

**DETERMINASI SUPERVISI AKADEMIK DAN MOTIVASI
BERPRESTASI DOSEN TERHADAP KUALITAS PENGELOLAAN
PEMBELAJARAN PADA FPOK IKIP PGRI BALI TAHUN 2014**

Ni Wayan Ary Rusitayanti, S.Pd., M.Pd.

**Fakultas Pendidikan Olahraga dan Kesehatan IKIP PGRI Bali
Program Studi Pendidikan Jasmani, Kesehatan, dan Rekreasi**

PENDAHULUAN

Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, dosen merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan secara terus menerus. Pembentukan profesi dosen dilaksanakan melalui program pendidikan pra- jabatan (pre service education) maupun program dalam jabatan (inservice education). Potensi sumber daya dosen itu perlu terus menerus tumbuh dan berkembang agar dapat melakukan tugas dan fungsinya secara profesional.

Dosen secara fungsional tugasnya adalah memberikan layanan teknis kependidikan kepada peserta didik. Oleh karena itu dosen dianggap sebagai pihak yang paling bertanggung jawab ketika terjadi kemerosotan kualitas sumberdaya manusia Indonesia. Dalam dunia pendidikan keberadaan pengelola pendidikan terutama Dekan dan dosen yakni rendahnya mutu pendidikan yang disebabkan rendahnya kinerja tenaga pendidik khususnya kualitas dalam pengelolaan pembelajaran. Walaupun pendapat itu tidak sepenuhnya benar, sebab ada beberapa faktor yang mempengaruhi rendahnya mutu pendidikan selain dosen seperti: rendahnya pengawasan dari pimpinan dalam hal ini Dekan,

sarana dan prasarana pendidikan, peran serta orang tua dalam mendukung program Perguruan Tinggi, partisipasi masyarakat serta lingkungan di mana Perguruan Tinggi itu berada. Walaupun dosen salah satu dari penyebab itu namun kontribusinya paling besar. Karena dosen paling banyak bersentuhan langsung dengan Mahasiswa \pm 30% waktunya digunakan dalam pembelajaran atau mengikuti kegiatan di Perguruan Tinggi. Oleh karena itu kualitas pengelolaan pembelajaran sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan.

Dewasa ini banyak dosen dengan berbagai alasan dan latar belakangnya menjadi sangat sibuk sehingga tidak jarang mereka lupa dengan tujuan pendidikan yang menjadi tugas pokok mereka. Sering kali kesejahteraan yang kurang atau gaji yang rendah dijadikan alasan oleh sebagian dosen untuk menyepelekan tugas utama yaitu mengajar sekaligus mendidik mahasiswa. Kadang kala dosen merasa bosan atau jenuh dengan tugas rutinitasnya karena ketidakberdayaan dosen untuk menghadapi tantangan globalisasi dan kemajuan teknologi, sehingga kadang kala proses pembelajaran yang dilaksanakan hanya sekedar berjalan namun tidak sesuai dengan tujuan pembelajaran. Ketidakberdayaan

para dosen dalam mengelola pembelajaran karena persiapan kurang, belum memahami makna dari proses pembelajaran tersebut, sehingga kadang kala dosen mengajar hanya cukup memberi tugas saja pada mahasiswa tanpa memberi penjelasan tentang tujuan pembelajaran kepada mahasiswa. (Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen).

Tingkat kesejahteraan dosen yang kurang mengakibatkan banyak dosen yang malas untuk berprestasi karena disibukkan mencari tambahan kebutuhan hidup yang semakin berat. Anggaran pendidikan minimal 20% harus dilaksanakan dan diperjuangkan untuk ditambah karena pendidikan menyangkut kelangsungan hidup suatu bangsa. Apabila tingkat kesejahteraan diperhatikan, konsentrasi dosen dalam mengajar akan lebih banyak tercurah untuk mahasiswa.

Sebaliknya seorang dosen dikatakan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik bila memiliki kemampuan untuk mengelola proses pembelajaran yang bermutu. Proses pembelajaran dianggap bermutu bila berhasil mengubah sikap, prilaku dan ketrampilan peserta didik terkait dengan tujuan pendidikan. Kualitas dosen yang dibutuhkan di era pembangunan ini adalah mereka yang mampu dan siap berperan secara profesional dalam dua lingkup besar yaitu Perguruan Tinggi dan masyarakat. Ini berarti dosen yang profesional adalah dosen yang mampu menunjukkan kinerja yang baik dalam tugasnya dan dapat berinteraksi dengan masyarakat Perguruan Tinggi dan peserta didik,

sesama dosen serta anggota masyarakat pada umumnya serta mampu mengelola proses pembelajaran yang baik dan optimal. Pengelolaan proses pembelajaran yang kurang bermutu akan memberi dampak terhadap *out put* /keluaran (hasil yang diharapkan) tidak akan tercapai. Proses pembelajaran yang masih bersifat konvensional akan menimbulkan rasa bosan, jenuh dan lebih bersifat monoton (Martinis Yamin dalam Kaler, 2011:35).

Keberhasilan atau kegagalan implementasi kurikulum di Perguruan Tinggi sangat bergantung pada dosen dan Dekan, karena kedua figur tersebut merupakan kunci yang menentukan serta menggerakkan berbagai komponen dan dimensi Perguruan Tinggi yang lain. Dalam posisi tersebut baik buruknya komponen Perguruan Tinggi yang lain ditentukan oleh kualitas dosen dan Dekan, tanpa mengurangi arti penting tenaga kependidikan yang lainnya. Dosen harus mampu mengejewantah potensi diri, bakat dan minat peserta didik sehingga mampu mencari dan menemukan makna dari apa yang dipelajari. Tugas dosen bukan mencurahkan dan menyuplai peserta didik dengan berbagai ilmu pengetahuan, tetapi mereka berfungsi sebagai motivator, mediator, dan fasilitator pembelajaran. Dosen harus mampu menyusun suatu rencana pelaksanaan pembelajaran yang tidak saja baik, tetapi juga mampu memberikan keleluasaan dan ruang gerak kepada peserta didik untuk mencari, membangun, membentuk, mengaplikasikan, serta mengembangkan ilmu, pengetahuan,

teknologi, dan seni dalam kehidupan sehari-hari.

Dengan demikian seorang dosen harus memiliki profesionalitas kerja dalam arti harus memahami standar kompetensi pendidikan sesuai dengan jenjang Perguruan Tinggi dan dosen senantiasa berupaya untuk menambah wawasan berbagai ilmu pengetahuan dan teknologi. Disamping kedua faktor tersebut diatas mutu pembelajaran juga dipengaruhi oleh motivasi berprestasi dosen. Artinya, jika dosen dapat melaksanakan tugas mengajar sebagaimana yang diharapkan, akan berpengaruh pada peningkatan hasil belajar mahasiswa.

Dalam bukunya *Basic Principle of supervision*, Adams dan Dickey (dalam Sahertian, 2008:17) mendefinisikan supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pembelajaran. Program ini pada hakekatnya adalah perbaikan dalam hal belajar dan mengajar.

McClelland (dalam Natajaya, 2012:81) menyatakan bahwa motivasi berprestasi adalah sebagai usaha untuk mencapai hasil yang sebaik-baiknya dengan berpedoman pada suatu standar keunggulan tertentu (*standard of excellence*). Ukuran keunggulan dalam hal ini bisa berupa prestasi sendiri yang pernah dicapai sebelumnya, prestasi orang lain, dan dapat pula berupa kesempurnaan tugas. Dari sini dapat disimpulkan bahwa individu yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, apabila dihadapkan dengan tugas-tugas yang kompleks cenderung melakukan sebaik mungkin, jika tugas tersebut berhasil diselesaikan dengan baik, maka akan

menimbulkan perasaan antusiasme untuk mengerjakan tugas-tugas yang lebih menantang.

Londo (dalam Kaler, 2011:35) menguraikan tentang pengalaman kerja adalah lamanya bekerja yang dilihat dari banyaknya tahun yaitu sejak pertama kali diangkat menjadi pegawai sampai sekarang. Pengalaman kerja waktu lampau ada hubungannya dengan kemampuan kerja pada situasi sekarang baik dalam berbuat atau pengambilan suatu keputusan.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui determinasi supervisi akademik terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran Pada FPOK IKIP PGRI Bali
2. Untuk mengetahui determinasi motivasi berprestasi dosen terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran Pada FPOK IKIP PGRI Bali.
3. Untuk mengetahui determinasi supervisi dan motivasi berprestasi dosen secara signifikan terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran Pada FPOK IKIP PGRI Bali .

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dalam desain deskriptif korelasional *ex-post facto*, bertujuan meneliti adanya kontribusi dua variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam pelaksanaannya, penelitian *ex-post facto* tidak disertai perlakuan terhadap variabel karena variabel yang diteliti telah terjadi dan tidak dapat dimanipulasi. Oleh karena itu data yang terkumpul berupa sesuatu yang dialami, dirasakan dan

dilakukan oleh responden. Masing-masing variabel dicari kontribusinya dengan menggunakan analisis statistik teknik deskriptif korelasional dan regresi. Oleh karena itu penelitian ini tergolong penelitian kuantitatif (Kerlinger, dalam Kaler, 2011: 72).

Rancangan penelitian ini menggunakan model dua variabel bebas (prediktor) dan satu variabel terikat (kriterium). penelitian ini menggunakan proportional sampling sehingga diperoleh sampel sebanyak 34 responden.

Untuk memperoleh data dari variabel supervisi akademik, motivasi berprestasi dosen dan kualitas pengelolaan pembelajaran digunakan kuisisioner yang berisi jawaban dengan rentangan skor 1 - 5. Konsepsi yang mendasari penyusunan instrumen kuisisioner bertolak dari indikator-indikator variabel penelitian yang selanjutnya dijabarkan dan dikembangkan sendiri oleh peneliti. Masing-masing kuisisioner berisi lima jawaban dalam bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata: selalu (SL), sering (SR),

kadang-kadang (K), jarang (J), dan tidak pernah (TP) atau sangat puas(sp), puas (p), cukup puas (C), kurang puas (KP), dan sangat kurang puas (SKP). Kelima alternatif jawaban tersebut diberi skor 5,4,3,2, dan 1 untuk pernyataan positif serta 1,2,3, 4 dan 5 untuk pernyataan negatif. Walaupun prosedur yang digunakan sama, namun alternatif jawabannya berbeda antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya.

Untuk analisis data mengikuti langkah-langkah: (1) deskripsi data, yaitu data yang telah diperoleh dari penelitian dideskripsikan menurut masing-masing variabel, (2) pengujian prasyarat analisis yang meliputi: uji normalitas sebaran data, multikolinieritas, autokorelasi, linearitas, dan heterokedstisitas, dan (3) pengujian hipotesis.

Hasil analisis data digunakan sebagai acuan untuk mendeskripsikan kecenderungan setiap variabel penelitian. Norma yang digunakan adalah norma absolut skala lima seperti di bawah ini.

No	Kriteria	Klasifikasi
1	$(M_i + 1,5. SD_i) < \bar{X}$	A = Sangat Baik
2	$(M_i + 0,5. SD_i) < \bar{X} < (M_i + 1,5. SD_i)$	B = Baik
3	$(M_i - 0,5. SD_i) < \bar{X} < (M_i + 0,5. SD_i)$	C = Sedang
4	$(M_i - 1,5. SD_i) < \bar{X} < (M_i - 0,5. SD_i)$	D = Kurang
5	$\bar{X} < (M_i - 1,5. SD_i)$	E = Sangat Kurang

Keterangan:

Mi = 1/2 (skor maksimum + skor minimum)
Sdi = 1/6 (skor maksimum - skor minimum)
(Dantes,1986).

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, data yang telah terkumpul dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik regresi sederhana, regresi ganda dan korelasi parsial.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa: (1) Supervisi akademik pada FPOK IKIP PGRI Bali berada dalam kategori baik dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 122,3, (2) motivasi berprestasi Dosen pada FPOK IKIP PGRI Bali berada dalam kategori baik dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 134,8, (3) kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali berada pada kategori sangat baik dengan skor rata-rata (*mean*) sebesar 186,8 (4) terdapat determinasi yang signifikan supervisi akademik dengan kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali melalui persamaan garis regresi: $y = 130,183 + 0,463.X_1$, dengan koefisien korelasi (r_{x_1y}) sebesar 0,544 dan determinasi (r^2) sebesar 0,296 atau 29,6% yang berarti determinasi supervisi akademik terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali adalah sebesar 29,6%, (5) terdapat determinasi yang signifikan motivasi berprestasi dosen dengan kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali melalui persamaan garis regresi: $y = 71,758 + 0,853X_2$, dengan koefisien korelasi (r_{x_2y}) sebesar 0,998 dan determinasi (r^2) sebesar 0,997 atau 99,7% yang berarti determinasi antara motivasi

berprestasi dosen terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali sebesar 99,8%, (6) terdapat determinasi yang signifikan antara dosen dengan kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali melalui persamaan garis regresi: $y = 176,177 + 0,641 X_3$, dengan koefisien korelasi (r_{x_3y}) sebesar 0,282 dan determinasi (r^2) sebesar 0,080 atau 8% yang berarti determinasi antara dosen terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali sebesar 8%, dan (7) terdapat determinasi yang signifikan antara supervisi akademik dan motivasi berprestasi dosen terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali melalui persamaan garis regresi: $y = 70,644 + 0,018X_1 + 0,840X_2 + 0,043X_3$, dengan koefisien korelasi (R_{y123}) sebesar 0,999 dan determinasi (R^2) sebesar 0,998 atau 99,8% yang berarti determinasi antara supervisi akademik dan motivasi berprestasi dosen terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali sebesar 99,8%.

PENUTUP

Hasil penelitian diperoleh sebagai berikut:

1. Kecendrungan supervisi akademik pada FPOK IKIP PGRI Bali berada dalam kategori cukup baik dengan rata-rata skor mencapai 122,3. Terdapat determinasi yang signifikan supervisi akademik dengan kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali melalui persamaan garis regresi: $y =$

130,183+0,463.X₁, dengan koefisien korelasi (r_{x_1y}) sebesar 0,544 dan determinasi (r^2) sebesar 0,296 atau 29,6% yang berarti variabel supervisi akademik memberi determinasi sebesar 29,6% terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali ;

2. Kecendrungan motivasi berprestasi dosen pada FPOK IKIP PGRI Bali berada dalam kategori baik dengan rata-rata skor mencapai 134,8. Terdapat determinasi yang signifikan motivasi berprestasi dosen dengan kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali melalui persamaan garis regresi: $y = 71,758 + 0,853X_2$, dengan koefisien korelasi (r_{x_2y}) sebesar 0,998 dan determinasi (r^2) sebesar 0,997 atau 99,7% yang berarti variabel motivasi berprestasi dosen memberi determinasi sebesar 99,7% terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali.
- 3) Kecendrungan kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali berada dalam kategori sangat baik dengan rata-rata skor mencapai 186,8 pada rentangan > 180.
- 4) Terdapat determinasi yang signifikan antara supervisi akademik dan motivasi berprestasi dosen terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali melalui persamaan garis regresi: $y = 70,644 + 0,018X_1 + 0,840X_2 + 0,043X_3$, dengan koefisien korelasi (R_{y123}) sebesar 0,999 dan determinasi

(R^2) sebesar 0,998 atau 99,8% yang berarti variabel supervisi akademik dan motivasi berprestasi dosen secara bersama-sama memberi determinasi sebesar 99,8% terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali .

Dari determinasi masing-masing variabel tersebut berarti bahwa masing-masing variabel saling bersinergi (saling menguatkan) dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran. Jadi dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik supervisi akademik, dan semakin tinggi motivasi berprestasi dosen maka semakin tinggi pula kualitas pengelolaan pembelajaran pada FPOK IKIP PGRI Bali.

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini dapat disarankan beberapa hal khususnya kepada dosen, Dekan, serta kepada peneliti lain yang berminat, yaitu sebagai berikut:

1. Kepada dosen-dosen, disarankan untuk:
 - a. Berupaya meningkatkan kemampuan pengelolaan pembelajaran yang dimiliki melalui berbagai bentuk pendidikan, pelatihan, workshop, seminar dan berbagai pertemuan ilmiah lain yang dapat mendukung peningkatan profesionalisme dalam menjalankan tugas.
 - b. Menumbuhkan dan meningkatkan keterbukaan mengenai kelebihan dan kelemahan yang dimiliki dalam menjalankan tugas terutama dalam pelaksanaan

- supervisi Dekan sehingga dapat digunakakan sebagai input kajian dalam pelaksanaan supervisi selanjutnya.
- c. Selalu berupaya membangkitkan motivasi berprestasi dosen terutama dari segi intrinsik sebagai modal awal dalam upaya mencapai prestasi kerja yang optimal
2. Kepada Dekan, disarankan untuk:
 - a. Mendorong dosen sebagai bawahannya untuk berusaha meningkatkan profesionalisme dosen sesuai dengan bidang keahliannya melalui pemberian kesempatan dan memfasilitasi dosen untuk mengikuti berbagai bentuk pendidikan, pelatihan, workshop, seminar dan berbagai pertemuan ilmiah lain yang dapat mendukung peningkatan profesionalisme dalam menjalankan tugas.
 - b. Meningkatkan kompetensi dan konsistensi dalam pelaksanaan supervisi Perguruan Tinggi, serta membangun objektivitas tinggi dalam melakukan supervisi Dekan.
 - c. Selalu berupaya membangkitkan motivasi berprestasi dosen dengan memperhatikan berbagai bentuk kebutuhan dalam pelaksanaan tugas dosen.

DAFTAR RUJUKAN

- Anoraga, P, 1998. *Psikologi Kerja* Rineka Cipta, Jakarta.
- Arifin, M, 2000, *Kapita Selekta Pendidikan*, Bumi Putra, Jakarta.
- Arikunto, S, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Arikunto, Suharsini (<http://id.shvoong.com/socialscience/education/2258044-pengertian-pengelolaan-pembelajaran/>) di unggah 2014 Januari 12
- Arikunto, Suharsini. 2004 *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Aswar, S, 2001. “Asumsi-Asumsi Dalam Inferensi Statistik” dalam *Buletin Psikologi* (hal 7-17).
- Atmowiro, S, 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Ardadizya Jaya, Jakarta.
- Burhanuddin, 1994, *Analisis Administrasi Manajemen Kepemimpinan Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Carolyn, (dalam Wirawan). 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Danim, S, 2004, *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi*

- Pembelajaran*, PT.Bumi Aksara, Jakarta.
- Depdiknas, 2000, *Panduan Manajemen Perguruan Tinggi*, Dirjen Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat SLTP, Jakarta.
- Fremont, E.Kast and James. E Rosenweig, 1985. *Organisasi dan Manajemen*, Buki Aksara, Jakarta.
- Gipson, dkk, 1996, *Organisasi edisi ke lima*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Hamalik, O, 1993, *Psikologi Manajemen*, Triganda Karya, Bandung.
- Hamzah, B Uno, et al, 2001. *Pengembangan Instrumen untuk Penelitian*, Dilema Press, Jakarta.
- Heidjrachman dan Suad, H, 1990, *Manajemen Personalia*, BPPE, Yogyakarta.
- Hersey, P, 1994, *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*, Terjemahan Soetopo. Aksara, Jakarta.
- Kaler, 2011. *Determinasi Berprestasi, Pengalaman Kerja, dan Iklim Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dians Pendidikan Pemuda Dan Olah Raga Kota Denpasar.Tesis Pasca Sarjana Undiksa Singaraja. Tidak diterbitkan.*
- Koswara dan Nuryantini, 2002, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, Patragading, Bandung.
- Kotter, John P, 1997, *Faktor Kepemimpinan*, (Alih Bahasa Hari Sumianto), Prenhalindo, Jakarta.
- Manullang M, 1994, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moedjiono. Moh. Dimiyanti. 1991/1992. *Strategi Kerja Mengajar*. Departemen Pendidikan dan kebudayaan Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Proyek Pembinaan Lembaga Kependidikan
- Mulyasa, 2006. *Manajemen Berbasis Perguruan Tinggi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E, 2003, *Manajeemnt Berbasis Perguruan Tinggi*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Mulyasa. 2005. *Menjadi Dekan Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Natajaya, I Nyoman. 2012. *Suatu Kajian Teoretik Kepemimpinan Dekan Sebagai Administrator, Pendidik, Motivator, Supervisor, Pemimpin, Inovator Pendidikan*
- Nawawi, H, 2000, *Manajemen Strategik Organisasi Non Porfit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

- Nestre, I Wayan. 2012 Kontribusi Supervisi Dekan, Sikap Profesional Dosen, dan Kesejahteraan Dosen Terhadap Kinerja Dosen. *Tesis*. Pasca Sarjana Undiksa Singaraja. Tesis tidak diterbitkan
- Permendiknas. 2007 Nomor 41 Tentang Prinsip-prinsip Penyusunan RPP Depdinas. Jakarta
- Permendiknas.2006. Nomor 22 Tentang Standar Isi. Depdiknas.Jakarta
- Permendiknas.2007. Nomor 13 Tentang Standar Kompetensi Dekan.Depdiknas Jakarta
- Purwanto, N, 1987, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Remadja Karya, Bandung.
- Riduwan, 2004, *Metode & Teknik Menyusun Tesis*, Alfabeta, Bandung.
- Robert G. Owen. (dalam Wirawan), 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Robert Stinger, (dalam Wirawan), 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Safaria, T, 2004, *Kepemimpinan Graha Ilmu*, Yogyakarta.
- Sarwono, S.W, 1995, *Psikologi Lingkungan*, PT.Gramedia Widyasarana Indonesia, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, CV.Mandar Maju, Bandung.
- Siagian, S.P, 1987, *Pengembangan Sumber Daya Insani*, Gunung Agung, Jakarta.
- Suciasih, Ni Wayan. 2012 Kontribusi Supervisi Pengawas Perguruan Tinggi , Fungsi Dekan dan Motivasi Berprestasi Dosen Terhadap Kualitas Pembelajaran. *Tesis*. Pasca Sarjana Undiksa Singaraja. Tesis tidak diterbitkan
- Sugiono, 2003, *Statistik untuk Penelitian*, CV.Alfabeta, Bandung.
- Suharsini, A, 1993, *manajemen Pengajaran*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Supriadi, 2001, *Mengangkat Citra Dan Martabat Dosen*, Adi Cita Karya Nusa, Yogyakarta.
- Sutrisna, H, 1997, *Seri Program Statistik Manual SPS Paket Medi*. Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Taguiri, L, (dalam Wirawan), 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Thoha, 1992, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Rajawali, Jakarta.
- Tolla, I,1991, *Pengaruh Iklim Organisasi Perguruan Tinggi Terhadap*

*Performans Dosen SMA
Ujung Pandang.
Direktorat Jendral
Pendidikan Tinggi
departemen Pendidikan
Dan Kebudayaan,
Jakarta.*

Pasca Sarjana
Universitas Pendidikan
Ganesha Singaraja

Yukl, G, 1994, *Kepemimpinan
Dalam Organisasi,*
Prenhallindo, Jakarta

Triwidiani, Ni Nyoman Ayu. 2012
Kontribusi Gaya
Kepemimpinan Dekan,
Supervisi Pengajaran dan
Motivasi Berprestasi
Terhadap Kinerja
Dosen. *Tesis.* Pasca
Sarjana Undiksa
Singaraja. Tesis tidak
diterbitkan

Wahjosumidjo, 2005,
Kepemimpinan Dekan,
PT.Raja Grafindo
Persada, Jakarta.

Wardhana, I Wayan. 2012. Analisis
Prulaku Kepemimpinan
Dekan, Semangat Kerja
Dosen dan Supervisi
Pengawas Perguruan
Tinggi Terhadap
Kualitas Pembelajaran.
Tesis. Pasca Sarjana
Undiksa Singaraja. Tesis
tidak diterbitkan

Wijono, 1989 *Administrasi dan
Supervisi Pendidikan,*
PTK Diten Dikti
Depdikbud, Jakarta.

Yudana, I Nyoman. 2011.
Supervisi Akademik
Dalam Peningkatan
Profesionalisme Dosen.
Buku Ajar. Mata Kuliah
Analisis Program dan
Teknik Supervisi
Pendidikan. Program
Studi Administrasi
Pendidikan Program