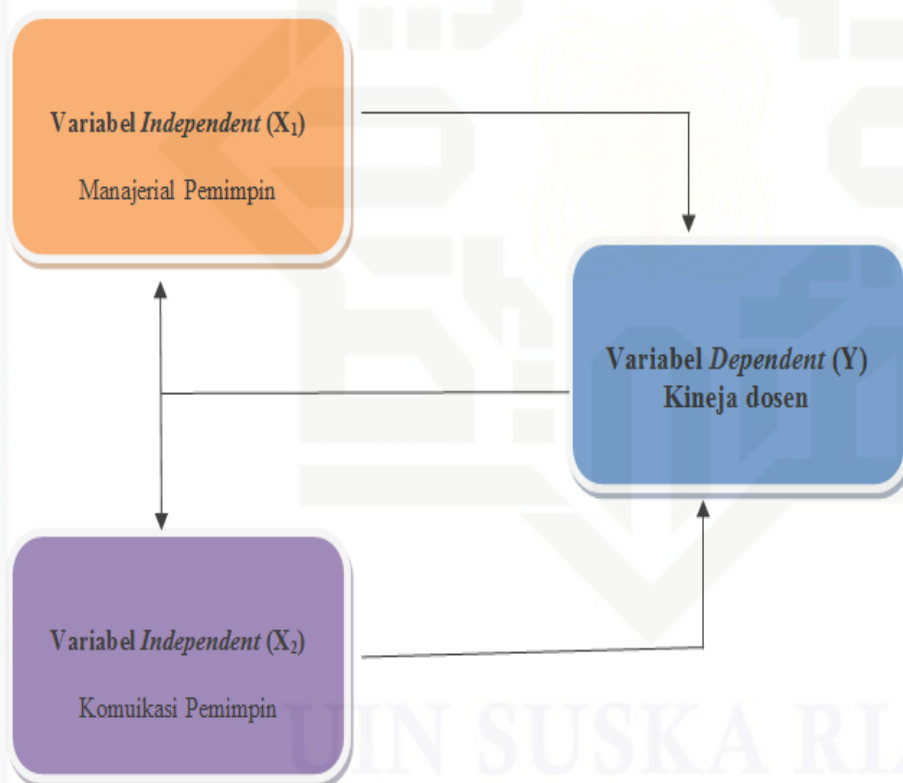
State Islamic U

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian pada gambar di atas, maka penelitian ini akan mendeskripsikan pengaruh manajerial dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen dimana manajerial dan komunikasi pemimpin sebagai variabel independen atau variabel bebas yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau variabel terikat, dalam hal ini adalah kinerja dosen. Pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya disajikan pada secara sederhana dapat diilustrasikan ke dalam sebuah bagan, berikut bagan kerangka berfikir pada penelitian ini:



Gambar 2. Paradigma Penelitian (Model Penelitian antar Variabel)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Iptam milik JIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

D. Hipotesis Penelitian

Suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul²¹⁷. Hipotesis merupakan jawaban yang sifatnya sementara terhadap permasalahan yang diajukan dalam penelitian."²¹⁸ Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan oleh penulis bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang diselidiki, hipotesis masih dapat diuji kebenarannya jika ternyata tidak sesuai dengan fakta, maka hipotesis akan ditolak, sebaliknya jika hipotesis tersebut akan diterima jika fakta membenarkannya. Jadi dalam penelitian ini penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif Manajerial Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Padangsidempuan.
2. Terdapat pengaruh positif Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Padangsidempuan.
3. Terdapat pengaruh positif secara bersama-sama antara Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Padangsidempuan.

²¹⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), hlm. 110

²¹⁸ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya : SIC, 2010), hlm. 16

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode survei. Survei adalah metode riset dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data penelitian. Tujuannya untuk memperoleh informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili populasi tertentu.²¹⁹ Margono juga menjelaskan bahwa tujuan penelitian kuantitatif adalah untuk menguji teori, mengukuhkan fakta-fakta, dan untuk menunjukkan hubungan-hubungan di antara variabel.²²⁰ Sedangkan menurut Sugiyono, penelitian kuantitatif bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih yang bersifat sebab akibat (kausal), menguji teori, dan analisa data dengan menggunakan statistik untuk menguji hipotesis.²²¹

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian pendekatan kuantitatif yang dimulai dengan berpikir deduktif untuk menurunkan hipotesis, kemudian melakukan pengujian di lapangan, kesimpulan atau hipotesis tersebut ditarik berdasarkan data empiris.²²² Ciri dari pendekatan penelitian kuantitatif ini adalah

²¹⁹ Rachman Kriyanto, *Teknik Praktis Riset Komunikasi* (Jakarta: Kencana Pranada Media Group, 2006), hlm.60

²²⁰ *Ibid.*, h. 45

²²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 23-24

²²² S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm.

adanya variabel, operasional, reliabilitas, hipotesis, validitas dan makna secara statistik.²²³

Berdasarkan pendapat di atas, maka dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif karena dalam penelitian ini yang akan dilakukan adalah untuk menguji hipotesis penelitian seberapa besar Pengaruh Manajerial Dan Komunikasi Pimpinan/Rektor Perguruan Tinggi Terhadap Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidimpuan

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di semua Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidimpuan. Adapun waktu penelitian dilaksanakan di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidimpuan selama enam bulan.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Sugiyono menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.²²⁴ Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Perguruan Tinggi Islam (PTKI) di Kota Padangsidimpuan berjumlah 4 Perguruan Tinggi Islam (Kopertais IX, 2021)

²²³ *Ibid.*, hlm. 44

²²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan "Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D"*, (Bandung : Alfabeta, 2018), h. 117

2. Sampel Penelitian

Menurut pendapat Sugiyono,²²⁵ mengatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif. Adapun cara pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus teknik sampel jenuh (*Sampling Jenuh*). *Sampling Jenuh* adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.²²⁶ Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 33 orang, atau penelitian yang ingin generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 4 Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) yaitu IAIN Padangsidempian, UMTS, PERTINU dan STAITA.

D. Variabel Penelitian

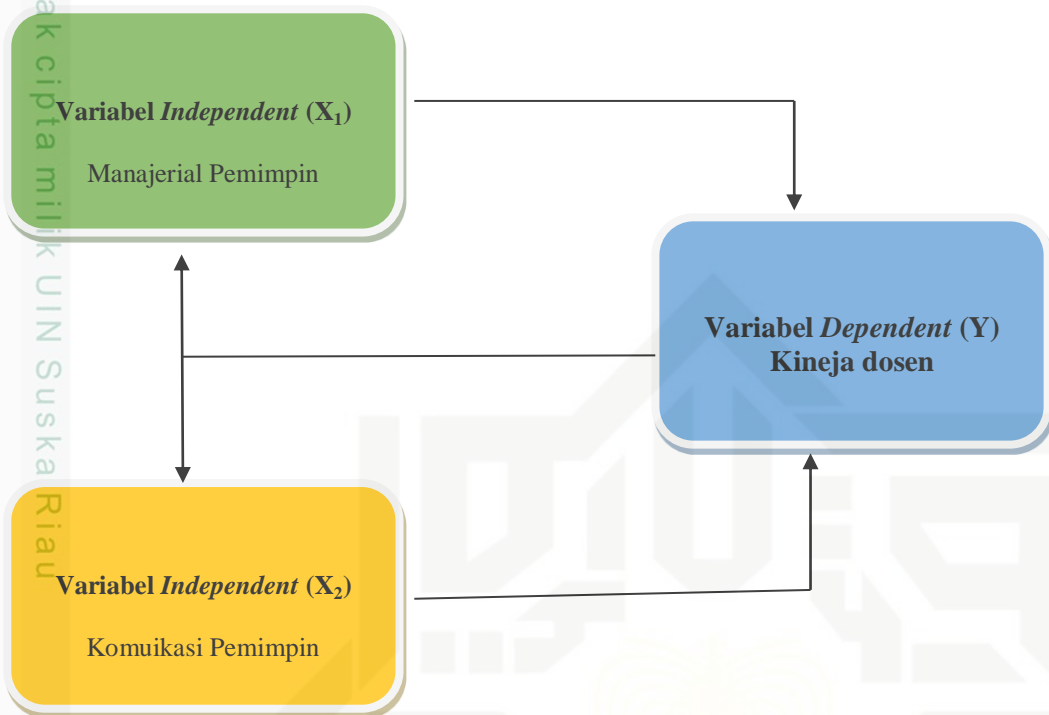
Sugiyono menyatakan bahwa, variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.²²⁷ Adapun variabel dalam penelitian ini adalah Manajerial, Komunikasi dan Kinerja dosen.

²²⁵ *Ibid*, hlm. 118

²²⁶ *Ibid*, hlm. 124

²²⁷ *Ibid*, hlm. 60, Lihat Juga; Aswarni Sudjud, *Metodologi penelitian pendidikan*, Yogyakarta : AP FIP IKIP Yogyakarta, 1989), hlm.3; Lihat ; Sutrisno Hadi, *Metodologi research. Jilid 1, cetakan ke-IV* (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan, Fakultas Psikologi UGM, 2004), hlm.224.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



Skema hubungan variabel X dengan variabel Y

Keterangan,

X_1 : Manajerial Pimpinan

X_2 : Komunikasi Pimpinan

Y : Kinerja Dosen

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis membutuhkan teknik dan instrumen untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan agar dapat dengan mudah dalam pengelolaan penelitian. Seperti yang telah dijelaskan dalam metode penelitian, penelitian ini merupakan penelitian persepsi/opini dari objek penelitian, yang dalam hal ini adalah dosen di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

di Padangsidempuan, oleh karenanya jenis data dalam penelitian ini adalah data subjek (*self-report data*), dengan demikian data diperoleh langsung dari sumbernya yaitu (data primer) dan data skunder untuk data pendukung. Sedangkan sumber data yaitu (1) Sumber data Primer adalah dari dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan dan (2) Sumber data sekunder yaitu Pemimpin Islam (PTKI) di Padangsidempuan. Data yang diperlukan dari kedua jenis data tersebut dikumpulkan dengan teknik sebagai berikut:

a. Wawancara (*Interview*)

Menurut Sugiyono wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon.²²⁸ Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur dikarenakan pertanyaan yang diajukan hanya secara garis besar atau secara gambaran saja.

Wawancara digunakan untuk mengumpulkan informasi pelengkap atas data yang telah dikumpulkan melalui angket dan observasi.

b. Angket (Kuesioner)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan yang harus diisi oleh responden melalui penyebaran angket/kuesioner. Daftar pertanyaan yang disusun oleh peneliti sesuai dengan tujuan penelitian untuk dibagikan kepada responden.

²²⁸*Ibid*, hlm. 194

c. Observasi

Teknik observasi merupakan mengadakan pengamatan langsung untuk memperoleh informasi lain yang belum dapat diperkirakan sebelumnya, menelaah dan mengkaji catatan/ laporan tahunan, dokumen-dokumen lain dari berbagai lembaga yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan diteliti.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang akan diteliti. Karena instrumen penelitian akan digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka setiap instrumen harus mempunyai skala.²²⁹

Skala yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.²³⁰ Dalam penelitian ini indikator yang diukur melalui skala *Likert*, dengan klasifikasi sebagai berikut :

²²⁹*Ibid*, hlm. 151.

²³⁰*Ibid*, hlm. 152

Tabel III.1 Skor Jawaban Angket

Jawaban		Skor/Nilai
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
TP	Tanpa Pendapat	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Tabel III. 2. Instrumen Penelitian

No	Variabel	Defenisi Konseptual	Defenisi Operasional	Indikator	Alat ukur	Skala Ukur
1.	Manajerial	Manajerial skill adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik	<i>Planning</i>	Analisis situasi dan identifikasi masalah	Kuisisioner	Interval
				Menentukan tujuan program		
				Menentukan skala prioritas		
				Menyusun rencana kerja operasional (termasuk didalamnya menyusun anggaran)		
			<i>Organizing</i>	Menjelaskan Tujuan program	Kuisisioner	Interval
				Mendistribusikan pekerjaan dalam mencapai program		
				Menentukan prosedural pelaksanaan program		
				Mendelegasikan wewenang		
			<i>Actuating</i>	Menciptakan kerjasama yang lebih efisien	Kuisisioner	Interval
				Mengembangkan kemampuan & keterampilan staf		
				Menumbuhkan rasa memiliki & menyukai pekerjaan		
				Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi & prestasi kerja staf		
				Membuat organisasi berkembang secara dinamis		
<i>Controlling</i>	Menentukan standar yang akan digunakan	Kuisisioner	Interval			

<p>2. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:</p> <p>a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.</p> <p>b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.</p>	<p>© Hak cipta milik UIN Suska Riau</p>	<p>sebagai dasar pengendalian</p>	<p>Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar</p>	<p>Kuisisioner</p>	<p>Interval</p>
<p>2. Komunikasi</p> <p>komunikasi merupakan proses penyampaian simbol-simbol baik verbal maupun nonverbal</p>	<p>State Islamic Univ</p>	<p>Komunikasi Vertikal</p>	Intruksi	<p>Kuisisioner</p>	<p>Interval</p>
			Pengarahan		
			Penilaian		
			Idiologi		
			Tegur-an		
			Motivasi		
			Penghargaan		
			Laporan		
			Keluhan		
			Pendapat		
			Kritik dan Saran		
			Komunikasi Horizontal		
	Konsultasi				

<p>3. Kinerja Dosen</p> <p>2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini</p>	<p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:</p> <p>a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.</p>	<p>Kompetensi Pedagogis</p>	Rapat kerja	<p>Kuisisioner</p>	<p>Interval</p>
			Kritik dan Saran		
			Menguasai karakteristik Mahasiswa dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.		
			Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik		
			Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu		
			Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik		
			Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki		
			Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik		
			Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar		
			Kompetensi Profesional		
	Mengelola pembelajaran				
	Mengevaluasi pembelajaran				
Kompetensi Sosial	Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi				

<p>© Hak cipta milik UIN Suska Riau</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:</p> <p>a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penguji-pujian tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.</p> <p>2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa</p>			Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat		
		Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain			
		Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya			
		Kompetensi Kepribadian	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia		
		Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.			
		Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa			
		Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi dosen, dan rasa percaya diri. Menjunjung tinggi kode etik profesi dosen			

G. Teknik Analisis Data

1. Validitas

Validitas adalah ukuran yang menunjukkan tingkatan-tingkatan kevalidan atau keshahihan suatu instrumen. Suatu Instrumen yang valid atau shahih mempunyai validitas tinggi.²³¹

Tipe validitas yang digunakan adalah validitas konstruk (*validity construct*) yang menentukan validitas dengan cara mengkorelasikan antar skor yang diperoleh masing-masing item yang dapat berupa pertanyaan maupun pertanyaan dengan skor totalnya. Skor total ini merupakan nilai yang diperoleh dari penjumlahan semua skor item. Korelasi antara skor item dengan skor totalnya harus signifikan berdasarkan ukuran statistik. Bila ternyata skor semua item yang disusun berdasarkan dimensi konsep berkorelasi dengan skor totalnya, maka dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut mempunyai validitas. Rumus korelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus *product-moment*²³² sebagai berikut:

$$r_b = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- R_b = Koefisien korelasi person antar item instrumen yang akan digunakan dengan variabel yang bersangkutan
- X = Skor item instrumen yang akan digunakan
- Y = Skor Semua item instrumen dalam variabel tersebut
- N = Jumlah responden dalam uji coba instrumen

²³¹Suharsimi arikunto, *Metodologi penelitian*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2002), hlm.160

²³² Siti Nurhasanah, *Statistika 1 untuk Ekonomi dan Bisnis*, (Jakarta : Salemba Empat, 2016) hlm.76

Sedangkan pengujian keberartian koefisien korelasi (r_b) dilakukan dengan taraf signifikansi 5%. Rumus uji t yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n} - 2}{\sqrt{1 - r^2}} ; db = n - 2$$

Keputusan pengujian validasi konsumen dengan menggunakan taraf signifikansi 5% adalah sebagai berikut:

- a. Item pertanyaan / pertanyaan kuesioner penelitian dikatakan valid jika t_{hitung} lebih besar atau sama dengan t_{tabel}
- b. Item pertanyaan / pertanyaan kuesioner penelitian tidak valid jika t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel}

Butir-butir yang dinyatakan gugur, direvisi kembali agar dapat dipergunakan setelah terlebih dahulu dikonsultasikan dengan ahlinya dalam hal ini pembimbing. Hasil analisis uji validasi dapat dilihat pada lampiran.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Kata lain untuk keandalan adalah kemantapan, konsistensi, prediktabilitas/keteramalan, dan ketepatan atau akurasi. Reliabilitas menunjukkan tingkat keterandalan tertentu, reliabel artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan.²³³ Untuk melakukan uji reliabilitas, penulis menggunakan rumus alpha. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut:

²³³ Suharsimi arikunto, *Metodologi penelitian*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2002) h.142

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Membuat daftar distribusi nilai untuk setiap bulir angket dengan langkah-langkah sebagai berikut :
 - 1) Memberikan nomor pada angket yang masuk.
 - 2) Memberikan skor pada setiap bulir sesuai dengan bobot yang telah ditentukan yakni kategori 5 skala *likert*.
 - 3) Menjumlahkan skor untuk setiap responden dan kemudian jumlah skor ini dikuadratkan.
 - 4) Menjumlahkan skor yang ada pada setiap bulir dari setiap jawaban yang diberikan responden.
 - 5) Mengkuadratkan skor jawaban dari tiap-tiap responden untuk setiap bulir dan kemudian menjumlahkannya.
- b. Menghitung koefisien r untuk uji reliabilitas dengan menggunakan rumus alpha sebagai berikut :

$$r_n = \frac{k}{k-1} - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2}$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

K = Banyaknya bulir soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian bulir

σ_t^2 = Varian total

Adapun ketentuannya adalah sebagai berikut :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Untuk mendapatkan koefisien reliabilitas instrumen, terlebih dahulu setiap bulir tersebut dijumlahkan untuk mendapatkan jumlah varian bulir ($\sum \sigma_b^2$) dengan rumus suharsimi arikunto²³⁴ sebagai berikut :

$$\frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}{N}$$

- 2) Langkah selanjutnya adalah dengan melakukan perhitungan untuk mendapatkan varian total.

Mengkonsultasikan nilai r dengan pedoman interpretasi koefisien korelasi untuk mengetahui apakah instrumen angket yang digunakan reliabel atau tidak

3. Uji Linieritas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui linier tidaknya hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan menggunakan program *Statistic Package for Social Science (SPSS) fo Windows Release 22*, melalui *Test of Linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Menghitung koefisien korelasi *Product Moment Pearson* yang menunjukkan kekuatan hubungan antar variabel penelitian menggunakan rumus sebagai berikut:²³⁵

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum X_1 Y_1) - (\sum X_1)(\sum Y_1)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X_1^2 - (\sum X_1)^2\} \cdot \{n \cdot \sum Y_1^2 - (\sum Y_1)^2\}}}$$

²³⁴ *Ibid*, h. 171

²³⁵ Siti Nurhasah, Op.cit, hlm.76

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penyajian dan analisis data, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kemampuan manajerial pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan secara signifikan dan positif, dengan kekuatan pengaruh sedang sebesar 0,498. Nilai ini menunjukkan hubungan yang sangat rendah. Kontribusi yang diberikan oleh kemampuan manajerial pimpinan terhadap kinerja dosen adalah 24,8 %.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan, dengan kekuatan hubungan kuat sebesar 0,478. Kontribusi yang diberikan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan sebesar 22,85%.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif secara bersama-sama antara kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan dengan kekuatan hubungan 0,583. Kontribusi yang disumbangkan kedua variabel bebas terhadap kinerja dosen adalah 33,9 %, sedangkan sisanya 18,45%

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

B. Saran

Kepada Pemerintah, khususnya Kementerian Agama agar memberikan arahan, motivasi, pembinaan dan pemantauan terkait pengembangan kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan

Kepada direktur Pendidikan Tinggi Islam meningkatkan pengawasan tentang pengembangan kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan.

Pimpinan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan hendaknya selalu memberikan arahan, bimbingan dan pelatihan kepada dosen dan tenaga kependidikan serta komitmen terkait pengembangan kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan kepada dosen.

C. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian tersebut, maka dapat diberikan rekomendasi kepada:

1. Kepada Pimpinan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan hendaknya melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kemampuan manajerial dan komunikasi pimpinan sehingga kinerja dosen

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Sate Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terus meningkat.

2. Kepala Pimpinan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) di Padangsidempuan, hendaknya selalu meningkatkan kemampuan manajerialnya dengan selalu melatih diri dalam melakukan perencanaan dalam program-program perguruan tinggi, pelaksanaan dalam setiap kegiatan baik bersifat umum maupun secara pribadi seperti melakukan *whorkshop* para dosen dan tenaga kependidikan, memberikan contoh yang baik kepada dosen dan tenaga kependidikan, selanjutnya dalam hal pengorganisasian maupun evaluasi hendaknya selalu mengawasi dan menilai setiap kegiatan pembelajaran dan kinerja dosen dan tenaga kependidikan.
3. Dosen dan tenaga kependidikan, khususnya para dosen yang sudah bersertifikasi, hendaknya selalu meningkatkan kinerjanya dengan cara meningkatkan motivasi kerja di dalam dirinya; membuat komitmen di dalam diri untuk mengabdikan dengan penuh keikhlasan dan tanggung jawab; meningkatkan kompetensi profesi baik kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial maupun profesional, dengan cara melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti berbagai pelatihan, mencari berbagai sumber pembelajaran baik dari buku, internet yang menambah wawasan ilmu pengetahuan dan keterampilan khususnya dalam bidang pendidikan, diskusi bersama dengan sesama rekan sejawat, dan melatih diri untuk terbiasa bekerja dengan menghasilkan yang terbaik dan berprestasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR KEPUSTAKAAN

- A. Akbar , Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Pendidikan Agama Islam , Turast: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Vol. 7, No. 1, Januari-Juni 2019
- Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008
- Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, Jakarta : Rajawali Pers, 2009
- Abraham, Steven. E, Kans A, Lanny, Mena A Manuel and Shaw Kenneth. 2001. *Managerial competencies and the managerial performance appraisal process*. Journal of Management Development Vol 20 No. 10
- Adri Efferi, *Dampak Konflik Internal Kepemimpinan Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam* Vol. XVII No. 3 2012/1433
- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Depok: Prendamedia Group : 2018
- Ahmad, Tohari. *Pemahaman Praktis Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju, Bandung, 2002
- Akhmad Sanusi, dkk, *Produktivitas Pendidikan Nasional*, Bandung: IKIP Bandung, 1986
- Andy Neely, Chris Adams, Mike Kennerley, *“The Performance Prims: The Score ard Measuring and Managing Business Success”*, London: Pearson Education, 2002
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2007
- Anton, M. Moeliono. *Kemampuan Berbahasa Indonesia*. Jakarta: BalaiPustaka, 2005
- Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Ary Gunawan, *Administrasi Sekolah*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002
- Aswarni Sudjud, *Metodologi penelitian pendidikan*, Yogyakarta : AP FIP IKIP Yogyakarta, 1989

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Astuti, D.E. Perilaku Konsumtif dalam Membeli Barang pada Ibu Rumah Tangga di Kota Samarinda. *ejournal psikologi*, 1(2), 2013
- Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003
- Bernadetha Nadeak, *Deskripsi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Indonesia*, Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020
- Brown, A. S. "Thinks of Workers as Assets". *Mechanical Engineering Journal*: 2009, Vol.131 (1)
- Chalhoub M.S. "Innovation Management and Thought Leadership—A Cultural Requirement in a Global Competitive Environment". *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 2010. Vol. 16 (1)
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- David Parmenter, "*Key Performance Indicator: Developing, Impelenting, and using winning KPIs*", USA: John Wiley & sons Inc, 2007
- Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007
- Departemen Agama RI, *Al Hikmah Al Qur'an dan Terjemahannya*, Bandung : CV Penerbit Diponegoro, 2014
- Departemen Pendidikan dan kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka 1990
- Dirga Lestari As , *Determinan Pengembangan Karir Dosen Pada Perguruan Tinggi Di Samarinda Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar (Disertasi)*, 2013
- Dirjen Dikti, "*Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi*", Jakarta, 2022
- Djoko Purwanto *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga, 2006
- Dwi Antoro, Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Manajemen Puncak Terhadap Transferknowledge Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, September 2014, hlm. 99 – 115 Vol. 21, No. 299 ISSN: 1412-3126



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011
-, *Manajemen berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002
-, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005
- *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep , Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung : Remaja Rosda Karya, 2005
- Effendy, *Psikologi Manajemen & Administrasi*, Bandung: Mandar Maju, 1998
- Eka Suhartini, *Motivasi Kepuasan Kerja, Dan Kinerja*, Makassar; Alauddin University Press, 2013.
- Endang Kusmiati, *Hubungan Keterampilan Manajer Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Suko Manunggal Kota Surabaya*, Tesis, UNY, 2010.
- Gary YukI, *Leadership in Organization. Fith Editation*, alih bahasa Budi Supriyanto Jakarta: Intan Sejati, 2005
-, *Leadership in Organization*, Jakarta: Prennhalindo, 1998
- George R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, cet. ke 11, 2010
- Gomes Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset, 1997
- H. Muh.Tahir *Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Muhammadiyah Di Sulawesi Selatan*, Program Pasca Sarjana Universitas Muslim Indonesia Makassar (DISERTASI), 2018
- Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.
- Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta: BPF, 1995
- Handoko T. Tani, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPEF, 2003



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005
- Hendiyat Soetopo. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 1984
- Hendri. "Pengaruh Komunikasi yang efektif terhadap kinerja karyawan dan dosen". Dalam *Jurnal Universitas Tribhuwana Tungga Dewi Malang*, 2015
- Husaini Usman, *Manajemen: teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Bandung : Bumi Aksara, 2006.
- Husnan, *Kompetensi Profesional Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Dosen STAI DDI Maros*, Jurnal Al Hikmah Vol. XIV Nomor 1/2013
- Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin : IAIN Antasari Press, 2011.
- Idayanti Nursyamsi, Pengaruh Kepemimpinan, Pemberdayaan dan Stress Kerja terhadap Komitmen Organisasional serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen, CBAM, Vol 1, No 2 (2012)
- Imam Musbikin, *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*, Pekanbaru: Zanafa Publishing 2013
- Jalaluddin Rahmat, *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999
-, *Psikologi Komunikasi. Edisi Revisi*, Bandung: Remaja rosdakarya, 2009
- John Harisantoso, "Pengukuran Kinerja Dosen Melalui EKD (Evaluasi Kinerja Dosen) STKIP PGRI Situbondo Berdasarkan Persepsi Mahasiswa", *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* 15 2011
- John M.Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia Cet. XXIII*; Jakarta:Gramedia, 1996.
- John Whitmore, *Coaching for Performance: GROWing human potential and purpose*, London: Nicholas Brealey, 2009
- Jones James J. *Human Resource Managament in Education (Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Jakarta : Q-Media 2008
- Keith Davis dan John W. Newstorm, *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi Kesembilan, diterjemahkan oleh Agus Dharma, Jakarta: Erlangga, 1993.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Keith Davis dan John W. Newstorm, *Perilaku dalam Organisasi*, Edisi Kesembilan, diterjemahkan oleh Agus Dharma, Jakarta: Erlangga, 1993.
- Khrisma Wijayanti, Pengaruh Kepemimpinan Ketua Prodi dan Kinerja Dosen terhadap Mutu Pendidikan Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi di STAI Darunnajah Jakarta Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Tinggi Islam Program Pasca Sarjana Institut Ptiq Jakarta 2019 M./1441 H.
- Koesmono, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Variabel Mediasi Komitmen Organisasional Karyawan Perusahaan Swasta di Surabaya Timur*, Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol. 2 No. 2
- Komang Ardana, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009
- Komaruddin Sastradipoera, *Menejemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*. Bandung : Kappa Sigma, 2002
- Kuras Purba, *Anteseden Kinerja Dosen Dan Dampaknya Terhadap Kompetensi Lulusan Melalui Lingkungan Belajar Sebagai Variabel Moderating Di Universitas Swasta Kota Medan Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sumatera Utara Medan , (Disertasi) 2018*
- Lilis Gustina, “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Manajemen Mutu Terpadu di SMPN 1 Manonjaya Tasikmalaya*” Tesis, Jakarta: Institut PTIQ Jakarta, 2012
- L.Tubbs, Stewart & Moss, Sylvia. *Human Communication : Prinsip-prinsip Dasar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2003.
- M. Nurzen. *SPengaruh Budaya Akademik, Pengetahuan Manajemen Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Pengambilan Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta Di Provinsi Jambi Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sulthan Thaha Saifuddin Jambi (DISERTASI), 2021*
- M. Nurzen. *SPengaruh Budaya Akademik, Pengetahuan Manajemen Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Pengambilan Keputusan Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta Di Provinsi Jambi Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Sulthan Thaha Saifuddin Jambi (DISERTASI), 2021*



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori & Praktik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, Jakarta : PT. Grafindo Persada, 1999
- Mitchell, Terence R. Brooks C Holtom. Thomas W. Lee & Miriam Erez. *Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover*. *Academy of Management Journal*. 44 (6) : 1102-1121. 2001
- Moch Ilyas, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD Islam di Kecamatan Kebayoran Lama Jakarta Selatan*” Tesis, Jakarta: Institut PTIQ Jakarta, 2013
- Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan: Teori Konsep dan Isu*, Bandung: Alfabeta, 2004
- Mochtar Effendy, *Manajemen, Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: PT Bhatara Karya Aksa, 1986
- Moh. Uzer Usman. *Manajemen Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004
- Morisan, *Manajemen Public Relations, Strategi Menjadi Humas Profesional*, Cet. I, Jakarta: Kencana Pranada Media Group, 2008
- Muhibbin Syah. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002
- Marwansyah dan Mukaram, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Politeknik Bandung Press, 2000
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, 2006.
- Nicholas Henry, *Public Administration and Public Affairs*. New Jersey: Pearson Prentice, 2006
- Nur Aedi, *Manajemen Pendidikan & Tenaga pendidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Nurmanisma Hasibuan, “*Pengaruh kepemimpinan Kepala sekolah dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pendidikan di MIN Sagulung Batam*” Tesis, Jakarta: Institut PTIQ Jakarta, 2012
- Onong Uchjana Effendi, *Ilmu, Teori & Filsafat Komunikasi*, Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 1993
- Payaman J Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: FE UI, 2005
- Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI, 2011
- Purwanto S.K, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi*, Jurnal Manajemen/Volume XIX, No. 01, Februari 2015
- Rachman Kriyanto, *Tekhnik Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta: Kencana Pranada Media Group, 2006
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008
- Reksoprodjo Handoko, *Organisasi Perusahaan Teori Struktur dan Perilaku*, Yogyakarta : BPFE, 1994
- Republik Indonesia “Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen”
- Richard West and Lynn. H. Turner, *Pengantar Teori Komunikasi*, Jakarta: Salemba Humanika, 2009
- Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, Jakarta: PT Indeks, 2007
- Robbins, Stephen, “*Perilaku Organisasi*” Edisi 12. Jakarta, Penerbit Erlangga, 2008
- Robert Bacal, *Performance management: memberdayakan karyawan, meningkatkan kinerja melalui umpan balik, mengukur kinerja*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management, 9th*, Cincinnati: South Western, 1999
- Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi, Konsepsi dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Edisi Revisi, 2005
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1997



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010
- *Kinerja dan Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009
- Sanusi Hamid, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*, Deepublish, 2014
- Sarinah dan Mardanlena, *Pengantar Manajemen*, Deepublish, 2017
- Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi I*, Bandung: Bumi Aksara, 2000
- Siti Nurhasanah, *Statistika 1 untuk Ekonomi dan Bisnis*, Jakarta : Salemba Empat, 2016
- Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002.
- Soemantri, G. *Tantangan Kepemimpinan Dalam Perspektif Perguruan Tinggi di Indonesia*, Makalah. Jakarta. Universitas Indonesia, 2009
- Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta : Kanisius, 1992.
- Sondang P Siagian, *Filsafah Administrasi*, Jakarta : CV Mas Agung, 1990
- Srimulyo, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba empat, 1999
- Sudarwan Danim, *Motivasi, Kepemimpinan, dan Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Sugiyanto. “Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Iklim Sekolah, dan Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah terhadap Keberhasilan Sekolah menurut Persepsi Guru SMK Negeri dan/Swasta di Kota Blitar”, Disertasi. Malang. Universitas Negeri Malang, 2008
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan "Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif , dan R&D"*, Bandung : Alfabeta, 2018
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001
-, *Manajemen Pengajaran*. Yogyakarta: Rineka Cipta, 2003
-, *Metodologi penelitian*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2002

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

-, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta, 2010
- Suhartini, *Kinerja Pegawai Suatu Kajian Dengan Pendekatan Analisis Beban Kerja* , Makassar; Alauddin University Press, 2012.
- Soelaiman, *Manajemen Kinerja: Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*. Cetakan kedua, (Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama, 2007
- Sumanto, *Pengaruh Kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mts N Plupuh Kabupaten Sragen*,2004
- Sumidjo, W.“Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sikap Guru terhadap Pekerjaan dengan Kompetensi Profesional Guru”, Thesis. Jakarta. Universitas Negeri Jakarta, 2009
- Suprapro, *Dasar Manajemen*, Bandung: Pusat Pengembangan Bahan Ajar-UMB, 2010.
- Suranto A.W, *Komunikasi Interpersonal*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.
-, *Komunikasi Perkantoran*, cetakan Pertama, Yogyakarta: Media Wacana, 2005
- Suranto, *Komunikasi Interpersonal*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011
- Suratno, *Konsep Kemampuan Sumber Daya Manusia*. Jurnal Kemenag Kab. Kepl. Sitaro, 2013
- Susanto. *Implementasi MPMBs di Sekolah Dasar Trucuk Kecamatan Pajangan Kabupaten Bantul*. Tesis. PPs-UNY, 2008.
- Sutarjo, *Pengaruh Kemampuan Manajerial, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur*, 2013
- Sutrisno Hadi, *Metodologi research. Jilid 1, cetakan ke-IV* Yogyakarta: Yayasan Penerbitan, Fakultas Psikologi UGM, 2004
- Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi. Jilid 1. Edisi Delapan*. Diterjemahkan oleh: Dr. Hadyana Pujaatmaka. Jakarta: Erlangga, 2002



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Schuler, Randall S., Susan E Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Menghadapi Abad Ke-21. Ed. 6 Jilid 1 dan 2*. Diterjemahkan oleh Abdul Rosyid dan Peter Remy Yosy Pasla, Jakarta: Erlangga, 1999
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi 2; Yogyakarta: BPFE-UGM, 2011
-, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, cetakan Kedua, Yogyakarta: BPFE, 2001.
- Tabrani Rusyan dkk, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*, Cianjur : CV. Dinamika Karya Cipta, 2010
- Tahir, I.M., N. M. A. Bakar. *Managerial Competencies in the Malaysian Financial Services Sector*. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2010, Vol 1 (12)
- Tuti Andriani, *Kepemimpinan Pendidikan*. Bogor: Educationmattersmost Publishing, 2015.
- Ulbert Silahahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep teori dan dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo:2002
- Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014
- UU 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- UU Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 Ayat 1 Pasal 10
- Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada, 2003
- W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Malang: Wineka Media, 2005
- W.J.S. Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2006
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999
- Werang, Basilus Wedan. *Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke*
<http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/442/481>. *Jurnal Aplikasi Manajemen* volume 10 Nomor 3 September 2012. ISSN: 1963-5241

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Widjaja A.W. *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002

Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Widayarsana Indonesia, 2006

Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Surabaya : SIC, 2010

Yayang Erry Wulandari, Surati Dwi Putra Buana Sakti, *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pada Universitas Nusa Tenggara Barat (UNTB)*, 2017

Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai*, Makassar; Alauddin University Press, 2014

Zulkarnain S, *Kemampuan Manajerial, Dan Udaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Di Lingkungan Iain Bengkulu*, Nuansa Vol. X, No. 2, Desember 2017