



Buku Referensi

Dr. Verry Ronny Palilingan, M.Eng.

**PENGARUH KREATIFITAS, MOTIVASI BERPRESTASI
ENTERPRENEURSHIP DAN KEUNGGULAN
KOMPETITIF TERHADAP KINERJA
PIMPINAN UNIVERSITAS NEGERI MANADO**



UNIMA PRESS

BUKU REFERENSI

**PENGARUH KREATIVITAS , MOTIVASI BERPRESTASI,
ENTREPRENEURSHIP DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF
TERHADAP KINERJA PIMPINAN
UNIVERSITAS NEGERI MANADO**

Dr. Verry Ronny Palilingan,M.Eng
Dosen FATEK Universitas Negeri Manado

UNIMA PRESS

ISBN : 978-602-1376-59-1

PENGARUH KREATIVITAS , MOTIVASI BERPRESTASI,
ENTREPRENEURSHIP DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF TERHADAP
KINERJA PIMPINAN
UNIVERSITAS NEGERI MANADO

Oleh : Dr. Verry Ronny Palilingan,M.Eng

Editor : Dr. Ikhdar Domu,M.Si

Diterbitkan oleh Unimja Press

UPT Penerbitan/Percetakan Kampus UNIMA di Tondano

Tondano, 95618

Hak Cipta dilindungi Undang Undang .Dilarang memperbanyak buku ini sebahagian atau seluruhnya ,dalam bentuk dan dengan vcara apapun juga,baik secara mekanis atau elektronik ,termasuk fotoo copi,rekaman dan lain lain tanpa izin tertulis dari penerbit

Edisi Pertama :

Perancang Cover : Nehemia Kusbin

Perwajahan : Sugiono

Dicetak oleh : UNIMA Press

Email : ronnypalilingan@unima.ac.id

@Penerbit unima press Tondano

Pnlt 03 (x+236) 16 x 23 cm

ISBN : 978-602-1376-59-1

**THE EFFECT CREATIVITY, ACHIEVEMENT MOTIVATION,
ENTREPRENEURSHIP AND COMPETITIVE ADVANTAGE
TO PERFORMANCE MANAGEMENT MANADO STATE
UNIVERSITY**

Verry Ronny Palilingan
Manado State University
ronnypalilingan@yahoo.com

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of creativity, achievement motivation, entrepreneurship and competitive advantage on the performance of the leadership of the Manado State University. Sampel of this research was 96 Leadership Programs / courses and lecturers. Method in this study using survey methods with quantitative approaches. Path analysis is used to analyze the inferential and descriptive data. The results showed that (1) there is a direct positive effect on the performance of creativity, (2) there is a positive direct effect of achievement motivation on performance, (3) there is a direct positive effect on the performance of entrepreneurship (4) there is a direct positive effect on the performance of competitive advantage, (5) there is a direct positive impact on the competitive edge creativity, (6) there is a positive direct effect of achievement motivation on competitive advantage. (7) there is a direct positive impact on competitive advantage entrepreneurship Based on the results of this study to improve the performance of the Heads of Departments / courses so highly competitive and excel, need to increase creativity, achievement motivation, entrepreneurship and competitive advantage.

Keywords: performance creativity, achievement motivation, entrepreneurship, Competitive advantage

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas segala Rahmat dan Karunianya pada penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan buku referensi yang berjudul :Pengaruh Kreativitas,Motivasi Berprestasi, entrepreneurship dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja pimpinan Universitas Negeri Manado. Buku Referensi ini ditulis untuk melengkapi kebutuhan dalam pembelajaran dan penelitian di bidang Management , Penulis menyadari ada kelemahan dan kekurangan dalam tulisan ini. Oleh sebab itu, penulis dengan lapang dada menerima saran dan kritik dari semua pihak. Penelitian dan buku referensi ini tidak akan terwujud tanpa adanya perjuangan,ketabahan, dan kesungguhan serta bimbingan,bantuan, sumbangan pemikiran dari berbagai pihak.

Semoga Tuhan Allah selalu memberkati dan menyertai kita semua.

Manado , Agustus 2019

Penulis,

Verry Ronny Palilingan

DAFTAR ISI

Halaman

JUDUL	I	
ABSTRAK	iii	
KATA PENGANTAR	iv	
DAFTAR ISI	v	
DAFTAR TABEL	ix	
DAFTAR GAMBAR	xi	
DAFTAR LAMPIRAN	xii	
BAB I. PENDAHULUAN	xiv	
A. Latar Belakang Masalah	1	
B. Identifikasi Masalah	7	
C. Pembatasan Masalah	8	
D. Rumusan Masalah	8	
E. Kegunaan Hasil Penelitian	8	
BAB. II. KAJIAN TEORETIK	10	
A. Deskripsi Konseptual	10	..
1. Kinerja Pimpinan	10	
2. Kreativitas	22	
3. Motivasi Berprestasi	27	
4. Entrepreneurship	30	
5. Keunggulan Kompetitif	39	..
B. Kajian Penelitian Yang Relevan	47	
C. Kerangka Teoretis	48	
1. Kreativitas Dengan Kinerja Pimpinan	48	
2. Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Pi mpc	48	
	49	

3. Entrepreneurship dengan Kinerja Pimpinan	
4. Keunggulan Kompetitif dengan Kinerja Pimpinan .	50
5. Kreativitas dengan Keunggulan Kompetitif	51
6. Motivasi Berprestasi dengan Keunggulan Kompetitif..	51
7. Entrepreneurship dengan Keunggulan Kompetitif . . .	52
D. Hipotesis Penelitian	53
BAB. III. METODOLOGI PENELITIAN.....	54
A. Tujuan Penelitian	54
B. Tempat dan Waktu Penelitian	54
C. Metode Penelitian.....	55
D. Populasi dan Sampel.....	56
E. Teknik Pengumpulan Data.....	57
1. Instrumen Variabel Terikat	58
a. Kinerja Pimpinan	58
1) Definisi Konseptual	58
2) Definisi Operasional	58
3). Kisi-kisi Instrumen.....	58
3) Pengujian Validitas dan Penghitungan Reliabilitas	59
2. Instrumen Variabel Bebas	60
a.. Kreativitas	60
1) Definisi Konseptual	60
2) Definisi Operasional	60
3) Kisi-kisi Instrumen	60
4) Pengujian Validitas dan Penghitungan Reliabilitas	61
b. Motivasi Berprestasi.....	62
	62

a).Definisi Konseptual	
b).Definisi Operasional	62
c).Kisi-kisi Instrumen	63
d).Pengujian Validitas dan Penghitungan	63
Reliabilitas	
c.. Entrepreneurship	64
a).Definisi Konseptual	64
b).Definisi Operasional	64
c).Kisi-kisi Instrumen	65
d).Pengujian Validitas dan Penghitungan	65
Reliabilitas	
d. Keunggulan Kompetitif	66
a).Definisi Konseptual	66
b).Definisi Operasional	66
c).Kisi-kisi Instrumen	66
d).Pengujian Validitas dan Penghitungan	67
Reliabilitas	
G. Teknik Analisis Data	68
H. Hipotesis Statistik	69
BAB. IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
A. Deskripsi Data.	70
B. Pengujian Persyaratan Analisis	79
C. Pengujian Model	90
D. Pengujian Hipotesis	94
E. Pembahasan Hasil Penelitian	101
BAB. V. KESIMPULAN ,IMPLIKASI DAN SARAN	108
A. Kesimpulan	108
B. Implikasi	109
C. Saran	111
DAFTAR PUSTAKA	113

Lampiran-Lampiran	117
.....	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel. 3.1. Rincian Anggota Populasi Pimpinan Program studi UNIMA	56
Tabel. 3.2. Jumlah Anggota Sampel Pimpinan Program studi UNIMA.	57
Tabel. 3.3. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Pimpinan	59
Tabel. 3.4. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kreativitas	61
Tabel. 3.5. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Berprestasi	63
Tabel. 3.6. Kisi-kisi Instrumen Variabel Entrepreneurship	65
Tabel. 3.7. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kecerdasan Kompetiti	67
Tabel. 4.1. Rangkuman Hasil Analisis Statistik Deskriptif	70
Tabel. 4.2. Distribusi Frekwensi Skor Kinerja Pimpinan	72
Tabel. 4.3. Distribusi Frekwensi Skor Kreativitas	73
Tabel. 4.4. Distribusi Frekwensi Skor Motivasi Berprestasi	75
Tabel. 4.5. Distribusi Frekwensi Skor Entrepreneurship	76
Tabel. 4.6. Distribusi Frekwensi skor Keunggulan Komp	78
Tabel. 4.7. Rangkuman Hasil Uji Normalitas	79
Tabel. 4.8. Analisis Varians (ANOVA) Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi Kinerja Pimpinan Jurusan/Program studi atas Kreativitas	81
Tabel. 4.9. Analisis Varians (ANOVA) Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi Kinerja Pimpinan Jurusan/Program studi atas Motivasi Berprestasi	83
Tabel. 4.10. Analisis Varians (ANOVA) Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi Kinerja Pimpinan Jurusan/Program studi atas Entrepreneurship	84

Tabel. 4.11	Analisis Varians (ANOVA) Uji Signifikansi Linieritas Regresi Kinerja Pimpinan Jurusan/ Program studi atas Keunggulan Kompetitif . . .	86
Tabel 4.12	Analisis Varians (ANOVA) Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi Keunggulan Kompetitif atas Kreativitas	87
Tabel 4.13.	Analisis Varians (ANOVA) Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi Keunggulan Kompetitif atas Motivasi Berprestasi	88
Tabel 4.14	Analisis Varians (ANOVA) Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi Keunggulan Kompetitif atas Entrepreneurship.	90
Tabel. 4.15	Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model Kinerja	91
Tabel. 4.16	Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model Kunggulan Kompetitif	92
Tabel. 4.17	Pengujian Hipotesis Kreativitas Terhadap Kinerja Pimpinan program studi di UNIMA	95
Tabel. 4.18	Pengujian Hipotesis Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja .Pimpinan/program studi di UNIMA	96
Tabel. 4.19.	Pengujian Hipotesis Entrepreneurship terhadap Kinerja .Pimpinan Jurusan/program studi di UNIMA.	97
Tabel 4.20.	Pengujian Hipotesis Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja . Pimpinan Jurusan. /program studi di UNIMA	97
Tabel. 4.21	Pengujian Hipotesis Kreativitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Jurusan. /program studi di UNIMA	98
Tabel. 4.22.	Pengujian Hipotesis Motivasi Berprestasi Terhadap Keunggulan Kompetitif . Pimpinan Jurusan /program studi di UNIMA	99
Tabel 4.23	Pengujian Hipotesis Entrepreneurship Terhadap Keunggulan Kompetitif di UNIMA	100
Tabel 4.24	Rangkuman Pengujian Hipotesis	101

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Pole of Competitiveness dan Magic of Triangle	40
Gambar 2.2. Siklus Keunggulan Kompetitif	45
Gambar 2.3. Model Hipotetik Penelitian	53
Gambar 3.1. Pola Hubungan Variabel Bebas dan Variabel Terikat	55
Gambar 4.1. Histogram Data Variabel Kinerja Pimpinan	72
Gambar 4.2. Histogram Data Variabel Kreativitas	74
Gambar 4.3. Histogram Data Variabel Motivasi Berprestasi	75
Gambar 4.4. Histogram Data Variabel Entrepreneurship	77
Gambar 4.5. Histogram Data Variabel Keunggulan Kompetitif	78
Gambar 4.6. Diagram jalur Empiris Model Kinerja	92
Gambar 4.7. Diagram Jalur Empiris Model Keunggulan Kompetitif	93
Gambar 4.8. Path Diagram Untuk Koefisien Jalur	93

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Instrumen Penelitian	117
Lampiran 2 Deskripsi Hasil Penelitian	165
Lampiran 3 Pengujian Persyaratan Analisis.	178
Lampiran 4 Pengujian Hipotesis	229

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.

Sistim pendidikan yang terus bergerak dalam era digital dan informatif, mengharuskan seluruh komponen pendidikan berbenah menata kembali Tujuan pendidikan seperti yang diamanatkan oleh Undang Undang Dasar 1945. Dunia perguruan tinggi adalah dunia ilmu pengetahuan. Tujuan pendidikan tinggi adalah mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan dengan proses belajar mengajar, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, Hanya diperguruan tinggi ilmu pengetahuan betul-betul dikembangkan dan bukan di pendidikan yang lebih rendah atau ditempat lain.

Penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas merupakan dambaan bagi banyak pihak. Terlebih lagi apabila pendidikan tinggi yang berkualitas tersebut dapat diakses oleh masyarakat dengan mudah. Di dalam Pokok-Pokok Kebijakan Pembangunan Pendidikan Tinggi, yang dikemukakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, bahwa "Mengangkat Indonesia menjadi negara maju dan merupakan kekuatan 12 besar dunia di tahun 2025 dan 8 besar dunia pada tahun 2045 melalui pertumbuhan ekonomi tinggi yang inklusif dan berkelanjutan". Antara tahun 2015 sampai dengan tahun 2045, Indonesia akan mengalami bonus demografi, dimana semakin kecil angka *dependency ratio*, semakin besar proporsi usia produktif, yang diharapkan akan semakin tinggi produktivitas ekonomi. Oleh karenan itu, peranan perguruan tinggi sangat diperlukan dalam proses dan dinamika pembangunan berkelanjutan saat ini dan di masa yang akan datang.

Universitas Negeri Manado, salah satu pendidikan tinggi yang telah berperan aktif dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta mempunyai andil besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, mengatasi berbagai persoalan bangsa, meningkatkan kesejahteraan masyarakat,

dan memelihara kelestarian lingkungan dan budaya. Universitas Negeri Manado yang terletak di wilayah geostrategis dan geopolitik Sulawesi Utara yang berada di antara dua lautan besar (Atlantik dan Pasifik)¹ yang memiliki peran yang dominan untuk mengembangkan SDM di Wilayah Indonesia Timur sebagai lembaga pendidikan yang bertugas untuk menghasilkan tenaga kependidikan dan melaksanakan perluasan mandat untuk mencetak tenaga profesional dengan daya saing yang unggul. Saat ini UNIMA mengelola 6 Fakultas dan Pascasarjana dengan 29 Program Studi (S1) Kependidikan; 8 Konsentrasi Kependidikan; 10 Program studi (S1) Non Kependidikan dan 11 Konsentrasi Keilmuan; 7 Program studi (D3) Non Kependidikan. Program Pascasarjana dengan 7 Program studi (S2), Program Pendidikan Guru (PPG) 14 Program studi; PSKGJ dengan 12 Program studi.

Universitas Negeri Manado yang bertujuan untuk menghasilkan manusia dengan sebagai sumber daya yang memiliki kemampuan tinggi, dan hasil ini hanya dapat dicapai melalui proses belajar mengajar antara dosen dengan mahasiswa. Pendekatan kurikulum dan pemenuhan standar perkuliahan yang memadai. Pengembangan proses pendidikan yang mengembangkan kemampuan kreativitas, inovatif menuju kepada perubahan pendidikan yang transformatif. Bertolak dari proses ini, kinerja pimpinan akademik Lembaga Pendidikan yang melaksanakan fungsi manajemen haruslah berbenah diri untuk mengembangkan kemampuan manajerial untuk meningkatkan kinerja lembaga sesuai dengan Visi dan Misi.

Namun Universitas Negeri Manado saat ini belum memiliki Akreditasi Institusi dan terdapat 10 Jurusan/Program Studi mengalami Penurunan Nilai Akreditasi, bahkan akibat keterlambatan pemasukan data di PDPT Dikti Tahun 2012 UNIMA hanya mendapat Jatah Tenaga Pendidik empat orang yang berbanding terbalik dengan peningkatan Jumlah mahasiswa di Tahun 2012 sebanyak 19.697 mahasiswa ,hal ini

¹ S.H, Sarundajang, *GEO Strategi*, (Jakarta: Kata Hasta Pustaka, 2011), h. 11.

disebabkan karena lemahnya sinkronisasi data bahkan pelaksanaan administrasi Jurusan/Program Studi sering terkendala karena kurangnya koordinasi antar sesama pimpinan di Jurusan/program studi, pemasukan data yang tidak tepat waktu dan informasi berbasis Teknologi Informasi yang belum menunjukkan peningkatan informasi yang dapat diakses oleh semua komponen pendidikan.

Bertolak dari masalah penurunan hasil akreditasi yang dilakukan terhadap 10 program studi tersebut, tampak bahwa pimpinan program studi selama kurun waktu tertentu dalam menjalankan fungsi dan kewajibannya menunjukkan kinerjanya masih rendah. Kondisi ini, harus diantisipasi oleh setiap pimpinan Jurusan/Program Studi untuk melakukan perubahan kinerja, sebagai pelaksana pendidikan akademik atau profesional untuk sebagian atau suatu cabang ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian tertentu. Jurusan/ Program studi biasanya terdiri dari: (a) unsur pimpinan, yaitu pimpinan dan Sekretaris Program Studi, (b) unsur pelaksana akademik, yaitu sejumlah dosen dan pegawai, (c) pada Jurusan/program studi terdapat pula berbagai unit, seperti laboratorium, studio dan sebagainya. Jurusan/program studi ini dipimpin oleh individu pimpinan untuk cabang ilmu pengetahuan atau teknologi tertentu.

Pimpinan Jurusan/program studi merupakan salah satu jabatan struktural akademik di suatu fakultas pada suatu perguruan tinggi (negeri/swasta) Jabatan struktural akademik ini berkaitan dengan jabatan administrasi pendidikan. Seperti diketahui bahwa administrasi pendidikan merupakan suatu proses keseluruhan, semua kegiatan bersama dalam bidang pendidikan dengan memanfaatkan semua fasilitas yang tersedia baik personil maupun material dan spiritual dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.

Pimpinan Jurusan/program studi sebagai jabatan struktural akademik baik diperguruan tinggi negeri maupun perguruan tinggi swasta, yang merupakan perpanjangan tangan fakultas dalam mengelola berbagai kegiatan akademik pada program studi yang dipimpinnya, baik itu bidang pendidikan dan

penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Pimpinan Jurusan/program studi merupakan ujung tombak kegiatan akademik pada suatu perguruan tinggi, sehingga keberhasilan tugas pimpinan program studi dapat dijadikan salah satu parameter untuk kualitas mahasiswa yang dihasilkan. Jadi jelaslah bahwa kinerja pimpinan Jurusan/Program Studi menjadi salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kualitas perguruan tinggi secara keseluruhan.

Kinerja pimpinan Jurusan/Program Studi dapat dilihat dari keberhasilannya melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan pedoman tugas (*job description*) atau tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) seorang pimpinan Jurusan/Program Studi yang dikeluarkan oleh perguruan tinggi di tempat ia bertugas, kualitas perkuliahan dan lulusan yang terampil dan cerdas termasuk kualitas kinerja individu pimpinan Jurusan/Program Studi.

Upaya mewujudkan kinerja pimpinan Jurusan/program studi di atas, suatu hal yang tidak mudah dicapai, karena faktor-faktor yang mempengaruhi atau berkaitan sangat banyak, antara lain kreativitas pimpinan. Evans, menyebutkan bahwa kreativitas adalah keterampilan untuk menemukan sesuatu yang baru, memandang subyek dari perspektif baru, dan membentuk dari dua atau lebih konsep.² Pengembangan Kreativitas akan bermuara pada perubahan cara pandang terhadap kebutuhan Jurusan/Program Studi. Pimpinan Jurusan/Program Studi harus setiap saat mengevaluasi segala bentuk pelayanan akademik, pengembangan kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana, pengembangan keilmuan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Untuk memenuhi kebutuhan pelayanan yang prima haruslah didukung oleh kreativitas, motivasi yang tulus dalam melaksanakan tugas, kemampuan untuk meningkatkan inovasi dan pelayanan berbasis multimedia .

Kreativitas pimpinan untuk mengarahkan satuan pendidikan, tidak lepas dari motivasi berprestasi dalam diri

²James .R. Evans, *Berfikir Kreatif dalam Pengambilan Keputusan dan Manajemen*, terjemahan Bosco Carvallo, (Jakarta:Bumi Aksara, 1994), h.12.

seseorang yang berdampak pada admosfir akademik dan mengalami perubahan dalam manajemen yang dibangun untuk mengembangkan kekuatan internal dengan keterlibatan dosen dan mahasiswa dalam pengembangan akademik, penelitian dan melakukan terapan ilmu melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat untuk membangun kekuatan eksternal yang nantinya akan mengubah pencapaian standard sesuai misi yang ditetapkan. Disamping itu, faktor motivasi berprestasi akan berpengaruh terhadap kinerja pimpinan. Motivasi untuk bekerja dengan tujuan yang jelas akan membangkitkan motivasi dalam diri untuk berprestasi. Motivasi berprestasi dari pimpinan untuk mengembangkan terobosan dalam pendanaan, penyiapan sarana dan prasarana dan bertambahnya kerjasama-kerjasama dengan pemerintah daerah di kawasan Indonesia Bagian Timur untuk meningkatkan SDM di bidang pendidikan adalah sebuah kegiatan untuk mengembangkan sumber daya internal untuk merespon ancaman dan peluang eksternal. Dengan demikian kemampuan individu untuk merespons sumber daya internalnya akan mengurangi atau menghilangkan dampak ancaman satuan pendidikan.

Selain faktor tersebut, faktor entrepreneurship juga cukup memiliki peran penting sebagai penentu arah kebijakan dalam dasar pengembangan Jurusan/program studi dengan berbagai upaya yang dapat mendukung program peningkatan kinerja layanan melalui tridarma perguruan tinggi yang mampu mewujudkan pemanfaatan sumber daya bersama secara optimal, produktif dan bermutu, dalam rangka meningkatkan kapasitas dan mutu program studi. Entrepreneurship berfokus pada dimensi moral manusia yaitu kompetensi dan komitmen. Bila seseorang memiliki kompetensi dan komitmen yang baik, maka akan akan berusaha meningkatkan kinerja. Karena seorang entrepreneurship selalu mencari perubahan dan mencari jawabannya untuk mengisi berbagai kemungkinan yang lahir dari perubahan tersebut.³ Disamping itu, keunggulan

³H.A.R.Tilaar, *Pengembangan Kreativitas dan Pengambilan Keputusan*, (Jakarta: Kompas, 2012), h. 83.

kompetitif juga tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi kinerja pimpinan, kaitannya dengan peningkatan karakter dan suasana akademik yang kondusif bagi berlangsungnya proses Tridarma Perguruan Tinggi yang baik. Iklim akademik dan admosfir yang sehat belum menunjukkan kegiatan sebagai masyarakat ilmiah yang cepat menyerap informasi dan sistim pembelajaran berbasis multimedia .

Kondisi ini, harus dibenahi dalam meningkatkan pelayanan yang prima dimana kegiatan pelayanan akademik yang bisa di akses dari internet, manajemen informasi tersedia secara on line dan kegiatan pangkalan data yang handal dan aman dari perbuatan hacker. Keadaan ini, perlu diantisipasi oleh setiap pimpinan Jurusan/Program Studi untuk melakukan perubahan kinerja. Setiap pimpinan harus mengevaluasi diri untuk mengetahui ketrampilan utama apa yang diperlukan untuk meningkatkan rasa percaya diri, dapat menentukan tujuan dan sasaran yang jelas serta dapat mengelola fleksibilitas pribadi.⁴

Keunggulan Kompetitif adalah bidang ilmu yang muncul karena terjadinya persaingan antar perusahaan-perusahaan bisnis dan juga lembaga non komersial (Dunia Pendidikan). Semangat korporasi dalam dunia pendidikan dalam membangun kerjasama tidak lepas dari persaingan sesama lembaga pendidikan untuk meningkatkan daya saing dan hasil dari korporasi pendidikan akan memberi penguatan dan efektifitas pelayanan yang terdiri dari penyelenggara, peserta dan pengguna hasil pendidikan dengan peran yang berbeda.⁵

Membangun daya saing semua satuan pendidikan akan sulit dibangun atau dihasilkan oleh hanya satu sumber daya tanpa melibatkan dan berinteraksi dengan sumber daya yang lain. Diantaranya sumber daya fisik,sumber daya manusia dan sumber daya manajemen. Dalam hal ini interaksi sinergis seluruh sumber daya dapat menghasilkan keunggulan. Dengan penguasaan keunggulan kompetitif dari seorang pimpinan akan membawa daya saing lulusan dan pengembangan keilmuan.

⁴Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta; Rajawali, 2011), h. 310.

⁵Buchari Alma, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.139.

Keunggulan kompetitif menuntut kemampuan menggunakan teknologi internet untuk mendapatkan informasi-informasi dalam mengambil keputusan yang strategis. Sekaligus sebagai pondasi dimana sasaran strategi dari sebuah organisasi dibangun dan dimodifikasi.⁶

Kahaner pula mengungkapkan bahwa keunggulan kompetitif adalah program yang sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang aktivitas pesaing Anda dan tren bisnis umum untuk memenuhi tujuan perusahaan Anda sendiri.⁷ Henry Dou dan Coelho juga mengungkapkan bahwa keunggulan kompetitif adalah program sistematis dalam mengumpulkan, mengelola dan memproses informasi tentang kegiatan, dengan pandangan untuk proses pengambilan keputusan dan realisasi tujuan strategis.⁸

Selaku Pimpinan Universitas, Fakultas, Lembaga dan Jurusan/Program Studi selayaknya memiliki kecerdasan kompetitif untuk meningkatkan kinerja dengan memiliki keunggulan kompetitif dan daya saing yang unggul. Berdasarkan uraian permasalahan tersebut maka kajian terhadap kinerja pimpinan menjadi sangat penting untuk diteliti dalam kaitannya dengan kreativitas, motivasi berprestasi, entrepreneurship dan keunggulan kompetitif.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas, terdapat sejumlah permasalahan yang berhubungan dengan Kinerja Pimpinan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Mengacu pada latar belakang masalah di atas maka identifikasi masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya kreativitas kinerja pimpinan.

⁶Taryanto et al, *Competitive Intelligence (Peranti Strategis Memenangkan Persaingan Global)*, (Jakarta; Multi Utama Indojoya, 2000), h.6.

⁷Larry Kahanner, *Competitive Intelligence How to Gather, Analyze and Use Information to Move your Business to the Top*, Dalam Henry Dou, (Jakarta:Muc, 2004), h. xv.

⁸Henry Dou, Gilda Massari Coelho, *L'enseignement de l'Intelligence Competitive-Une Expearence Internationale, Humanisme et entreprice*, no5,,2001.pp.1-23

2. Kurangnya motivasi berprestasi yang dapat memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja pimpinan.
3. Kurangnya pemahaman mengembangkan entrepreneurship yang mengakibatkan kinerja pimpinan tidak maksimal.
4. Kurang maksimal pimpinan Jurusan/program studi mengembangkan keunggulan kompetitif dalam membangun persaingan dan daya saing akademik.
5. Rendahnya sinergitas kreativitas pimpinan Jurusan/program studi dalam pengelolaan manajemen akademik,.
6. Kemaunan untuk mendapatkan prestasi akademik dalam pencapaian kinerja yang berdaya saing belum maksimal.
7. Iklim akademik admosfir dan organisasi belum maksimal mencerminkan kehidupan masyarakat ilmiah yang tidak kondusif.
8. Tidak adanya evalusai kinerja oleh pimpinan
9. Menurunnya nilai akreditasi jurusan / program studi
10. Belum merata peningkatan kinerja oleh seluruh Pimpinan Jurusan/program studi.
11. Koordinasi pangkalan data belum terintegrasi dengan baik dari Jurusan/Program studi sampai ke PDPT Universitas.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah seperti yang diuraikan di atas yang berkaitan dengan Kinerja Pimpinan Jurusan/Program studi, maka masalah di dalam penelitian ini dibatasi pada lima variabel yang diduga berpengaruh kuat, yaitu: (1) kinerja pimpinan, (2) Kreativitas, (3) motivasi berprestasi, (4) Entrepreneurship, (5) Keunggulan kompetitif.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada pembatasan masalah yang berkaitan dengan masalah hasil belajar mahasiswa dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kreativitas berpengaruh langsung terhadap kinerja ?

2. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap kinerja?
3. Apakah entrepreneurship berpengaruh langsung terhadap kinerja?
4. Apakah keunggulan kompetitif berpengaruh langsung terhadap kinerja?
5. Apakah kreativitas berpengaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif ?
6. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif?
7. Apakah entrepreneurship berpengaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif?

E. Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan:

1. Kegunaan Teoretis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi dan kajian bagi segenap civitas akademik yang berhubungan dengan peningkatan kinerja pimpinan dan Tim manev universitas.
 - b. Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan referensi-referensi empirik yang memungkinkan untuk menjadi suatu teori, menambah khasanah ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang sumber daya manusia, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan.
2. Kegunaan Praktis
 - a. Hasil-hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan pula sebagai bahan masukan dalam penelitian-penelitian lain dengan pokok permasalahan yang sama.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang sangat berguna bagi pimpinan Universitas Negeri Manado dalam membentuk tim kreatif untuk meningkatkan keunggulan dan daya saing dalam bidang pendidikan.

BAB II
KAJIAN TEORETIK

A. Deskripsi Konseptual.

1. Kinerja Pimpinan.

a. Pengertian Kinerja.

Kinerja dalam bahasa Inggris adalah performance yang diartikan sebagai unjuk kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Menurut Gomes kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Kemudian menurut Winardi kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasar standar.⁹ Kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Selanjutnya Gibson dkk mengungkapkan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi.¹⁰ Anwar Prabu Mangkunegara mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab penampikan kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Menurut Pariata Westra, Performance diartikan sebagai hasil pekerjaan, atau pelaksanaan tugas pekerjaan.¹¹

Dengan mengacu pada definisi-definisi di atas maka jelaslah disini bahwa kinerja merupakan faktor penentu dalam suatu organisasi, artinya bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tergantung bagaimana para personal dalam melaksanakan pekerjaannya¹⁴ tahi dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, karena kinerja termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Misalnya dalam

⁹Sedermayanti, *SDM dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001),h.50.

¹⁰ James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnely, *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Proses*, (Jakarta: Erlangga, 1994), h. 13.

¹¹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h.144-145.

organisasi Fakultas, berhasil tidaknya tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kinerja pimpinan Fakultas dan Jurusan/Program studi, karena tugas utama Pimpinan adalah mengelola/menata kegiatan perkuliahan, administrasi dan pengembangan ilmu.

Sehubungan dengan itu maka kinerja pimpinan merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas output pendidikan setelah menempuh perkuliahan. Berkenaan dengan kinerja pimpinan sebagai pengajar, Uzer Usman mengemukakan 3 aspek kemampuan yang hendaknya dimiliki oleh pimpinan yakni kemampuan personal, kemampuan profesional dan kemampuan sosial.¹² Pada dasarnya kinerja merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh pimpinan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja pimpinan akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan.

Simamora mengemukakan bahwa kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator: (1) keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi, (2) dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah), dan 3) Ketepatan dalam menjalankan tugas. Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi: 1) mutu kerja; 2) kuantitas kerja; 3) pengetahuan tentang pekerjaan; 4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan; 5) keputusan yang diambil; 6) perencanaan kerja; 7) daerah organisasi kerja.¹³

Bernardin dan Russel mengartikan kinerja sebagai "*....the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period...*".¹⁴ Artinya, bahwa hasil kinerja dapat diketahui dari catatan hasil diproduksi pada waktu menjalankan fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Kinerja merupakan serangkaian

¹²Uzer, Moh. *Usman, Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h.16.

¹³Henry Simamora, *Manajemen Sumber daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2000), h.415.

¹⁴Joyce Bernardin dan Russel, *Human Resources Management*, (Singapore: McGraw-Hill., 2003), h.379.

kegiatan manajemen yang memberikan gambaran sejauhmana hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bentuk akuntabilitas publik baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi.¹⁵ Maka Kinerja adalah *job performance*, adanya semangat kerja di mana di dalamnya termasuk beberapa nilai keberhasilan baik bagi organisasi maupun individu.

Menurut Robbins memberikan pengertian mengenai *productivity a performance measure including effectiveness and efficiency; effectiveness: achievement of goals; efficiency: the ratio of effective output to input.*¹⁶ Pengertian ini menunjukkan bahwa produktifitas ukuran kinerja adalah termasuk efektivitas dan efisiensi; efektivitas merupakan pencapaian tujuan; dan efisiensi digambarkan oleh rasio *output* efektif untuk *input*. Prawirosentono mengartikan kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.¹⁷

Dipandang dari jenis kinerja, Rothwell lebih menekankan bahwa kinerja terdiri atas tiga hal, *Petama*, kinerja manusia, yaitu hasil keterampilan, pengetahuan dan sikap dari manusia. *Kedua*, kinerja mesin adalah hasil aktivitas mesin. *Ketiga*, kinerja perusahaan adalah hasil kegiatan organisasi. Secara umum terdapat dua aspek dari suatu kinerja efisiensi dan efektifitas. Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan usaha yang dikeluarkan, sedangkan efektivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang

¹⁵James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, dan Robert Konopaske, *Organizations: Behavior, Structure, and Process*, (New York : McCraw-Hill Companies, Inc., 2006),h.10.

¹⁶Stephen Robbins dan Mary Coulter, *Management*, (New Jersey:Printice Hall,2003),h.118.

¹⁷Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPF, 1999),h.2.

diharapkan¹⁸ Sehingga dapat dikemukakan bahwa kinerja merupakan prasyarat untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja pada pekerjaan.¹⁹ Motowidlo & Scootter yang dikutip oleh Umam, mengatakan bahwa terdapat dua jenis kinerja dalam pekerjaan, kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja konstektual (*contextual performance*).²⁰ Selanjutnya, Ratundo & Sackett (2002) yang dikutip Umam mengatakan ada tiga komponen besar dari kinerja, yaitu kinerja tugas (*task performance*), kinerja keanggotaan (*citizenship performance*), dan kinerja kontra produktif (*counter productive performance*). Sementara Nelson dan James memberikan suatu "*Performance: a Key Construct*, berorientasi *task accomplishment*, yang menurutnya bahwa ini fokus penting bagi kinerja yang baik utama dalam membangun sebuah kinerja dan juga dianggap untuk dapat mengetahui usaha dalam penyelesaian tugas.²¹

Mendasarkan analisis kinerja di atas, tampak lebih berfokus pada aspek kualitas, efisiensi dan efektivitas hasil dari pelaksanaan semua kegiatan. Hal ini diperkuat oleh pendapat Gibson dkk., *job performamance, The outcoe of jobs that relate to the purposes of the organization such as quality, efficiency and other criteria of effectiveness.*²²

Pendekatan perilaku mempelajari perilaku yang relevan atau yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan tugas pekerjaan seseorang. Pendekatan ini sangat bersifat *quality of task-oriented behavior*. Yang diamati dalam pendekatan ini adalah apakah perilaku atau cara tertentu mampu memberikan hasil tertentu, yang kemudian dapat dijadikan bahan pembelajaran bagi pengembangan metode kerja selanjutnya. Perubahan perilaku, pengembangan metode dan teknik yang

¹⁸William J. Rothwell, *Mastering Instructional Design Process a Systematic Approach*, (San Fancisco: Jossey Bass Publisher, 2002),h.5.

¹⁹ Nelson, Debral L dan James Campbell Quick. *Organizational Behavior*, (South Western: Thomson Corporation, 2006).h.192-193.

²⁰Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010),h.188.

²¹Nelson dan Quick, *op.cit.*, h.191.

²²James Gibson dkk., *Orgnizational Behavior, Structure, and Processes*, (New York: McGraw Hill Companies, Inc.,2006), h.529.

digunakan, menjadi pusat perhatian utama dalam rangka perbaikan kinerja. Hasil aplikasi pendekatan ini adalah perubahan atau perbaikan metode dan teknik kerja.

Berkaitan dengan kinerja dosen, sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang merupakan pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut: (1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; (2) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; (3) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; (4) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; (5) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan; (6) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; (6) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat; (7) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.²³

Berdasarkan atas pekerjaan pimpinan tersebut, dalam penelitian ini kinerja pimpinan adalah sebagai nilai dari seperangkat perilaku pimpinan yang berkontribusi positif selama melaksanakan fungsi dan tugas pokok menurut ukuran dan waktu terhadap pemenuhan tujuan pembelajaran, yang meliputi indikator: (1) perencanaan, (2) pelaksanaan, (3) produktivitas, dan (4) bimbingan, serta (5) tanggung jawab.

Untuk melihat kinerja seorang pegawai perlu terlebih dahulu ditetapkan standar kinerja atau indikator kinerja yang akan digunakan sebagai parameter untuk menilai kinerja. Menurut Wibowo, ukuran kinerja merupakan alat ukur yang harus bersifat objektif, sehingga diperlukan adanya kriteria yang

²³ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009, *Tentang Dosen*.

sama. Dengan kriteria yang sama diharapkan memberikan hasil yang dapat diperbandingkan secara objektif dan adil.²⁴

b. Penilaian Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron yang dikutip Wibowo mengatakan ukuran kinerja merupakan alat ukur yang bersifat obyektif sehingga diperlukan adanya kriteria yang sama. Kriteria itu seharusnya: (1) dikaitkan dengan tujuan strategis dan mengukur apa yang secara organisasional penting dan mendorong kinerja bisnis, (2) relevan dengan sasaran dan akuntabilitas tim dan individu yang berkepentingan, (3) memfokuskan pada output yang terukur dan penyelesaian tugas dan bagaimana orang bertindak dan bagaimana tingkah lakunya, (4) mengindikasikan data yang akan tersedia sebagai dasar pengukuran, (5) dapat di diversifikasi dengan menguasai informasi yang akan menginformasikan tingkat seberapa jauh harapan dapat dipenuhi, (6) menjadi setepat mungkin dalam hubungan dengan maksud pengukuran dan ketersediaan data, (7) mengusahakan dasar untuk umpan balik dan tindakan, dan (8) bersifat komprehensif, mencakup semua aspek kinerja sehingga keluar ukuran tersedia.²⁵

Lebih dari itu, ukuran kinerja juga harus memperhatikan aspek efisiensi dan efektivitas. Menurut Drucker sebagaimana dikutip Stoner dan Freeman, kinerja pegawai dapat dinilai dari dua sudut pandang, yaitu efisiensi dan efektivitas kerja. Efisiensi kerja mengacu kepada penyelesaian pekerjaan dengan benar dalam waktu yang relatif singkat, sehingga tenaga dan biaya yang dikeluarkan seminim mungkin. Efektivitas kerja mengacu kepada penyelesaian pekerjaan secara benar, walaupun dengan tenaga dan biaya tinggi.²⁶ Pandangan Drucker ini menegaskan urgensi efisiensi dan efektivitas bagi kinerja. Dengan kata lain, tanpa efisiensi dan efektivitas kerja, kinerja tidak akan terbangun dengan baik dan optimal.

²⁴Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2011), h.229.

²⁵*Ibid.*, h. 233.

²⁶A.F. Stoner & R. Edward Freeman, *Management*, (New York: Printice Hall International Inc, 1992), h.6.

Di samping itu, Schuler dan Jackson juga mengemukakan pandangannya tentang kriteria kinerja yang meliputi tiga hal. Pertama, kriteria berdasarkan sifat; yaitu kriteria yang memusatkan pada karakteristik pribadi seorang pegawai seperti loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi dan keterampilan memimpin. Jenis kriteria ini memusatkan pada bagaimana seseorang, bukan pada apa yang dicapainya. Kedua, kriteria berdasarkan perilaku; yaitu kriteria yang memusatkan pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Di dalam hubungannya dengan citra perusahaan maka kriteria keperilakuan terbukti bermanfaat untuk meninjau kinerja pegawai dengan disusunnya sejumlah perilaku tertentu yang harus diikuti. Ketiga, kriteria berdasarkan hasil; yaitu kriteria yang berfokus pada hasil yang dicapai ketimbang bagaimana pekerjaan itu dihasilkan.²⁷

Bila diperhatikan tampak bahwa masing-masing dari kriteria di atas mempunyai sisi kekuatan dan kelemahan, oleh karena itu adakalanya organisasi mengadaptasi atau membuat format penilaian pegawainya sesuai dengan keadaan organisasi dan *job description* (deskripsi tugas) masing-masing pegawai.

Mondy, Sharplin dan Flippo menawarkan lima standar yang dapat dijadikan acuan untuk melihat atau menilai kinerja seseorang. Pertama, standar waktu. Standar ini berkaitan dengan lamanya waktu untuk menyelesaikan suatu produk atau melakukan jasa tertentu. Kedua, standar produktivitas. Standar ini bertalian dengan jumlah produk atau jasa yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu. Ketiga, standar biaya. Standar ini berhubungan dengan biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang atau jasa tertentu. Keempat, standar kualitas. Standar ini berkaitan dengan tingkat kesempurnaan barang atau jasa yang dikehendaki. Kelima, standar perilaku. Standar ini bertalian dengan bentuk perilaku yang diinginkan dari pekerja dalam suatu organisasi.²⁸ Lima standar ini dapat

²⁷R. Schuler dan Suzan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia menghadapi Abad 21*, (Jakarta: Erlangga, 1999), h.11-12.

²⁸R. Wayne Mondy, Arthur Sharplin, & Edwin B. Flippo, *Management: Concepts and Practices*, (Boston: Allyn and Bacon, 1995), h. 509.

dimanfaatkan oleh banyak organisasi dengan adaptasi seperlunya.

Untuk mengetahui sejauh mana pencapaian kinerja dalam suatu organisasi perlu dilakukan kegiatan penilaian kinerja. Dalam hal ini, penilaian kinerja merupakan alat yang cukup ampuh ataupun metode evaluasi yang dianggap cukup obyektif untuk menilai prestasi kerja yang telah dicapai oleh pegawai. Suatu penilaian kinerja biasanya berhubungan dengan imbalan atau kompensasi yang patut diterima bagi pegawai yang telah menunjukkan prestasi bagi kepentingan organisasi. Menurut Hammer yang dikutip oleh Schermerhorn, Hunt dan Osborn penilaian kinerja diartikan sebagai *a process of systematically evaluating performance and providing feedback on which performance adjustments can be made*.

Definisi ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses menilai kinerja secara sistematis dan memberikan umpan balik atas penilaian kinerja yang telah dibuat. Lebih lanjut dikatakan bahwa tujuan dari penilaian kinerja adalah: (1) mendefinisikan kriteria pekerjaan khusus terhadap kinerja yang akan diukur, (2) mengukur kinerja masa lalu secara akurat, (3) menyesuaikan penghargaan yang diberikan kepada individu atau kelompok, sehingga terlihat perbedaan antara kinerja tinggi dan rendah, dan (4) mendefinisikan pengalaman pengembangan yang perlu ditingkatkan kinerjanya pada pekerjaan saat ini dan mempersiapkan tanggungjawab di masa mendatang.²⁹

Dalam melakukan penilaian kinerja, ada beberapa metode yang dapat digunakan. *Pertama*, rangking yaitu teknik perbandingan dari penilaian kinerja yang meliputi urutan rangking dari yang terbaik sampai yang terburuk untuk masing-masing dimensi kinerja. *Kedua*, perbandingan berpasangan yakni metode perbandingan dari penilaian kinerja dimana masing-masing orang dibandingkan secara langsung dengan orang lainnya. *Ketiga*, distribusi yang dipaksakan (*forced distribution*) adalah metode penilaian kinerja yang menggunakan

²⁹ John R. Schermerhorn, Jr, James G. Hunt dan Richard N. Osborn, **Organizational Behavior**, (New Jersey: John Wiley & Sons inc., 2005), h.168.

sejumlah kecil kategori kinerja, seperti sangat baik, cukup, dan buruk yang menekankan pada prestasi tertentu dari masing-masing orang. *Keempat*, rating grafis (*graphicrating scales*) adalah suatu yang berisi dimensi bervariasi yang dihubungkan dengan kinerja tinggi dalam tugas yang diberikan dan individu diharapkan dapat mencapainya. Kelima, kejadian kritis harian (*critical incident*) ialah suatu metode penilaian kinerja yang memerlukan kejadian-kejadian dari kesuksesan yang tidak dan kegagalan pada aspek kinerja yang diberlakukan. *Kelima*, skala rating jangkar perilaku (*scales anchored behaviorall*) yaitu pendekatan penilaian kinerja yang menjelaskan perilaku kerja yang dapat diobservasi, masing-masing dinilai untuk menentukan kinerja baik dengan kinerja buruk.

Kinerja pegawai sebenarnya dapat diketahui agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Keperluan ini, Drucker sebagaimana dikutip Stone Freeman mengungkapkan lima dimensi yang dipertimbangkan dalam mengendalikan kinerja.

Pertama, dimensi fisiologi. Manusia akan bekerja dengan baik apabila bekerja dalam berbagai konflik operasional, yakni bekerja dengan berbagai tugas, ritme kecepatan yang sesuai dengan kondisi fisiknya. Kedua, dimensi psikologis. Hal ini terkait dengan bekerja sebagai ungkapan kepribadian. Seseorang memperoleh kepuasan dari pekerjaannya akan menampilkan kinerja (performansi) yang lebih baik dari mereka yang tidak menyenangi pekerjaannya. Ketiga, dimensi sosial. Bekerja dapat dipandang sebagai suatu ungkapan hubungan sosial diantara sesama pegawai. Situasi yang menyebabkan perpecahan antar pegawai dapat menurunkan kinerja pegawai, baik sebagai individu maupun kelompok. Keempat, dimensi ekonomi. Bekerja adalah kehidupan bagi pegawai, sehingga imbalan yang tidak sesuai dapat menghambat pegawai untuk berprestasi. Kelima, dimensi keseimbangan. Ini berkaitan dengan keseimbangan antara apa yang diperoleh dari pekerjaannya dengan kebutuhan hidup. Keseimbangan akan membuat seseorang untuk berusaha lebih giat. Sebaliknya, ketidakseimbangan dapat menimbulkan konflik yang dapat menurunkan kinerja³⁰

³⁰ James A.F. Stoner and R. Edward Freeman, *Managemen*, (New York: Prentice Hall International Inc. 1992), h. 8.

Uraian di atas memperlihatkan wacana konseptual dan teoretik mengenai kinerja yang sangat luas, dalam artian dapat menjangkau berbagai profesi dan jabatan, termasuk Pimpinan Jurusan/Program studi, Karena kedudukannya sebagai pimpinan jurusan/program studi, maka kinerja pimpinan terkait dengan aktivitas atau perilaku kepemimpinan. Ini berarti bahwa kinerja pimpinan jurusan/program studi harus secara riil menjangkau kinerja kepemimpinannya, baik ketika berperan sebagai manajer, pemimpin, pendidik, atau sebagai staf. Semua peran ini dapat dilihat dari segi waktu penyelesaian tugas, produktivitas kerja, efisiensi biaya, kualitas kerja dan perilaku kerja.

Dengan demikian maka kinerja pimpinan jurusan /program studi dapat dimaknai sebagai unjuk kerja yang dicapai Pimpinan Jurusan/Program studi baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, yang dapat diukur berdasarkan indikator: waktu penyelesaian tugas, produktivitas kerja, efisiensi biaya, kualitas kerja dan perilaku kerja.

Sesuai dengan Pedoman Penilaian kinerja yang dikeluarkan oleh yang Direktorat Pendidikan Tinggi bagi LPTK yang disesuaikan dalam Pasal 891 Permendikbud No.1 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan disebutkan bahwa Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan (PPMP) mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan kebijakan teknis dan penjaminan mutu pendidikan.

EMI-LPTK merupakan instrumen evaluasi diri yang akan ditinjau secara berkala, disesuaikan dengan kondisi-kondisi internal Perguruan Tinggi, praktek baik yang berlaku di Indonesia, tuntutan nasional, serta perkembangan di dunia internasional, dengan membuka peluang pengembangan sesuai dengan alternatif model-model evaluasi yang terus berkembang secara dinamis.³¹

³¹Dirjen Dikti Kemendikbud, *Pedoman Pengisian Evaluasi Mutu Internal (Emi) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK)*, (Jakarta: Dirjen Dikti, 2012), h.25.

Sesuai dengan Format Evaluasi Mutu Internal (EMI) yang harus diisi oleh Jurusan/program studi terdapat 10 standar yang harus dipenuhi oleh Pimpinan yakni: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, Standar pendidik dan tenaga kependidikan LPTK, Standar ketersediaan sarana dan prasarana pendidik, Standar pengelolaan program studi, Standar pembimbingan, standar penilaian, standar penelitian, standar Pengabdian kepada masyarakat.

Selanjutnya Hersey dkk memetakan kinerja dalam tujuh indikator kinerja. Dua di antaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk dilakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja.

Kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey, Lanchard, dan Johnson dengan penjelasan seperti berikut:

(1) Tujuan: merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. (2) Standar: mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. (3) Umpan Balik: antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. (4) Alat atau sarana: merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. (5) Kompetensi: merupakan persyaratan utama dalam kinerja. (6) Motif: merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. (7) Peluang: Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.³²

Dengan demikian kinerja yang diharapkan dari setiap pimpinan Jurusan/Program studi adalah unjuk kerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya selama kurun waktu tertentu. yang ditandai melalui indikator:

³² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali, 2011), h.102-105.

perencanaan, pelaksanaan, produktivitas, bimbingan dan tanggung jawab.

2. Kreativitas

Kreativitas kata dasarnya adalah kreatif yang di dalam kamus Besar bahasa Indonesia diartikan: Memiliki daya cipta; memiliki kemampuan untuk mencipta; bersifat (mengandung) daya cipta; pekerjaan yang kreatif menghendaki keunggulan dan imajinasi. Menurut *National Advisory Committees UK*, bahwa kreativitas memiliki empat karakteristik, yaitu: (1) berfikir dan bertindak secara imajinatif, (2) seluruh aktivitas imajinatif itu memiliki tujuan yang jelas; (3) melalui suatu proses yang dapat melahirkan sesuatu yang orisinal; dan (4) hasilnya harus dapat memberikan nilai tambah. Keempat karakteristik tersebut harus merupakan suatu kesatuan yang utuh. Bukanlah suatu kreativitas jika hanya salah satu atau sebagian saja dari keempat karakteristik tersebut.³³

Salah satu kemampuan utama yang memegang peranan penting dalam kehidupan dan perkembangan manusia adalah kreativitas. Kemampuan ini banyak dilandasi oleh kemampuan intelektual, seperti intelegensi, bakat dan kecakapan hasil belajar, tetapi juga didukung oleh faktor-faktor afektif dan psikomotor. Kreativitas merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menemukan dan menciptakan sesuatu hal baru, cara-cara baru, model baru yang berguna bagi dirinya dan bagi masyarakat. Hal baru itu tidak perlu selalu sesuatu yang sama sekali tidak pernah ada sebelumnya, unsur-unsurnya mungkin telah ada sebelumnya, tetapi individu menemukan kombinasi baru, hubungan baru, konstruk baru yang berbeda dengan keadaan sebelumnya. Jadi hal baru itu adalah sesuatu sifatnya inovatif.

Kreativitas adalah kesanggupan untuk menemukan sesuatu yang baru dengan jalan mempergunakan daya khayal, fantasi dan imajinasi. Menurut para pandangan pendidik,

³³Nawawi Hadari&Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2004),h.175.

keaktivitas itu seperti dirumuskan dalam *"The Dictionary of Education"* sebagai berikut:

*Creativity is a quality thought to be make up of associative and ideational fluency, orginality, adopty and spontaneous flexibility, and the ability to make logical evaluations*³⁴

Beberapa ahli walaupun mengemukakan rumusan yang agak berbeda tetapi intinya sama. David Campbell menekankan bahwa kreativitas adalah suatu kemampuan untuk menciptakan hasil yang sifatnya baru, inovatif, belum ada sebelumnya, menarik, aneh dan berguna bagi masyarakat. Utami Munandar³⁵ memberikan rumusan tentang kreativitas sebagai berikut: Kreativitas adalah kemampuan: a) untuk membuat kombinasi baru, berdasarkan data, informasi atau unsur yang ada, b) berdasarkan data atau informasi yang tersedia, menemukan banyak kemungkinan jawaban terhadap suatu masalah, dimana penekanannya adalah pada kualitas, ketepatangunaan dan keragaman jawaban, c) yang mencerminkan kelancaran, keluwesan dan orsinilitas dalam berpikir serta kemampuan untuk mengelaborasi suatu gagasan.

Selanjutnya Tilaar³⁶ mengungkapkan bahwa kreativitas tidak dapat dipisahkan bagaimana seseorang dapat berfikir kreatif yakni berfikir kreatif dalam menghadapi dunia luar atau persoalan dapat mengasimilasi atau menyerap keadaan atau kondisi tersebut dapat juga bersikap atau berfikir manipulatif. Di dalam berfikir pada tatanan yang lebih tinggi terjadi degradasi dari berfikir asimilatif ke arah berfikir manipulatif. Berfikir kreatif, sensitif pada kriteria, bertujuan pada keputusan, transendasi sendiri dan dfitentukan oleh konteks.

Kreativitas didasari dari kemampuan berfikir kreatif dan apabila terjadi problem atau persoalan, maka seseorang akan

³⁴B. Sutadipura, *Aneka Problematika Keguruan*,(Bandung: Penerbit Angkasa,1985),h.102.

³⁵Utami Munandar,*Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah*,(Jakarta:Gramedia 2003).h.47.

³⁶H.A.R. Tilaar, *Pengembangan Kreativitas dan Entrepreneurship*,(Kompas: Media Nusantara,2012), h. 72.

mengeluarkan inovasi untuk memecahkan permasalahan yang ada, apakah itu bisa langsung dimanfaatkan atau berproses dengan waktu untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Kreatifitas selalu mengambil wujud dalam berbagai bentuk masalah, kegagalan, situasi yang membutuhkan perhatian atau perubahan, kebutuhan untuk memiliki jalan lain di dalam mengalami masalah, gap antar informasi dan pengetahuan, situasi-situasi yang mewajibkan seseorang untuk mengambil keputusan atau suatu kebutuhan akan suatu desain yang baru atau inovasi. Hal ini akan membangkitkan proses berfikir untuk mengatasinya, dari pergaulan akademis antara teman-teman sejawatnya dimana terdapat diskusi-diskusi ,pantang menyerah dan debat-debat tentang pendapatnya masing-masing.

Teori dan hasil berbagai studi tentang kreativitas telah melahirkan beberapa asumsi yang diangkat oleh Dedi Supriadi³⁷ sebagai berikut:

- 1) Setiap orang memiliki kemampuan kreatif dengan tingkat yang berbeda-beda. Tidak ada orang yang sama sekali tidak memiliki kreativitas, oleh karena itu yang diperlukan adalah bagaimana mengembangkan potensi kreatif tersebut. Pucico mengungkapkan hasil penelitian mutakhir mengenai kreativitas yang menyatakan bahwa *“individuals not only differ in the amount or level of the creative ability they possess, but they also differ in their style of creativity”*.³⁸ Perbedaan orang kreatif dengan orang tidak kreatif sesungguhnya menunjuk pada tingkat kreativitas tinggi dan tingkat kreativitas rendah, karena derajat kreativitas berada dalam suatu garis kontinuum.
- 2) Kreativitas dinyatakan dalam bentuk produk-produk kreatif, baik berupa benda maupun gagasan. Tinggi atau rendahnya kualitas karya kreatif seseorang dapat dinilai berdasarkan orisinalitas atau kebaruan karya itu, dan

³⁷Dedi Supriadi, *Kreativitas, Kebudayaan & Perkembangan Iptek*,(Bandung:CV Alfabeta, 1994),h.15-17.

³⁸Pucico, *Creative Thinking in Decision and Management Sciences*,(New York: Routledge: 2001),h.111.

sumbangannya secara konstruktif bagi perkembangan kebudayaan dan peradaban.

- 3) Aktualisasi kreativitas merupakan hasil dari proses interaksi antara faktor-faktor psikologis sebagai faktor internal dengan lingkungan sebagai faktor eksternal. Peranan masing-masing faktor tersebut pada setiap orang berbeda-beda. Asumsi ini disebut asumsi interaksional yang memandang kedua faktor tersebut secara komplementer. Kreativitas berkembang berkat serangkaian proses interaksi sosial. Kreativitas merupakan fenomena individual dan sekaligus fenomena kolektif-sosial budaya.
- 4) Dalam diri seseorang dan lingkungannya terdapat faktor-faktor yang dapat menunjang atau justru menghambat perkembangan kreativitas. Munandar menyatakan bahwa kreativitas tidak akan berkembang dalam kebudayaan yang terlalu menekankan formalitas dan tradisi, dan kurang terbuka terhadap perubahan atau perkembangan baru.³⁹ Faktor-faktor tersebut juga dapat diidentifikasi persamaan dan perbedaannya pada kelompok individu atau antara.

Gordon dalam bukunya Joice and Weill⁴⁰ mengemukakan empat prinsip dasar sinektik yang menentang pandangan lama tentang kreativitas. Pertama, kreativitas merupakan sesuatu yang penting dalam kegiatan sehari-hari. Hampir semua manusia berhubungan dengan proses kreativitas, yang dikembangkan melalui seni atau penemuan-penemuan baru. Gordon menekankan bahwa kreativitas merupakan bagian dari kehidupan kita sehari-hari dan berlangsung sepanjang hayat. Model Gordon dirancang untuk meningkatkan kapasitas pemecahan masalah, ekspresi kreatif, empati, dan hubungan sosial. Ia juga menekankan bahwa ide-ide yang bermakna dapat ditingkatkan melalui aktivitas kreatif untuk memperkaya pemikiran.

³⁹ Utami Munandar, *Kreativitas dan Keterbukaan-Strategi Mewujudkan Potensi Kreatif dan Bakat*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1999),h.29.

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*,(Bandung: Rosdakarya, 2006),h.68.

Kedua, proses kreatif bukanlah sesuatu yang misterius. Hal tersebut dapat dideskripsikan dan mungkin membantu orang secara langsung untuk meningkatkan kreativitasnya. Secara tradisional, kreativitas dipandang sebagai sesuatu yang misterius, bawaan sejak lahir, yang bisa hilang setiap saat. Gordon yakin bahwa jika memahami landasan proses kreativitas, individu dapat belajar untuk menggunakan pemahamannya guna meningkatkan kreativitas dalam kehidupan dan pekerjaan, baik secara pribadi maupun sebagai anggota kelompok. Gordon memandang bahwa kreativitas didorong oleh kesadaran yang memberi petunjuk untuk mendeskripsikan dan menciptakan prosedur latihan yang dapat diterapkan di kampus atau lingkungan lain.

Ketiga, penemuan kreatif sama dalam semua bidang, baik dalam bidang seni, ilmu, maupun dalam rekayasa. Selain itu penemuan kreatif ditandai oleh beberapa proses intelektual. Ide ini bertentangan dengan keyakinan umum, yang memandang kreativitas terbatas pada bidang seni, padahal ilmu dan rekayasa juga merupakan penemuan manusia. Gordon menunjukkan adanya hubungan antara perkembangan berpikir dalam seni dan ilmu yang sangat erat.

Asumsi yang keempat menunjukkan bahwa berpikir kreatif lebih baik secara individu maupun kelompok, adalah sama. Individu dan kelompok yang bertanggung jawab dalam menurunkan ide-ide dan produk dalam berbagai hal terbuka dan toleransi. Hal ini menentang pandangan yang mengemukakan bahwa kreativitas adalah pengalaman pribadi. Dengan demikian kreativitas adalah rangkaian kegiatan yang tidak lepas dari cara berfikir kreatif yang didahului dari permasalahan, gap, dan ketidaknyamanan untuk keluar dari ketidakberdayaan dan dilakukan oleh individu atau kelompok.⁴¹

Dengan demikian dapat disimpulkan dari beberapa teori di atas bahwa kreativitas adalah daya imajinasi seseorang dari rasa ingin tahu untuk mengubah sesuatu yang sederhana

⁴¹Tilaar, *op. cit.* h. 67

menjadi sesuatu yang berharga dan bernilai dan dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan organisasi secara kreatif, terbuka dan toleransi. Dengan indikator, mandiri dan bertanggung jawab, bekerja keras dan semangat, optimis dan rasa ingin tahu, percaya diri, terbuka dan toleransi serta kaya akan ide.

3. Motivasi Berprestasi.

Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Anwar Prabu⁴² yang mengutip pendapat Robbins mengatakan *motivation as the processes that account for individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*. Sementara menurut Robbins (2003:118)⁴³ motivasi adalah seperangkat perilaku yang mengarahkan seseorang bertindak berdasarkan nilai-nilai menuju pencapaian tujuan⁴⁴ Motivasi terjadi karena hasrat, keinginan, harapan, tujuan, sasaran, kebutuhan dan dorongan.⁴⁵ Untuk memahami dan membantu berpikir tentang timbulnya motivasi setidaknya terdapat tiga komponen yaitu: arah, intensitas, dan ketekunan.⁴⁶ Maslow seperti yang dikutip oleh Siagian⁴⁷ mengemukakan bahwa motivasi adalah dorongan dalam batin seseorang untuk mencapai tujuan yang timbul dari kebutuhan yang tersusun secara hirarkis, yang mendorong manusia untuk berusaha, yaitu (1) kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup atau kebutuhan pokok manusia seperti sandang, pangan dan papan, (2) kebutuhan

⁴²Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), h.93

⁴³ Robbins P. Stephen, *Organization Behavior*, (New Jersey :Prentice Hall., 2003), h.118.

⁴⁴Jhon M.Ivancevich, *Human Resouce Management*, (New Jersey:McGraw-Hill Inc., 2007), h. 304.

⁴⁵Fred Luthans, *Organizational Behavior*, (Singapore: McGraw-Hill Inc. 2008), h.158.

⁴⁶John M. Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson, *Organizational, Behavior and Management*, (New York: McCraw-Hill Companies Inc., 2008), h.111.

⁴⁷Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1995), h.146.

rasa aman, (3) kebutuhan sosial yang menjadi kebutuhan akan perasaan diterima atau diakui, (4) kebutuhan akan harga diri, dan (5) kebutuhan aktualisasi diri.

Motivasi merujuk pada suatu kekuatan dari dalam diri individu yang menjelaskan tingkat, arah, dan ketekunan usaha untuk di tempat kerja.⁴⁸ Motivasi adalah proses membangkitkan dan mempertahankan perilaku yang diarahkan pada tujuan.⁴⁹ Motivasi merupakan seperangkat kekuatan semangat bekerja yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan usaha kerja karyawan.⁵⁰

Bertolak dari pengertian motivasi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah daya penggerak di dalam diri seseorang melakukan suatu kegiatan tertentu. Motivasi merupakan pendorong yang menyebabkan seseorang semangat untuk menjalankan semua kegiatan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi juga merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan⁵¹ dan Berkaitan dengan motivasi berprestasi, Mc Clelland memberikan ciri-ciri motivasi berprestasi sebagai berikut:

- a. Menyukai tanggungjawab untuk memecahkan masalah.
- b. Cenderung menetapkan target yang sulit dan berani mengambil risiko.
- c. Memiliki tujuan yang jelas dan realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh.
- e. Lebih mementingkan umpan balik yang nyata tentang hasil prestasinya.
- f. Senang dengan tugas yang dilakukan dan selalu ingin menyelesaikan dengan sempurna.⁵²

⁴⁸John R. Schermerhon, Jr., James G. Hunt dan Richard N. Osbon, *Organizational Behavior*, (New Jersey: Jhon Wiley & Sons Inc.,2008),h.111.

⁴⁹Debral L Nelson dan James Campbell Quick, *Organizational Behavior*,(South Western: Thomson Corporation,2006), h.150.

⁵⁰Colquitt Jason A dan Jeffery A. Lapine dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*,(New York: The McGraw Hill Companies,2009),h.178.

⁵¹Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*,(New York: The McGraw Hill Companies,2001), h.205.

⁵²M.Thalib, *Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja*, (<http://www.scribd.com>), diakses 27 Februari 2013.

Individu yang memiliki motivasi berprestasi memiliki karakteristik sebagai berikut :

- 1) Menyukai situasi atau tugas yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil-hasilnya dan bukan atas dasar untung-untungan, nasib atau kebetulan.
- 2) Memilih tujuan yang realistis tapi menantang, daripada tujuan-tujuan yang terlalu mudah dicapai atau terlalu besar risikonya. .
- 3) Mencari situasi atau pekerjaan di mana ia memperoleh umpan balik dengan segera dan nyata untuk menentukan baik atau tidaknya hasil pekerjaannya.
- 4) Senang bekerja sendiri dan bersaing untuk mengungguli orang lain.
- 5) Mampu menanggukuhkan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.
- 6) Tidak tergugah untuk sekedar mendapatkan uang, status atau keuntungan lainnya, ia akan mencarinya apabila hal-hal tersebut merupakan lambang suatu prestasi, suatu ukuran keberhasilan.⁵³

Uraian tersebut, menggambarkan motivasi berprestasi sebagai dorongan pada diri individu, baik itu dari dalam ataupun dari luar untuk melakukan aktivitas berupa belajar dan aktivitas lainnya dengan semaksimal mungkin dan bersaing berdasarkan standar keunggulan agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji atau predikat unggul. Gibson dkk menyatakan bahwa hubungan antara motivasi dan kinerja sangat erat ,pada umumnya motivasi merupakan faktor yang turut mempengaruhi kinerja⁵⁴ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi dalam penelitian ini adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berbuat lebih baik dari apa yang pernah dibuat atau diraih sebelumnya maupun yang dibuat atau diraih orang lain yang dijabarkan melalui: 1) berkeinginan berusaha maju, (2) menyukai tantangan; (3) berkeinginan belajar keras, (4) berkeinginan mendapatkan kebutuhan, dan (5) keinginan untuk sukses.

4. Entrepreneurship.

⁵³Djaali, *Psikologi Pendidikan*,(Jakarta: Program Pascasarjana UNJ,2000), h.141.

⁵⁴ Gibson,Donelly and Ivancevich, Op.Cit, h.127

Entrepreneurship atau kewirausahaan sampai saat ini belum ada definisi yang telah disepakati bersama diantara para ahli. Beberapa pakar mengungkapkan entrepreneurship yakni John J Kao⁵⁵ mendefinisikan *entrepreneurship is the attempt to create value through recognition of business opportunity , the management of risk-taking appropriate to the opportunity, and through the communicative and management skills to mobilize human,financial and material resources necessary to bring a project to fruition.* Dengan kata lain Kewirausahaan untuk menciptakan nilai melalui pengenalan kesempatan bisnis, manajemen pengambilan risiko yang tepat dan melalui keterampilan komunikasi dan manajemen untuk memobilisasi manusia, finansial, dan bahan bahan baku atau sumber daya lain yang diperlukan untuk menghasilkan proyek supaya terlaksana dengan baik.

Entrepreneurship berasal dari kata entre yang berasal dari kata *entrependerere* (bahasa perancis) yang berarti sebuah usaha yang berani dan penuh resiko. Entrepreneurship adalah orang yang mampu mengelola sumber daya yang ada menjadi suatu produk yang bernilai dan mencari peluang dan inovasi baru. Selanjutnya Peter F. Drucker di dalam bukunya *Innovation and entrepreneurship* sebagaimana dikutip oleh Syamsu Yusuf, Drucker menghubungkan entrepreneurship dengan kemampuan kognitif yang dikenal sebagai inovasi. Di dalam uraian mengenai proses berpikir kreatif sebagai kemampuan kognitif akan menghasilkan sesuatu ide atau produk yang baru. Inovasi adalah hasil dari berpikir kritis.⁵⁶ Selanjutnya Tilaar⁵⁷ yang mengutip pendapat Drucker juga mengemukakan lahirnya entrepreneurship baik dalam bidang bisnis maupun di dalam bidang lembaga-lembaga publik yakni :

- a. Hal yang tak terduga
- b. Ketidaksesuain dalam kenyataan
- c. Inovasi berdasarkan kebutuhan

⁵⁵ John J. Kao, *Entrepreneurship Creativity and Organisation: Text Cases and Readings*, (New York, McGraw Hill, 1993), h.12

⁵⁶ Tilaar, *op. cit.*, h. 75.

⁵⁷ *Ibid.*, h. 84-86.

- d. Perubahan dalam struktur industry
- e. Perubahan dalam demokrasi
- f. Perubahan persepsi dan arti
- g. Ilmu pengetahuan baru.

Seorang entrepreneurship mencari perubahan, menyusun jawabnya serta melihat berbagai kemungkinan (*opportunity*). Menurut Instruksi Presiden Pengertian kewirausahaan menurut Instruksi Presiden RI No. 4 Tahun 1995: “kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha dan atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi, dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar”.

Wirausaha (*entrepreneur*) adalah seseorang yang memutuskan untuk memulai suatu bisnis, sebagai pewaralaba (*franchisor*) menjadi terwaralaba (*franchisee*), memperluas sebuah perusahaan, membeli perusahaan yang sudah ada, atau barang kali meminjam uang untuk memproduksi suatu produk baru atau menawarkan suatu jasa baru, serta merupakan manajer dan penyanggah risiko.

Menurut David E. Rye yang dikutip oleh Saiman definisi tentang wirausahawan adalah: “Seorang yang mengorganisasikan dan mengarahkan usaha baru. Wirausahawan berani mengambil risiko yang terkait dengan proses pemulaian usaha”.⁵⁸ Istilah wirausaha sebagai padan kata entrepreneurship dapat dipahami dengan menguraikan peristilahan tersebut sebagai berikut: Wira berarti utama, gagah, luhur, berani, teladan dan pejuang Usaha berarti penciptaan kegiatan, dan atau berbagai aktivitas bisnis.

Dengan demikian kegiatan berkewirausahaan adalah hal-hal atau upaya-upaya yang berkaitan dengan penciptaan kegiatan atau usaha atau aktivitas bisnis atas dasar kemauan

⁵⁸Leonardus Saiman, *Kewirausahaan*,(Jakarta: Salemba Empat,2009), h.43.

sendiri dan atau mendirikan usaha atau bisnis dengan kemauan dan atau kemampuan sendiri. Wirausaha/wiraswasta (*entrepreneur*) adalah orang-orang yang memiliki sifat-sifat kewiraswastaan/kewirausahaan dan umumnya memiliki keberanian dalam mengambil risiko terutama dalam menangani usaha atau perusahaannya dengan berpijak pada kemampuan dan atau kemauan sendiri. Selanjutnya Aribowo dan Bawono,⁵⁹ mendefinisi *entrepreneurshipial intellegence* sebagai “*the spirit and ability to created value from the implementation of creativity and personal strengths into a sustainable and profiable busines venture*” yaitu dorongan hati dan kemampuan seseorang untuk memanfaatkan kreativitas dan kekuatan pribadinya menjadi sebuah usaha atau bisnis yang memberi nilai tambah bagi dirinya.

Dalam hal ini, keunggulan wirausahawan *entrepreneurshipial intellegence* adalah kemampuan seseorang dalam mengenali dan mengelola diri serta berbagai peluang ataupun sumber daya di sekitarnya secara kreatif untuk menciptakan nilai tambah maksimal bagi dirinya secara berkelanjutan. Selanjutnya Aribowo dan Bawono menjelaskan bahwa pada dasarnya manusia memiliki *entrepreneurship* meskipun pada tingkat yang berbeda-beda, namun kebanyakan dari kita tidak memiliki keberanian untuk mewujudkan bahkan untuk sekedar menginginkan menjadi seorang wirausaha yang berhasil.⁶⁰

Seringkali kita justru berkeyakinan bahwa menjadi wirausaha sukses adalah hak dan kesempatan yang hanya dimiliki oleh orang-orang tertentu. Kita tidak pernah percaya bahwa kita juga memiliki kemampuan yang sama untuk menjadi seorang wirausaha yang sukses. Berdasarkan dari pendapat ini, maka *entrepreneurship* diartikan sama dengan kewirausahaan.

⁵⁹Aribowo dan Bowono, *Entrepreneurshipial*,(Jakarta:ElexMedia Komputindo ,2009),h.87.

⁶⁰ Aribowo dan Bowono, *op cit*, h.88

Entrepreneurshipial intellegence dalam perkembangannya terdapat tiga pendekatan yang dikemukakan oleh Hisrich⁶¹ di antaranya :

- 1) Pendekatan ekonom, entrepreneurship adalah orang yang membawa sumber-sumber daya, tenaga, material, dan aset-aset lain ke dalam kombinasi yang membuat nilainya lebih tinggi dibandingkan sebelumnya, dan juga seseorang yang memperkenalkan perubahan, inovasi/pembaruan, dan suatu order/tatanan atau tata dunia baru;
- 2) Pendekatan psikolog, entrepreneurship *adalah betul-betul seorang yang digerakkan secara khas oleh kekuatan tertentu kegiatan untuk menghasilkan atau mencapai sesuatu, pada percobaan, pada penyempurnaan, atau mungkin pada wewenang mencari jalan keluaui yang lain; dan*
- 3) Pendekatan seorang pebisnis, entrepreneurship adalah seorang pebisnis yang muncul sebagai ancaman, pesaing yang agresif, sebaliknya pada pebisnis lain sesama entrepreneurship mungkin sebagai sekutu/mitra, sebuah sumber penawaran, seorang pelanggan, atau seseorang yang menciptakan kekayaan bagi orang lain, juga menemukan jalan yang lebih baik untuk.

Para pakar yang lebih menitikberatkan pengertian entrepreneurship atau kewirausahaan kepada karakteristik yang dimiliki oleh seorang entrepreneurshipial antara lain seperti yang dikemukakan oleh Scumpeter yang dikutip oleh Marbun⁶² mengatakan bahwa entrepreneurshipial adalah suatu tipe individu yang memiliki kepemimpinan ekonomis jenis tertentu. Motifnya bukan hedonis, tetapi berlebih-lebihan adalah dorongan untuk memperoleh kekuasaan, kehendak untuk mengalahkan, dorongan untuk menciptakan dan mengerjakan sesuatu hal.

Kemudian seorang entrepreneurship sering dianggap sebagai seseorang yang independen, mencukupi sendiri, memotivasi sendiri, dan mengatur sendiri dalam rangka memperjuangkan sesuatu pembaharuan, perubahan pengembangan atau bentuk prestasi lainnya. Bertolak dari

⁶¹Leonardus Saiman, op cit , h. 42.

⁶²B.N. Marbun, *Entrepreneurship: The Japanese Experince*, (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995), h.16.

pendapat para pakar yang dikemukakan, sehingga dapat dikatakan bahwa keunggulan entrepreneurship merupakan dorongan dan kemampuan seseorang untuk memanfaatkan kreativitas dan kekuatan pribadinya menjadi usaha yang memberi nilai tambah bagi dirinya yang bercirikan:

- a. Berorientasi pada tugas dan hasil
- b. Memiliki rasa percaya diri
- c. Keberanian pengambilan resiko dalam setiap tindakan
- d. Memiliki jiwa kepemimpinan
- e. Memiliki keorsinilan ide atau permikiran
- f. Berorientasi ke masa depan dalam setiap tindakan.

Menurut Hamdani,⁶³ kewirausahaan terjemahan dari entrepreneurship adalah suatu sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan. Seorang yang memiliki jiwa dan sikap wirausaha selalu tidak puas dengan apa yang telah dicapainya. Dari waktu ke waktu, hari demi hari, minggu demi minggu, selalu mencari peluang untuk meningkatkan usaha dan kehidupannya. Ia selalu berkreasi dan berinovasi tanpa henti karena dengan berkreasi dan berinovasilah, semua peluang dapat diperolehnya. Selanjutnya dikatakan, wirausaha adalah seseorang yang bebas dan memiliki kemampuan untuk hidup mandiri dalam menjalankan kegiatan usaha atau bisnisnya. Ia bebas merancang, menentukan, mengelola, dan mengendalikan semua usahanya. Dalam hal ini wirausaha merupakan orang yang terampil memanfaatkan peluang dalam mengembangkan usahanya dengan tujuan untuk meningkatkan kehidupannya. Pada hakikatnya semua orang adalah wirausaha dalam arti mampu berdiri sendiri dalam menjalankan usahanya dan pekerjaannya guna mencapai tujuan pribadi, keluarga, masyarakat, bangsa, dan negaranya.

Konsep wirausaha secara lengkap dikemukakan oleh Joseph Schumpeter melalui Hamdani,⁶⁴ yaitu orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan

⁶³Hamdani M, *Entrepreneurship*,(Yogyakarta:Starbooks,2010), h.9.

⁶⁴*Ibid*, h. 11

barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru. Orang tersebut melakukan kegiatannya melalui organisasi bisnis yang baru ataupun yang telah ada. Dari definisi tersebut ditekankan bahwa wirausaha adalah orang yang melihat peluang, kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut. Dapat juga diartikan sebagai semua tindakan dari seseorang yang mampu memberi nilai terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Kewirausahaan merupakan sikap mental dan sifat jiwa yang selalu aktif dalam berusaha untuk memajukan karya baktinya dalam upaya meningkatkan pendapatan di dalam kegiatan usahanya. Selain itu, wirausaha adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda "*create new and different*" melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan hidup. Pada hakekatnya, kewirausahaan adalah sifat, ciri, dan watak seseorang yang memiliki kemampuan dalam mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif.

Selanjutnya Thomas W. Zimmerer mengungkapkan bahwa entrepreneurship merupakan proses penerapan kreativitas dan inovasi untuk memecahkan masalah dan mencari peluang yang dihadapi setiap orang dalam kehidupannya.⁶⁵ Dasar fundamental dari proses entrepreneurship sering dijumpai dalam proses pelaksanaannya dimana tingkat pemikiran dan tindakan secara akademis sudah benar secara teori namun masih salah secara praktek belum dapat diterima. Dalam hal ini entrepreneurship atau kewirausahaan yang dinamis membutuhkan faktor pendorong yang digerakkan oleh semangat meraih peluang bisnis, tim kerja yang handal, hemat dan kreatif, sadar akan perlunya kesesuaian dan keseimbangan,

⁶⁵ Thomas W. Zimmerer, Norman M. Scarborough, *Entrepreneurship and the New Venture Formation*, (New Jersey:Printice Hall Inc,1996),h.51.

terintegrasi dan holistic.⁶⁶ Seorang entrepreneurship harus menguasai keadaan sehingga mencapai keberhasilan usaha. Ketidakpastian, dinamika dan resiko menjadi kawan yang berguna. Memiliki sifat kreatif dan inovatif ,tetapi juga kemampuan manajerial, keterampilan bisnis dan relasi yang baik.

Dari berbagai pendapat yang dikemukakan yang mengungkapkan entrepreneurship atau kewirausahaan yakni serangkaian proses menciptakan sesuatu yang berbeda dengan mengabdikan seluruh waktu dan tenaganya disertai dengan menanggung resiko keuangan, kejiwaan, sosial dan menerima balas jasa dalam bentuk uang dan kepuasan pribadinya, memiliki sikap dan kemampuan entrepreneur sehingga dapat berinovasi dalam menghasilkan peluang perubahan dengan tingkat motivasi yang tinggi untuk segera berubah.

Dengan demikian, entrepreneurship adalah kemampuan mengambil keputusan dengan cepat dan tepat dapat mengidentifikasi peluang ,dapat menemukan dan memecahkan masalah dan berfikir serta memberikan solusi terbaik dalam penyelesaian masalah yang dihadapinya sesuai dengan kondisi ideal yang ada saat itu dengan tahapan tahapan sebagai berikut Inovasi, kreatif, bekerja keras/ulet, percaya diri dan berjiwa wiraswasta.

5. Keunggulan Kompetitif

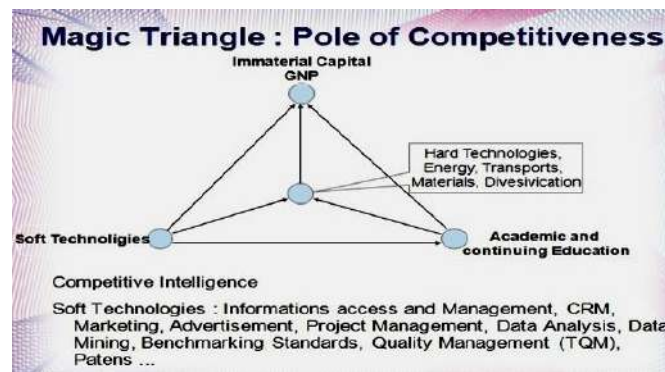
Keunggulan kompetitif lahir dalam era globalisasi dimana arus informasi makin deras dan kebutuhan akan produk dan jasa yang berkualitas menjadi kebutuhan utama. Disamping iklim persaingan di berbagai lembaga/institusi dan perusahaan semakin luas dan semakin ketat, hal ini semakin bertambah seiring dengan kemajuan teknologi yang sangat pesat diberbagai bidang. Oleh sebab itu, persaingan yang semakin ketat mengharuskan berbagai institusi memikirkan cara atau strategi agar dapat menang dalam persaingan. Persaingan ini

⁶⁶ Jeffry Timmons and Stephen Spinelli, *New Venture Creation Entrepreneurship for the 21 st Century 6th Edition*, (New York:McGraw-Hill Comp.Inc.,2004),h.41

tidak hanya sebatas lokal tapi telah meluas dalam skala global, antar regional bahkan antar negara. Masing-masing memikirkan strategi yang tepat agar dapat tetap berdiri. Gary Hamel dan Bill Breen, mengungkapkan bahwa manajemen modern telah berkembang pesat, teknologi manajemen telah mencapai puncaknya memberikan penciptaan nilai dan ketahanan kompetitif lebih tinggi maka management innovation akan berada di puncak.⁶⁷

Hampir semua bidang dalam kehidupan telah dimasuki oleh persaingan menggunakan sistim informasi untuk membangun keunggulan kompetitif, tidak hanya pada bidang militer, area bisnis, pelayanan publik tetapi telah masuk dalam bidang pendidikan, misalnya institusi pendidikan harus memikirkan cara dan strategi untuk menghasilkan pelayanan berkualitas baik dalam penataan manajemen akademik, perkuliahan dengan memanfaatkan media komputer dan informasi, pelayanan berbasis on line yang semuanya untuk memenuhi peningkatan kinerja yang pelayanan prima

Cara untuk melihat peluang membangun keunggulan kompetitif dapat dikerjakan dengan melihat *pole of competitiveness*, yaitu sebuah metode untuk mulai merumuskan strategi yang kompetitive (dapat dilihat dalam gambar 2.1.):



⁶⁷ Gary Hamel and Bill Breen, *The Future of Management*, (Boston: Harvard Business School Press, 2009), 132.

Gambar : 2.1 . Pole of Competitiveness dan Magic of Triangle.⁶⁸

Keterangan:

- 1) Universitas berfungsi sebagai tempat penghasil teknologi lewat kegiatan Riset dan memberi solusi terhadap masalah yang dihadapi Industri serta pengasalisa terhadap kebijakan yang diambil.
- 2) Industri menerapkan hasil Riset sesuai dengan tujuannya agar menang dalam kompetisi dan mempertahankannya serta menerapkan kebijakan dengan tepat sasaran
- 3) Kebijakan diambil untuk mendukung daya saing untuk mewujudkan VISI bangsa dan mendorong semua lini berfungsi dengan baik sesuai dengan UU.

Dengan melihat *pole of competitiveness* maka institusi/lembaga dan perusahaan dapat merancang strategi atau cara dalam menghadapi persaingan. Lembaga tersebut juga termasuk institusi dibidang pendidikan.

a. Deskripsi dan Definisi

Beberapa pengertian yang terkandung dalam ilmu Keunggulan kompetitif yang merujuk pada *competitive intelligence* adalah

- 1) *Competitive Intelligence* adalah sebuah metode dalam proses mengumpulkan, analysis dan memisahkan informasi yang relevan, akurat, spesifik, tepat waktu dan terbaru, prospektif dan oprasional

⁶⁸ Henry Dou, *Competitive Intelligence Technology Watch for Industry*, (Jakarta:Departemen Perindustrian (Kerjasama dengan CI Worldwide Organization, 2006), h.15-25.

dalam lingkungan operasi, competitor dan organisasi yang ada. (*Society of Competitive Intelligence*)⁶⁹

- 2) *Competitive Intelligence is a systematic program for gathering and analyzing information about your competitors activities and general business trends to fulfill your own company's goals.*⁷⁰
- 3) *Competitive Intelligence is a systematic program of collecting, managing and processing information about the activities, with view to the decision-making process and the realization of strategic goals.*⁷¹
- 4) *Economic Intelligence or Competitive Intelligence can be defined as the whole of the actions of information research, treatment and diffusion, and protection of information useful from the various economic actors.*
- 5) *Competitive Intelligence is a systematic and ethical program for gathering, analyzing, and managing external information that can affect your company's plans, decisions, and operations. Putting in another way, Competitive Intelligence is the process of enhancing marketplace competitiveness through a greater yet unequivocally ethical understanding of a firm's competitors and the competitive environment. Specifically, it is the legal collection and analysis of information regarding the capabilities, vulnerabilities, and intentions of business competitors, conducted by using information databases and other "open sources" and through ethical inquiry.*
- 6) *Competitive intelligence is a system, which is an approach method, is a concept and a method and*

⁶⁹Jan Herring, *Measuring the Effectiveness of Competitive Intelligence Assessing & Communication Value to Your Organization*, (Washington:Editor SCIP: 1999), h.15.

⁷⁰Larry Kahanner, *Competitive Intelligence How to Gather, Analyze and Use Information to Move your Business to the Top*, Dalam Henry Dou, (Jakarta:Muc, 2004),h.3

⁷¹Henri Dou, Gilda Massari, *CoelheL'enseignement de l'Intelligence Competitive-Use experience international*,(Marseilles:Humanismmeet Entreprise: n^o5, 2001), h.1-23.

have a set tool, to find intelligence in order to solve a problem and to protect an intelligence.

Keunggulan kompetitif merujuk pada *competitive intelligence* yang merupakan sebuah proses yang sistematis dan etis untuk mengumpulkan serta menganalisis informasi mengenai aktivitas pesaing dan tren bisnis umum untuk mencapai tujuan bisnis sendiri.⁷²

Program sistematis keunggulan kompetitif yang digunakan untuk mengumpulkan, mengatur, dan memproses informasi atas aktifitas kompetitor, klien, teknologi, dan kecenderungan umum dari aktifitas perusahaan, dalam kaitannya dengan proses pengambilan keputusan dan realisasi tujuan strategisnya: Keteknikan dari CI. Sistem CI dengan penekanan yang kuat pada sains dan teknologi serta pengaruhnya pada aktifitas penelitian dan pengembangan.⁷³

b. Empat Aktivitas Keunggulan Kompetitif.

- 1) *The action in view to increase the intelligence (knowledge) of the company,* (membangun pengetahuan untuk kemajuan perusahaan/institusi)
- 2) *The cycles of planning, collecting, managing, analyzing and understanding the meanings of information must be established in the company* (membentuk lingkaran perencanaan, pengumpulan informasi, manajemen informasi, melakukan analisis dan mengambil kesimpulan termasuk kebijakan strategis bagi institusi)
- 3) *Making available the strategic information useful for the company to most of the executive and experts (dissemination) to increase their serendipity* (membuat dan menyediakan informasi strategis yang berguna bagi para pembuat keputusan untuk menganalisisnya secara lebih mendalam)

⁷²Fred R David, *Managemen Strategis*, (Jakarta:Salemba Empat, 2009), h.140.

⁷³Henri Dou, &Gilda Massari Coeltho, *op cit.*,h. 1-23.

- 4) *Determining the level of threats and opportunities (external to the company) and the level of strengths and weaknesses (internal to the company), in view to send to the CEO points of view and recommendations.*⁷⁴ (melihat ancaman dan peluang/ bagian eksternal perusahaan serta memaksimalkan kekuatan dan meminimalisir kelemahan (bagian internal perusahaan) dan memberi rekomendasi bagi CEO)

Keunggulan kompetitif banyak digunakan sebagai kebijakan strategis dalam dunia bisnis dan industri karena berhubungan dengan inovasi untuk meningkatkan daya saing dan peluang. Sebagai sebuah program yang sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisa informasi tentang kegiatan para pesaing dan kecenderungan bisnis umum untuk mewujudkan tujuan perusahaan⁷⁵. Dengan demikian untuk melihat kemampuan dalam membangun keunggulan kompetitif harus di mulai dari evaluasi diri dan membangun pangkalan data yang kuat untuk mengumpulkan semua informasi dalam pengambilan keputusan yang strategis bagi pimpinan baik para pesaing maupun informasi internal untuk memaksimalkan kekuatan dan memperkecil kelemahan .

c. Tujuan dan Manfaat

Tujuan Keunggulan kompetitif adalah menjadikan sebuah barang atau jasa lebih kompetitif, memiliki daya saing tinggi dan memenangkan kompetisi dengan memberdayakan semua potensi yang dimiliki termasuk sumber daya alam dan manusia sehingga lebih berkualitas dengan memaksimalkan peluang yang tersedia dan memanfaatkan kelemahan dan strategi yang dimiliki para pesaing.

Manfaat Keunggulan kompetitif adalah sebagai berikut :

⁷⁴Henri Dou, *Hyper information*, (Marseilles: Ed CRDP, 2002).h.45.

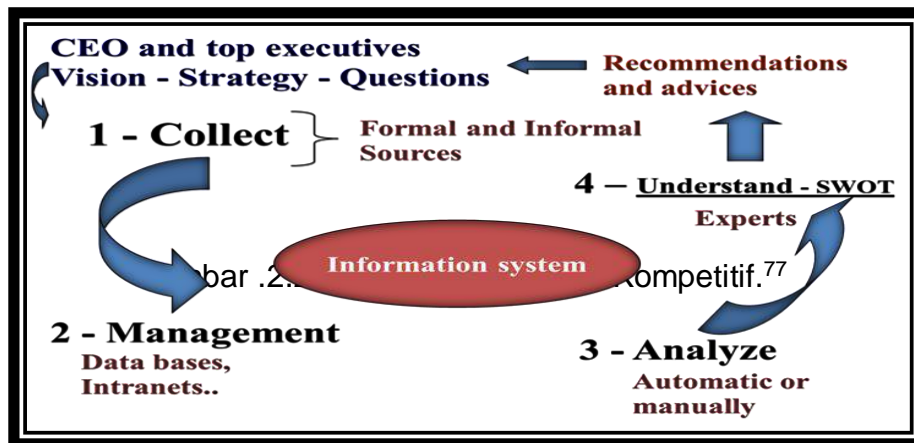
⁷⁵Taryanto dkk, *Competitive Intelligence*,(Jakarta: Multi Utama Indojava, 2000), h.5.

1. Membuat institusi lebih fokus pada apa yang dikerjakan dan menemukan strategi terbaik dalam mencapai tujuan-tujuan institusi.
2. Membuat lembaga/institusi bekerja lebih efisien dan efektif dengan memberdayakan semua sumber daya yang dimilikinya sehingga makin kompetitif
3. Membantu institusi untuk memikirkan berbagai dampak yang dihadapi dan memikirkan cara dan strategi untuk menghadapinya dengan cepat dan akurat.
4. Membantu institusi untuk menemukan inovasi yang mendorongnya menjadi pemenang dalam iklim persaingan dan memudahkannya memikirkan cara menghadapi para pesaingnya.

Sangat jelas bahwa dari definisi-definisi ini, keunggulan kompetitif sangat berkaitan dengan informasi tetapi informasi tersebut harus melalui tahap transformasi tertentu sebelum bisa menghasilkan kebijakan strategis. Selanjutnya keunggulan kompetitif adalah program yang sistematis dan etis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mengelola informasi eksternal yang dapat mempengaruhi rencana perusahaan atau organisasi, keputusan dan operasi. Keunggulan kompetitif adalah proses pesaing pasar melalui peningkatan besar pemahaman pesaing suatu perusahaan dan lingkungan kompetitif namun tegas dan etis. Keunggulan ini berhubungan dengan efek globalisasi dan perubahan dan penemuan dalam teknologi superkonduktor dengan penggunaan sarana informasi dan komunikasi yang semakin canggih dimana pemakaian internet mengubah hakikat terdalam dari peluang dan ancaman dengan mengubah siklus produk, meningkatkan kecepatan distribusi, menciptakan produk dan jasa baru, menghapus batasan-batasan tradisional dan mengubah standarisasi produk dan fleksibilitas.⁷⁶

Selanjutnya seperti diungkapkan oleh Dou dengan siklus keunggulan kompetitif.

⁷⁶Fred R. David, *op.cit.* h. 135.



Pada gambar 2.2, proses keunggulan kompetitif dilakukan dengan 4 tahapan, salah satunya dengan pengumpulan informasi baik formal dan tidak formal dengan manajemen informasi melalui database dan internet dan selanjutnya dianalisis oleh tim leader untuk menjadikan informasi strategis dengan melakukan analisis yang akurat untuk selanjutnya menjadi informasi yang strategis dan berharga untuk meningkatkan daya saing.

Makna dari siklus ini adalah sebuah kegiatan yang dilakukan berulang-ulang sampai di batas pertanyaan yang bisa mengganggu secara ilegal dan tidak etis. Dengan cara ini informasi ini akan berguna di kemudian hari sebagai data informasi strategis. Adapun kegiatan itu sebagai berikut :

Langkah 1, pengumpulan informasi yang dibutuhkan untuk mengatasi kebijakan startegis melalui akses informasi formal dan informal. Dalam hal ini: apa pun jenis informasi (informal atau dokumen manusia) adalah sebagai informasi yang penting untuk dianalisis secara hati-hati untuk menjadi sumber informasi. Data yang diperoleh menjadi sumber data formal yang dibuat sebagai laporan atau menjadi data base.

Langkah 2 adalah sedikit lebih rumit, karena dapat memberikan cara untuk mengelola informasi ke dalam sebuah

⁷⁷ Henry Dou & Sri Manullang, *Competitive Intelligence*,(Jakarta:Muc ,2004),h.18.

perusahaan. semua informasi dari semua jenis, yang berharga untuk organisasi harus disimpan.

Langkah 3 adalah analisis informasi, harus berdiri sebagai analisis informasi tentang cara mengolah dan memproses informasi dalam penambangan data (data mining).

Langkah 4: menyangkut pemahaman tentang perkembangan informasi tingkat tinggi untuk menghasilkan produk informasi yang berharga bagi perencana dan pengambil kebijakan (pemimpin) untuk mengeluarkan kebijakan strategis yang bermanfaat untuk penguatan daya saing. Keunggulan kompetitif adalah suatu cara untuk membentuk pengetahuan secara global oleh kerjasama sesama kompetitor dan memberi informasi kembali untuk perlakuan dan menentukan kebijakan yang strategis melalui platform yang dirancang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Dengan menjadikan informasi menjadi pengetahuan baru lembaga pendidikan dapat memberikan terobosan untuk membuat daya saing Universitas atau produk lebih berdaya saing. Suatu lembaga Pendidikan mempunyai keunggulan kompetitif jika mempunyai kelebihan dari pesaing-pesaingnya untuk menarik pelanggan-pelanggan dan dapat mempertahankan diri dari tekanan kompetitor.⁷⁸ Pemanfaatan Teknologi informasi dapat mendukung banyak strategi kompetitif dan mendapatkan keunggulan kompetitif dalam hubungannya dengan pelanggan, pemasok, pesaing, pemain baru dan para kompetitor.⁷⁹

Dengan demikian keunggulan kompetitif berhubungan dengan kemampuan sistem informasi yang membutuhkan tindakan yang sistematis dan etis dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengumpulkan serta menganalisis informasi mengenai aktivitas pesaing dan keunggulan untuk menjadi sebuah keputusan yang strategis dengan indikator: pemahaman atas kebutuhan, pengumpulan informasi, analisa informasi, dan peramalan.

⁷⁸ Jogiyanto, *Sistim Informasi Strategik Untuk menghadapi keunggulan kompetitif*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2006), h.2.

⁷⁹ James A. O'Brien, *Introduction to information systems 12th Edition*, (Jakarta: Salemba empat, 2005), h.86

B. Penelitian yang Relevan

1. Disertasi dengan judul Budaya Akademik Pimpinan Perguruan Tinggi: Survei di Universitas Trisakti Jakarta oleh Yurni Harri Jalil, pada Program Pascasarjana UNJ Program Studi Manajemen Pendidikan tahun 2003. Dengan temuan sebagai berikut:
Pertama, terdapat hubungan positif atau signifikan antara komunikasi akademik (X_1) dengan budaya akademik pemimpin akademik (Y) dengan kadar hubungan $r_{y1} = 0,709$ pada tingkat keberartian 0,05. Dalam hal ini, komunikasi akademik berperan sebesar 50,3% terhadap budaya akademik pimpinan akademik perguruan tinggi, hasil ini menunjukkan hubungan antara komunikasi akademik dengan budaya akademik pimpinan akademik dapat dikategorikan sedang. Namun setelah dilakukan pengontrolan terhadap variabel tingkat pendidikan dan gaya kepemimpinan pimpinan akademik kadar hubungannya menjadi lemah, yaitu sebesar $r_{y1.23} = 0,134$.
Kedua, terdapat hubungan positif atau signifikan antara tingkat pendidikan (X_2) dengan budaya akademik pimpinan akademik (Y) dengan kadar hubungan $r_{y2} = 0,521$ pada $\alpha = 0,05$. Dalam hal ini, tingkat pendidikan berperan sebesar 27,2% terhadap budaya akademik pimpinan akademik perguruan tinggi, hasil ini menunjukkan hubungan antara tingkat pendidikan dengan budaya akademik pimpinan akademik dapat dikategorikan rendah. Namun setelah dilakukan pengontrolan terhadap variabel komunikasi akademik pimpinan dan gaya kepemimpinan pimpinan akademik kadar hubungannya menjadi lemah, yaitu sebesar $r_{y2.13} = 0,134$.
Ketiga, terdapat hubungan positif atau signifikan antara gaya kepemimpinan (X_3) dan budaya akademik pimpinan akademik (Y) dengan kadar hubungan sebesar 0,714 pada taraf pada $\alpha = 0,05$. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan berperan sebesar 50,1% terhadap budaya

akademik pimpinan akademik perguruan tinggi, hasil ini menunjukkan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan budaya akademik pimpinan akademik dapat dikategorikan sedang. Namun setelah dilakukan pengontrolan terhadap variabel komunikasi akademik dan tingkat pendidikan hubungannya menjadi lemah, yaitu sebesar $r_{y3.12} = 0,103$.

Terakhir, gaya kepemimpinan mempunyai kontribusi sebesar 57,4 % ($r_{y2.23} = 0,574$; $p < 0.01$) terhadap budaya akademik pimpinan akademik, sehingga sekitar 42,6 % yang tidak dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Tentunya ada variabel lain yang berkontribusi terhadap budaya akademik yang tidak diteliti dalam penelitian.⁸⁰

2. Disertasi yang ditulis oleh Tabroni pada Program Pascasarjana UNJ Program Studi Manajemen Pendidikan tahun 2008 dengan judul Hubungan antara perilaku kepemimpinan, komitmen terhadap organisasi dan komunikasi interpersonal dengan Kinerja Ketua Program Studi: dengan hasil temuan penelitian tersebut, bahwa ketiga variabel bebas perilaku kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2), dan komunikasi interpersonal (X_3), merupakan variabel yang perlu diperhatikan. Kondisi ini ditunjukkan dengan korelasi yang senantiasa signifikan, baik dikontrol maupun tidak dikontrol variabel lainnya secara terpisah maupun secara bersama-sama. Dengan kata lain, bahwa ketiga variabel bebas perilaku kepemimpinan (X_1), komitmen organisasi (X_2), dan komunikasi interpersonal (X_3) adalah variabel yang cukup efektif untuk meningkatkan kinerja ketua program studi.⁸¹
3. Disertasi pada Program Pascasarjana UNJ Program Studi Manajemen Pendidikan dengan judul Aktualisasi Diri Dosen

⁸⁰ Yurni Harri Jalil, *Disertasi :Budaya Akademik Pimpinan Perguruan Tinggi: Survei di Universitas Trisakti Jakarta*, (Jakarta:PPS UNJ PS Manajemen Pendidikan,2003).

⁸¹ Tabroni, *Disertasi "Hubungan antara perilaku kepemimpinan, komitmen terhadap organisasi dan komunikasi interpersonal dengan Kinerja Ketua Program Studi*, (Jakarta:PPS UNJ PS Manajemen Pendidikan ,2008).

(Studi Kausal antara Kepuasan Kerja, Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan dengan Aktualisasi Diri Dosen ditulis oleh Dahmir Dahlan, tahun 2005. Dengan hasil temuan variabel bebas kepuasan kerja, motivasi berprestasi dan kepemimpinan, memberikan pengaruh yang positif untuk meningkatkan aktualisasi diri dosen.⁸²

4. Disertasi pada Program Pascasarjana UNJ Program Studi Manajemen Pendidikan dengan judul Keinovatifan Pemimpin (Studi Korelasional antara Profesionalitas, Motivasi Berprestasi dan Kerja Sama Regu terhadap Keinovatifan Pemimpin Universitas Swasta di Medan).di tulis oleh Marihot Manullang, tahun 2005. Dari temuan dalam penelitian ditemui variabel bebas Profesionalitas , motivasi berprestasi dan kerjasama regu memberikan pengaruh positif untuk keinovatifan pemimpin universitas swasta di Medan.⁸³
5. Disertasi pada Program Pascasarjana UNJ Program Studi Manajemen Pendidikan dengan judul Pengaruh perilaku pemimpin , keunggulan entrepreneurshipial dan sarana pendidikan terhadap kinerja guru SMK di Kota Manado ditulis oleh Deysie Lumowa, tahun 2012. dimana ketiga Variabel memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja guru.⁸⁴
6. Disertasi yang ditulis oleh Jafar Basri, tahun 2002 pada Program Pascasarjana UNJ Program Studi Manajemen Pendidikan. Dengan judul Efektifitas kepemimpinan ketua program studi: Studi korelasional antara akses terhadap sistem informasi, persepsi dalam berkomunikasi, dan

⁸² Dahmir Dahlan, *Disertasi :Aktualisasi Diri Dosen (Studi Kausal antara Kepuasan Kerja, Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan dengan Aktualisasi Diri Dosen*, (Jakarta: PPS UNJ PS Manajemen Pendidikan ,2005)

⁸³ Marihot Manullang, *Disertasi :Keinovatifan Pemimpin (Studi Korelasional antara Profesionalitas, Motivasi Berprestasi dan Kerja Sama Regu terhadap Keinovatifan Pemimpin Universitas Swasta di Medan*, (Jakarta:PPS UNJ PS MP, 2005)

⁸⁴ Deysie Lumowa, *Disertasi :Pengaruh perilaku pemimpin , keunggulan entrepreneurshipial dan sarana pendidikan terhadap kinerja guru SMK di Kota Manado*, (Jakarta:PPS UNJ PS MP,2012)

pandangan tentang kepribadian dengan efektifitas kepemimpinan ketua program studi Rumpun ilmu ekonomi pada perguruan tinggi swasta di Indonesia, dimana ke empat variabel bebas memberikan kontribusi positif untuk meningkatkan efektifitas kepemimpinan.⁸⁵

7. Disertasi dengan judul Studi Korelasional antara Sikap terhadap Entrepreneurship, Kepemimpinan Kharismatik dan Keunggulan Emosional dengan Etika Organisasi Pimpinan PT AIS di Kopertis I pada Program Pascasarjana UNJ Program Studi Manajemen Pendidikan tahun 2008 yang ditulis oleh Yayat Suharyat, dimana keempat variabel bebas memberikan kontribusi positif terhadap sikap pimpinan PT AIS di kopertis I.⁸⁶
8. Penelitian yang dilakukan oleh Zhen Lihong, Zhang Guolian, dan Liu Wen tahun 2008 pada Shandong Science and Technical Information Institute, Jinan, China. dengan judul *Competitive Intelligence betwen Government and Enterprise*, Penelitian ini pula memberikan catatan bahwa kemampuan keunggulan kompetitif memberikan perubahan dalam pemerintahan dan perusahaan.⁸⁷
9. Penelitian yang dilakukan oleh Jiang Chun Yan, Wang Ying Hui, dan Guo Ping dengan judul *Analysis on the Building of Publishing Enterprises Competitive Intelligence System* tahun 2008 pada Economy and Management Departement, Shia zhuang Railway Institute, Hebei, China. Penelitian ini memberikan catatan bahwa keunggulan kompetitif memberikan daya saing dan keunggulan produk.⁸⁸

⁸⁵ Jafar Basri, Disertasi : Efektifitas kepemimpinan ketua program studi,(Jakarta :PPS UNJ PS MP,2002)

⁸⁶ Yayat Suharyat, *Disertasi : Studi Korelasional antara Sikap terhadap Entrepreneurship, Kepemimpinan Kharismatik dan Keunggulan Emosional dengan Etika Organisasi Pimpinan PTAIS di Kopertais I*, (Jakarta:PPS UNJ PS MP, 2008).

⁸⁷ Zhen Lihong, Zhang Guolian, dan Liu Wen, Prociding: *Compotitive Intelligence between Government and Enterprice*, (China:Shandong Science and Technical Information Institute, Jinan, 2008),

⁸⁸ Jiang Chun Yan, Wang Ying Hui, Guo Ping, Prociding : *Analysis on the Building of Publishing Enterprises Competitive Intelligence System*,(China:

C. Kerangka Teoretis.

1) Kreativitas dengan Kinerja Pimpinan.

Kreativitas dari seorang pimpinan sangat menentukan kinerjanya dalam melaksanakan tugas sebagai fungsi dari manajerial. Karena kreativitas pimpinan bertolak dari asumsi bahwa seseorang tidak mungkin memberikan sesuatu yang tidak dimilikinya pada orang lain. Pimpinan tidak mungkin bekerja kreatif kalau tidak memiliki kemampuan kreativitas yang memadai. Kreativitas merupakan salah satu potensi yang ada dalam diri manusia sebagai perwujudan dirinya (aktualisasi diri). Kreitner dan Kinicki melihat sebagai pendekatan terhadap sifat, perilaku, hasil dan kontigensi.⁸⁹ Demikian dengan Robbins melihat kinerja sebagai hasil pekerjaan individu, perilaku dan sikap.⁹⁰ Semakin diasah, kreativitas tersebut akan semakin meningkat dan akan meningkatkan kinerjanya juga. Kreativitas dapat dikenali dan ditingkatkan melalui pendidikan yang tepat. Tidak hanya terbatas pada hal tersebut, kreativitas bisa muncul dari mana saja, kapan saja dan oleh siapa saja.

Oleh sebab itulah maka kreativitas sangat memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerjanya. Kreativitas memiliki dua komponen: pentingnya kreativitas dalam aktivitas sehari-hari dan keyakinan pentingnya dalam tugas dan jabatannya. Jadi, kreativitas membutuhkan cara-cara baru melihat tindakan. Berdasarkan hal ini, dapat diduga kreativitas berpengaruh langsung terhadap kinerja pimpinan.

2) Motivasi berprestasi dan kinerja pimpinan.

Rangsangan dan eksplorasi baru lintas bidang konten. Membantu staff melakukan cara-cara baru di mana ide dan teladan. Kegiatan yang didorong oleh sesuatu yang tidak disukai

Economy and Management Departement, Shijiazhuang Railway Institute, Hebei, 2008),

⁸⁹ Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill Companies, Inc, 2001), h. 303.

⁹⁰ Robbins, Stephen, *Organizational Behavior*, (New Jersey: Printice Hill, 2003), h. 50.

berupa kegiatan yang terpaksa dilakukan cenderung berlangsung tidak efektif dan tidak efisien. Motivasi berprestasi dinilai sebagai suatu daya dorong yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya, seseorang akan termotivasi melebihi orang lain dikarenakan dorongan-dorongan pengharapan terhadap kesuksesan yang didukung oleh banyak hal diantaranya, kinerja.

Dalam banyak hal perbuatan manusia dibagi tiga macam, yaitu perbuatan yang direncanakan, artinya digerakkan oleh suatu tujuan yang akan dicapai; perbuatan yang tidak direncanakan, yang bersifat spontanitas, artinya tidak bermotif; dan perbuatan yang berada diantara dua keadaan, yaitu direncanakan dan tidak direncanakan, yang disebut dengan semi direncanakan. Dinamika motivasi pada dasarnya tergantung pada individu yang masing-masing memiliki perbedaan dalam memenuhi kebutuhan dan tujuan. Motivasi berprestasi bisa hadir akibat sebuah kegagalan atau sebaliknya keberhasilan mencapai sesuatu. Motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja mempunyai hubungan positif bagi pimpinan, manager dan karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi akan mencapai kinerja yang tinggi.⁹¹

Sehubungan dengan kinerja pimpinan. Di setiap program studi biasanya terdapat sejumlah program pendidikan yang harus dilaksanakan, baik oleh mahasiswa beserta dosen maupun orang-orang yang terlibat dalam mendukung keberhasilan program tersebut. Biasanya program yang direncanakan sebelumnya baru dapat berhasil dengan baik kalau ditopang oleh orang-orang yang mempunyai kinerja tinggi, baik itu untuk program jangka pendek, menengah, dan panjang sesuai yang direncanakan oleh fakultas. Mc Clelland yang dikutip oleh Wibowo, menunjukkan 3 kebutuhan yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan yang dapat meningkatkan motivasi berprestasi.⁹² Berdasarkan

⁹¹ Sedarmayanti, Op Cit, h. 404.

⁹² Wibowo, op Cit, h.392

hal ini, dapat diduga motivasi berprestasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pimpinan.

3) Keunggulan Entrepreneurship dan kinerja pimpinan.

Gejala penerapan ideologi neoliberalisme melalui pengaruh globalisasi dengan meniru standar yang telah dicapai negara-negara industri maju yang membentuk manusia kritis tetapi jelas bukan kreatif. Melalui kegiatan korupsi moral didalam menyontek massal hanya karena ingin supaya peserta didik lulus dari ujian UN atau Dosen dan mahasiswa melakukan plagiat dan pembelajaran yang berorientasi bisnis. Entrepreneurship merupakan suatu kemampuan tertinggi dari jiwa makhluk hidup yang hanya dimiliki oleh manusia. Entrepreneurship ini diperoleh manusia sejak lahir, dan sejak itulah potensi ini mulai berfungsi mempengaruhi tempo dan kualitas perkembangan individu, dan manakala sudah berkembang, maka fungsinya akan semakin berarti lagi bagi manusia yaitu akan mempengaruhi kualitas penyesuaian dirinya dengan lingkungannya. Seorang entrepreneurship mempunyai bakat tertentu untuk menjadi pendobrak dari kenyataan yang sedang berlaku sehingga menyebabkan perubahan. Entrepreneurship ini sangat berpengaruh terhadap kinerja pimpinan Jurusan/program studi yang berorientasi pada tindakan, inovasi, dan ulet, pantang menyerah untuk memperoleh keberhasilan dalam mencapai tujuan. Peter Drucker mengungkapkan manager yang memiliki jiwa wirausaha selalu siap menghadapi perubahan yang merupakan bagian dari pekerjaannya demikian dikatakan oleh Schumpeter bahwa manager yang berjiwa wirausaha merupakan sosok yang berambisi tinggi, percaya diri, kreatif, inovatif banyak inisiatif dan bertanggung jawab.⁹³ Dengan demikian seorang pimpinan Jurusan program studi harus mampu menjadi entrepreneurship yang adalah pribadi yang tidak mengenal menyerah untuk maju dan berhasil dalam mengembangkan kinerja yang ditetapkan. Berdasarkan hal ini,

⁹³ Abas Sunarya, Sudaryono, Asep Saefullah, *Kewirausahaan*, (Yogyakarta, Andi Offset, 2011), h.123.

dapat diduga entrepreneurship berpengaruh langsung terhadap kinerja pimpinan.

4) Keunggulan kompetitif dan kinerja pimpinan.

Target akhir dari sebuah organisasi adalah memenangkan persaingan dan mampu berdaya saing tinggi. Semangat ini, adalah bagian strategi dari keunggulan kompetitif untuk bertumbuh pada teknologi dan informasi formal dan non formal untuk merumuskan kebijakan akhir dalam melaksanakan langkah keberhasilan. Keunggulan bersaing suatu satuan pendidikan sangat sulit dibangun dan dihasilkan oleh hanya satu sumber daya tanpa melibatkan dan berinteraksi dengan sumber daya yang lain, meliputi sumber daya fisik, sumber daya manusia dan sumber daya manajemen. Dengan sinergis seluruh sumber daya sebagai *Core-competence* suatu satuan pendidikan merupakan sumber keunggulan.⁹⁴ Seorang pimpinan saat ini dibutuhkan inovasi, ide dan kemampuan menggunakan teknologi dan semua sumber daya untuk merumuskan kebijakan-kebijakan menjadi strategis dan mengembangkan kerjasama untuk penguatan organisasi. Berdasarkan hal ini, dapat diduga keunggulan kompetitif berpengaruh langsung terhadap kinerja pimpinan.

5) Kreativitas dan Keunggulan Kompetitif.

Kreativitas memiliki empat karakteristik, yaitu: (1) berfikir dan bertindak secara imajinatif, (2) seluruh aktivitas imajinatif itu memiliki tujuan yang jelas; (3) melalui suatu proses yang dapat melahirkan sesuatu yang orisinal; dan (4) hasilnya harus dapat memberikan nilai tambah. Ke empat karakteristik memberikan dampak yang besar sebagai inovasi untuk maju dan daya tahan untuk bersaing dalam persaingan ide dan teknologi untuk mengubah informasi menjadi pengetahuan yang dibutuhkan untuk menentukan/membentuk kebijakan strategis melalui inovasi-inovasi baru melalui teknologi informasi dan komunikasi

⁹⁴ Buchary Alma, Manajemen Corporate & Strategi pemasaran jasa pendidikan, (Bandung: Alfabeta,2008),h.69

dari pimpinan jurusan/program studi. Manusia kreatif-inovatif ternyata tidak dilahirkan di dalam masyarakat tanpa budaya kreatif, budaya kreatif sangat berhubungan dengan proses pendidikan yang menuntut berfikir kreatif.⁹⁵ Berdasarkan hal ini, dapat diduga kreativitas berpengaruh langsung positif terhadap keunggulan kompetitif.

6) Motivasi Berprestasi dan Keunggulan Kompetitif.

Motivasi berprestasi adalah seperangkat perilaku yang mengarahkan seseorang bertindak berdasarkan nilai-nilai menuju pencapaian tujuan. Motivasi berprestasi adalah proses psikologis yang membangunkan dan mengarahkan perilaku mempengaruhi tujuan. Sementara seseorang apabila sudah berada dalam suatu organisasi, sebelumnya telah memiliki suatu tujuan.

Mc Clelland menjelaskan motivasi berprestasi sebagai keinginan untuk melakukan standar keunggulan atau dapat sukses dalam situasi yang kompetitif. Terdapat empat aspek dari motivasi berprestasi yaitu a). berani mengambil resiko, b) membutuhkan umpan balik segera, c) puas dengan pencapaian dan d) menyukai tugas yang ada. Dengan demikian Pemimpin akan termotivasi untuk mencapai yang terbaik. Orang yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi diwujudkan dalam bentuk :1) melakukan lebih baik dari pesaing; 2) memilih mencapai yang sulit; 3) menyelesaikan masalah yang rumit; 4) berhubungan dengan pencapaian kesuksesan yang menantang; 5) mengembangkan cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu.⁹⁶ Pencapaian tujuan tidak terlepas dalam menghadapi persaingan dan daya saing sehingga motivasi berprestasi adalah momentum untuk menemukan ide dan tindakan strategis yang dibutuhkan sebagai sebuah keunggulan menghadapi persaingan. Berdasarkan hal ini, dapat diduga motivasi

⁹⁵ H.A.R. Tilaar, Pengembangan Kreativitas dan Entrepreneurship, (Jakarta:Kompas,2012), h.65

⁹⁶ Luthans,Fred, *Organizational Behavior* , (New York: McGraw-Hill Ins,2002), h.144-146

berprestasi berpengaruh langsung positif terhadap keunggulan kompetitif.

7) Entrepreneurship dan keunggulan kompetitif.

Kegiatan yang didorong oleh sesuatu yang tidak disukai berupa kegiatan yang terpaksa dilakukan cenderung berlangsung tidak efektif dan tidak efisien. Dalam banyak hal perbuatan manusia dibagi tiga hal, yaitu perbuatan yang direncanakan, artinya digerakkan oleh suatu tujuan yang akan dicapai; perbuatan yang tidak direncanakan, yang bersifat spontanitas, artinya tidak bermotif; dan perbuatan yang berada diantara dua keadaan, yaitu direncanakan dan tidak direncanakan, yang disebut dengan semi direncanakan. Dinamika entrepreneurship berani mengambil resiko untuk mengejar tujuan adalah ciri inovatif untuk berorientasi masa depan dengan mengembangkan kemampuan yang ada dengan menggunakan data dan mengevaluasi diri untuk keluar menuju kompetitif atau persaingan. Berpengaruh secara positif entrepreneurship terhadap keunggulan kompetitif, karena variabel ini saling memberikan kontribusi yang sangat signifikan. Dari segi Manajemen pengembangan Perguruan Tinggi penghasil lulusan yang beretos kerja dan berbudaya entrepreneurship, relevan dengan pandangan Greg ,mengenai manajemen untuk merespons tantangan global yang berparadigma (1) *customer value strategi* (2) *continuous improvement* (3) *organizational system*.⁹⁷ Membentuk mahasiswa bukan sebagai pencari kerja tetapi sebagai pencipta kerja dan menjadikan lembaga pendidikan menjadi pusat pengembangan hasil penelitian sebagai implementasi hasil, riset perguruan tinggi dan menghasilkan koleksialisasi hasil penelitian dari universitas yang inovatif dan kreatif. Pola pendekatan ini akan membuat lulusan dan institusi semakin kuat dalam daya saing. Berdasarkan hal ini, dapat diduga entrepreneurship berpengaruh langsung positif terhadap keunggulan kompetitif.

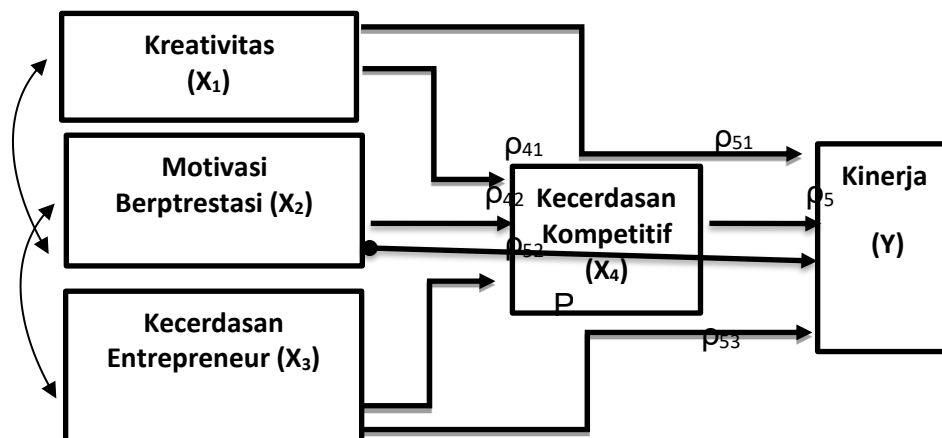
⁹⁷ Buchari Alma, Op Cit,h,295

D. Hipotesis Penelitian.

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh langsung positif kreativitas terhadap kinerja pimpinan.
2. Terdapat pengaruh langsung positif motivasi berprestasi terhadap kinerja pimpinan.
3. Terdapat pengaruh langsung positif entrepreneurship terhadap kinerja pimpinan.
4. Terdapat pengaruh langsung positif keunggulan kompetitif terhadap kinerja pimpinan.
5. Terdapat pengaruh langsung positif kreativitas terhadap keunggulan kompetitif.
6. Terdapat pengaruh langsung positif motivasi berprestasi terhadap keunggulan kompetitif.
7. Terdapat pengaruh langsung positif entrepreneurship terhadap keunggulan kompetitif.

Berdasarkan atas kerangka berpikir dan pengajuan hipotesis sebagaimana yang telah disampaikan di atas, maka dapat digambarkan model hipotetik penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.3: Model Hipotetik Penelitian

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian.

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengungkap ada atau tidaknya pengaruh antara kreativitas, motivasi berprestasi, entrepreneurship dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja pimpinan Jurusan/Program studi Universitas Negeri Manado satu sama lain baik secara langsung atau tidak langsung. Secara lebih tegas penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis:

1. Pengaruh langsung positif kreativitas terhadap kinerja pimpinan.
2. Pengaruh langsung positif motivasi berprestasi terhadap kinerja pimpinan.
3. Pengaruh langsung positif entrepreneurship terhadap kinerja pimpinan.
4. Pengaruh langsung positif keunggulan kompetitif terhadap kinerja pimpinan.
5. Pengaruh langsung positif kreativitas terhadap keunggulan kompetitif.
6. Pengaruh langsung positif motivasi berprestasi terhadap keunggulan kompetitif.

7. Pengaruh langsung positif entrepreneurship terhadap keunggulan kompetitif.

B. Tempat dan Waktu Penelitian.

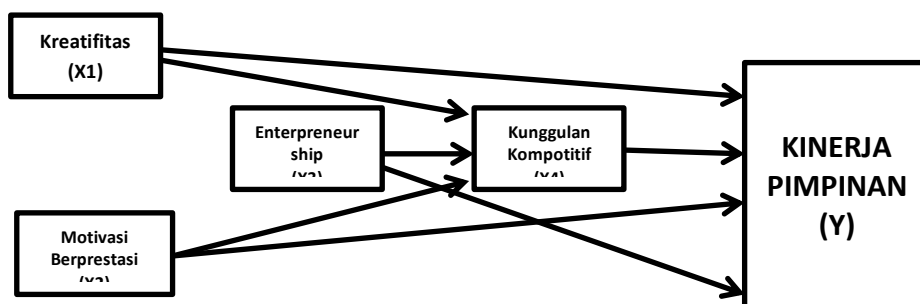
Penelitian ini akan dilaksanakan pada Universitas Negeri Manado, selama kurang lebih 4 bulan mulai bulan Maret 2013 sampai dengan bulan Juni 2013. Sebelum pengumpulan data, dilakukan beberapa kegiatan persiapan yang berkaitan dengan penelitian, seperti menyusun kerangka teori dan melakukan seminar terhadap kajian teori yang akan digunakan, kemudian akan dilanjutkan penyusunan instrumen dan uji coba instrumen, analisis validitas dan reliabilitas instrumen, pengumpulan data, analisis data, hasil penelitian.

Hakekat penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran dan pengaruh antara variabel kreativitas, motivasi berprestasi, entrepreneurship dan keunggulan kompetitif terhadap kinerja pimpinan jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado.

C. Metode Penelitian.

Metode penelitian yang akan digunakan adalah metode survei, dengan teknik kausal. Dalam melakukan analisis data ada atau tidak pengaruh dari satu variabel dengan variabel lain menggunakan analisis jalur. Dalam penelitian terdiri dari tiga variabel exogenous sebagai variabel bebas (tidak ada penyebab) yaitu kreativitas (X1), motivasi berprestasi (X2), entrepreneurship (X3), dan keunggulan kompetitif (X4) sedangkan variabel endogenous sebagai variabel terikat (variabel yang disebabkan) yaitu variabel kinerja pimpinan Jurusan/Program Studi Universitas Negeri Manado (Y).

Pengumpulan data dilakukan dengan metode angket/kuesioner. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis jalur. Pola hubungan variabel bebas dengan variabel terikat dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar:3.1.Pola Hubungan Variabel bebas dan Variabel Terikat

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi penelitian adalah semua karakteristik pimpinan Jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado sebanyak 127 orang.

Tabel 3.1. Rincian anggota populasi Pimpinan Program Studi UNIMA

NO	FAKULTAS	JUMLAH POPULASI
1	Fakultas Ilmu Keolahragaan	8
2	Fakultas Ilmu Sosial	12
3	Fakultas Bahasa dan Sastra	17
4	Fakultas Ekonomi	8
5	Fakultas Teknik	10
6	FMIPA	16
7	Fakultas Ilmu Pendidikan	15
8	Pascasarjana	14
9	PSKGJ	12
10	Program Pendidikan Guru	14
Jumlah		127

2. Sampel.

Sampel penelitian akan diambil dari populasi secara *Proportional Random Sampling* dengan tingkat presisi yang

ditetapkan 5%.⁹⁸ Dengan cara ini masing-masing anggota populasi mempunyai peluang yang sama dan tidak terikat untuk dimasukkan dalam sampel penelitian. Dalam penelitian ini jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus dari rumus Taro Yamane⁹⁹, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Dimana:

n = Ukuran sampel

N = Jumlah populasi

d² = Presisi yang ditetapkan

Diketahui jumlah anggota populasi pimpinan Program Studi UNIMA. sebanyak 127 orang dengan tingkat presisi yang ditetapkan 5%. Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel adalah 96 orang pimpinan. Untuk lebih jelas tentang penyebaran jumlah anggota sampel disetiap Faklutas dapat dilihat pada Tabel 3.2 di bawah ini.

Tabel 3.2. Jumlah Anggota Sampel Pimpinan Program Studi UNIMA

No	Fakultas	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Fakultas Ilmu Keolahragaan	8	7
2	Fakultas Ilmu Sosial	12	10
3	Fakultas Bahasa dan Sastra	17	10
4	Fakultas Ekonomi	8	7
5	Fakultas Teknik	10	8
6	FMIPA	16	10
7	Fakultas Ilmu Pendidikan	16	10
8	Pascasarjana	14	12
9	PSKGJ	12	10
10	Program Pendidikan Guru	14	12

⁹⁸ Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 91

⁹⁹ Riduwan., *Pengantar statistika untuk penelitian pendidikan, social, ekonomi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 67

Jumlah	127	96
--------	-----	----

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner (angket) untuk variabel kinerja pimpinan jurusan/program studi, Kreativitas, Motivasi berprestasi, Entrepreneurship dan Keunggulan kompetitif.

Untuk memperoleh data dari kelima variabel tersebut, maka diperlukan alat ukur. Alat ukur tersebut disusun dengan skala model Likert. Jenis skala ini disebut juga *method of sumated ratings* karena nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan dijumlahkan sehingga mendapat nilai total¹⁰⁰. Skala Likert kemudian dimodifikasi dengan menggunakan lima alternatif jawaban. Pemberian skor untuk pernyataan positif yaitu : 5, 4, 3, 2, 1 dan untuk pernyataan negatif pemberian skornya adalah : 1, 2, 3, 4.5

F. Instrumen Penelitian.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Semua instrumen dalam penelitian ini, sebelum digunakan untuk pengumpulan terlebih dahulu ke lima instrumen diuji cobakan untuk melakukan analisis validitas terhadap setiap butir pernyataan dan pertanyaan yang ada pada instrumen, kemudian menganalisis reliabilitas dalam penelitian ini seperti dibawah ini:

1. Kinerja Pimpinan Jurusan Program studi.

a. Definisi Konseptual.

Kinerja pimpinan Jurusan/program studi adalah unjuk kerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya selama kurun waktu tertentu.

b. Definisi Operasional.

¹⁰⁰Irawan Suhartono, *Metode Penelitian Sosial: Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), p. 77.

Kinerja pimpinan program studi adalah penilaian staf dosen terhadap unjuk kerja pimpinan jurusan/program studi yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya selama kurun waktu tertentu yang dapat diukur melalui perencanaan, pelaksanaan, produktivitas, bimbingan dan tanggung jawab.

c. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Pimpinan Jurusan/program studi.

Kisi-kisi instrumen variabel kinerja pimpinan Jurusan/program studi adalah seperti pada tabel 3.3.dibawah ini:

Tabel 3. 3

Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Pimpinan

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Perencanaan	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10
2	Pelaksanaan	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20	10
3	Produktivitas	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30	10
4	Bimbingan	31,32,33,34,35,36,37,38,39,40	10
5	Tanggung Jawab	41,42,43,44,45,46,47,48,49,50	10
	Jumlah	50	50

d. Pengujian Validitas Instrumen dan perhitungan Reliabilitas

1). Uji Validitas Instrumen

Pengujian Validitas Instrumen menggunakan Rumus korelasi Product Moment yang disesuaikan dengan bentuk skor butir soal. Uji coba instrumen penelitian dilaksanakan di Universitas Negeri Manado yang bukan menjadi sampel dalam penelitian, sebanyak 30 orang Staf Dosen. Validitas butir instrumen ditentukan dengan membandingkan antara besaran r_{xy} yang diperoleh dengan harga kritis r *Pearson's Product Moment*, dimana untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ maka $r_{tabel} = 0,37$. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka butir instrumen valid dan selanjutnya akan digunakan untuk pengumpulan data. Sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir tersebut tidak valid

dan tidak digunakan dalam penelitian. Uji validitas instrumen Kinerja dengan 50 butir soal dan yang memenuhi kriteria harga $r_{hitung} > r_{tabel}$, sebanyak 45 butir soal yang valid dan 5 butir soal tidak valid yakni no. 38,41,42,43,49 Dengan demikian 45 butir soal dapat digunakan sebagai alat pengambilan data.¹⁰¹

2).Reliabilitas

Perhitungan Reliabilitas Instrumen menggunakan Rumus Alpha Cronbach. Analisis reliabilitas butir soal kinerja pimpinan jurusan/program studi dan dilakukan setelah analisis validitas, dimana butir soal yang tidak valid tidak dimasukkan dalam perhitungan reliabilitas, namun karena semua butir dinyatakan valid maka dapat dimasukkan dalam penelitian ini. Perhitungan reliabilitas instrumen variabel kinerja pimpinan dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Hasil analisis yang dilakukan menunjukkan instrumen kinerja pimpinan jurusan/program studi adalah reliabel dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,956, artinya instrumen yang dibuat memiliki reliabilitas yang sangat kuat¹⁰².

2. Kreativitas.

a. Definisi Konseptual.

Kreativitas adalah daya imajinasi untuk mengubah sesuatu yang sederhana menjadi sesuatu yang berharga dan bernilai dan dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan organisasi secara kreatif, terbuka dan toleransi.

a. Defenisi Operasional.

Kreativitas adalah penilaian pimpinan Jurusan/program studi mengenai daya imajinasi untuk mengubah sesuatu yang sederhana menjadi sesuatu yang berharga dan bernilai dan dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan organisasi secara kreatif yang dapat diukur melalui

¹⁰¹ Lampiran 2, h. 197-198

¹⁰² Lampiran 2, h. 199

mandiri dan bertanggung jawab, bekerja keras dan semangat, optimis dan rasa ingin tahu, percaya diri, terbuka dan toleransi serta kaya akan ide.

b. Kisi-kisi Instrumen kreativitas.

Kisi-kisi instrumen variabel Kreativitas adalah seperti pada tabel 3.4, dibawah ini:

Tabel 3.4
Kisi-kisi Instrumen Variabel Kreativitas

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Mandiri dan bertanggung jawab	1,2,3,4,5,6	6
2	Bekerja keras dan semangat	7,8,9,10,11,12,	6
3	Optimis dan rasa ingin tahu	13,14,15,16,17,18	6
4	Percaya diri	19,20,21,22,23,24,25	7
5	Terbuka dan toleransi	26,27,28,29,30,31,32	7
6.	Kaya akan ide	33,34,35,36,37,38,39	7
	Jumlah	39	39

c. Pengujian Validitas Instrumen dan perhitungan Reliabilitas.

1). Uji Validitas Instrumen.

Pengujian Validitas Instrumen menggunakan Rumus korelasi Product Moment yang disesuaikan dengan bentuk skor butir soal. Uji coba instrumen penelitian dilaksanakan di Universitas Negeri Manado yang bukan menjadi sampel dalam penelitian, dengan responden sebanyak 30 orang Pimpinan Jurusan/program studi. Validitas butir instrumen ditentukan dengan membandingkan antara besaran r_{xy} yang diperoleh dengan harga kritis r *Pearson's Product Moment*,

dimana untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ maka $r_{\text{tabel}} = 0,37$. Jika $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$, maka butir instrumen valid dan selanjutnya akan digunakan untuk pengumpulan data. Sebaliknya jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka butir tersebut tidak valid dan tidak digunakan dalam penelitian. Uji validitas instrumen kreativitas dengan 39 butir soal dan yang memenuhi kriteria harga $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, sebanyak 36 butir soal yang valid dan 3 butir soal tidak valid yakni no. 10,28,37 Dengan demikian 36 butir soal dapat digunakan sebagai alat pengambilan data.¹⁰³

2). Reliabilitas.

Perhitungan Reliabilitas Instrumen menggunakan Rumus Alpha Cronbach. Analisis reliabilitas butir soal kreativitas dilakukan setelah analisis validitas, dimana butir soal yang tidak valid tidak dimasukkan dalam perhitungan reliabilitas, namun karena semua butir dinyatakan valid maka dapat dimasukkan dalam penelitian ini. Perhitungan reliabilitas instrumen variabel kreativitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Hasil analisis yang dilakukan menunjukkan instrumen kreativitas adalah reliabel dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,933, artinya instrumen yang dibuat memiliki reliabilitas yang sangat kuat¹⁰⁴.

3. Motivasi Berprestasi.

a. Definisi Konseptual.

Motivasi berprestasi adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berbuat lebih baik dari apa yang pernah dibuat atau diraih sebelumnya maupun yang dibuat atau diraih orang lain.

b. Definisi Operasional.

Motivasi berprestasi adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berbuat lebih baik dari apa yang pernah dibuat atau diraih sebelumnya maupun yang dibuat atau diraih orang lain, yang dapat diukur melalui berkeinginan

¹⁰³ Lampiran 2, h. 202-203

¹⁰⁴ Lampiran 2, h. 204

berusaha maju, menyukai tantangan, berkeinginan belajar keras, berkeinginan mendapatkan kebutuhan, dan keinginan untuk sukses.

c. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Beprestasi.

Kisi-kisi instrumen variabel motivasi beprestasi adalah seperti pada tabel 3.5, dibawah ini :

Tabel 3. 5

Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi berprestasi

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Berkeinginan untuk maju	1,2,3,4,5,6,7	7
2	Menyukai tantangan;	8,9,10,11,12,13,14,	7
3	Berkeinginan belajar keras	15,16,17,18,19,20,21	7
4	Mendapatkan pengakuan	22,23,24,25,26,27,28	7
5	Keinginan untuk sukses	29,30,31,32,33,34,35	7
	Jumlah	35	35

d. Pengujian Validitas Instrumen dan perhitungan Reliabilitas

1). Uji Validitas Instrumen

Pengujian Validitas Instrumen menggunakan Rumus korelasi Product Moment yang disesuaikan dengan bentuk skor butir soal. Uji coba instrumen penelitian dilaksanakan di Universitas Negeri Manado yang bukan menjadi sampel dalam penelitian, sebanyak 30 orang Pimpinan Jurusan/program studi. Validitas butir instrumen ditentukan dengan membandingkan antara besaran r_{xy} yang diperoleh dengan harga kritis r *Pearson's Product Moment*, dimana untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ maka $r_{tabel} = 0,37$. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka butir instrumen valid dan selanjutnya akan digunakan untuk pengumpulan data. Sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir tersebut tidak valid dan tidak digunakan dalam penelitian. Uji validitas

instrumen motivasi berprestasi menunjukkan bahwa 35 butir soal valid karena memenuhi kriteria harga $r_{hitung} > r_{tabel}$, dengan demikian 35 semua butir dapat digunakan sebagai alat pengambilan data.¹⁰⁵

2). Reliabilitas.

Perhitungan Reliabilitas Instrumen menggunakan Rumus Alpha Cronbach. Analisis reliabilitas butir soal motivasi berprestasi dilakukan setelah analisis validitas, dimana butir soal yang tidak valid tidak dimasukkan dalam perhitungan reliabilitas, namun karena semua butir dinyatakan valid maka dapat dimasukkan dalam penelitian ini. Perhitungan reliabilitas instrumen variabel motivasi berprestasi dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Hasil analisis yang dilakukan menunjukkan instrumen motivasi berprestasi adalah reliabel dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,930, artinya instrumen yang dibuat memiliki reliabilitas yang sangat kuat¹⁰⁶.

4. Entrepreneurship.

a. Definisi Konseptual.

Entrepreneurship adalah kemampuan mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, dapat mengidentifikasi peluang, dapat menemukan dan memecahkan masalah dan berfikir kreatif dan inovatif serta memberikan solusi terbaik dalam penyelesaian masalah yang dihadapinya sesuai dengan kondisi ideal yang ada saat itu

b. Definisi Operasional.

Entrepreneurship adalah penilaian pimpinan Jurusan/program studi mengenai kemampuan mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, dapat

¹⁰⁵ Lampiran 2, h. 207-208

¹⁰⁶ Lampiran 2, h. 209

mengidentifikasi peluang, dapat menemukan dan memecahkan masalah dan berfikir kreatif dan inovatif serta memberikan solusi terbaik dalam penyelesaian masalah yang dihadapinya sesuai dengan kondisi ideal yang ada saat itu, yang dapat diukur melalui inovasi, kreatif, bekerja keras /ulet, percaya diri dan berjiwa wiraswasta.

c. Kisi-kisi Instrumen Variabel Entrepreneurship

Kisi-kisi instrumen variabel Entrepreneurship adalah seperti pada tabel 3.6. dibawah ini:

Tabel 3.6
Kisi-kisi Instrumen Variabel Entrepreneurship

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Inovasi	1,2,3,4,5,6,7	7
2	Kreatif	,8,9,10,11,12,13,14,	7
3	Bekerja keras/ulet	15,16,17,18,19,20,21	7
4	Percaya diri	22,23,24,25,26,27,28	7
5	Jiwa wiraswasta	29,30,31,32,33,34,35	7
	Jumlah	35	35

d. Pengujian Validitas Instrumen dan perhitungan Reliabilitas.

1). Uji Validitas Instrumen

Pengujian Validitas Instrumen menggunakan Rumus korelasi Product Moment yang disesuaikan dengan bentuk skor butir soal. Uji coba instrumen penelitian dilaksanakan di Universitas Negeri Manado yang bukan menjadi sampel dalam penelitian, sebanyak 30 orang pimpinan Jurusan/program studi. Validitas butir instrumen ditentukan dengan membandingkan antara besaran r_{xy} yang diperoleh dengan harga kritis r *Pearson's Product Moment*, dimana untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ maka $r_{tabel} = 0,37$. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka butir istrumen valid dan selanjutnya akan digunakan untuk pengumpulan data. Sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir tersebut tidak valid dan tidak digunakan dalam penelitian. Uji validitas instrumen entrepreneurship menunjukkan bahwa 35 butir soal valid karena memenuhi

kriteria harga $r_{hitung} > r_{tabel}$, dengan demikian 35 semua butir dapat digunakan sebagai alat pengambilan data.¹⁰⁷

2). Reliabilitas.

Perhitungan Reliabilitas Instrumen menggunakan Rumus Alpha Cronbach. Analisis reliabilitas butir soal entrepreneurship dilakukan setelah analisis validitas, dimana butir soal yang tidak valid tidak dimasukkan dalam perhitungan reliabilitas, namun karena semua butir dinyatakan valid maka dapat dimasukkan dalam penelitian ini. Perhitungan reliabilitas instrumen variabel entrepreneurship dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Hasil analisis yang dilakukan menunjukkan instrumen entrepreneurship adalah reliabel dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,928, artinya instrumen yang dibuat memiliki reliabilitas yang sangat kuat.¹⁰⁸

5. Keunggulan Kompetitif.

a. Definisi Konseptual.

Keunggulan Kompetitif adalah tindakan yang sistematis dan etis dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengumpulkan serta menganalisis informasi mengenai aktivitas pesaing dan keunggulan untuk menjadi sebuah keputusan yang strategis.

b. Definisi Operasional

Keunggulan Kompetitif adalah penilaian pimpinan jurusan/program studi mengenai tindakan yang sistematis dan etis dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengumpulkan serta menganalisis informasi mengenai aktivitas pesaing dan keunggulan untuk menjadi sebuah keputusan yang strategis, yang dapat diukur melalui pemahaman atas kebutuhan, pengumpulan informasi, analisa informasi, dan peramalan.

¹⁰⁷ Lampiran 2, h.211-212

¹⁰⁸ Lampiran 2, h.212

- c. Kisi - kisi Instrumen Variabel Keunggulan Kompetitif.
Kisi-kisi instrumen variabel Keunggulan Kompetitif seperti pada tabel 3.7 dibawah ini:

Tabel 3.7
Kisi-kisi Instrumen Variabel Keunggulan Kompetitif

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Memahami Kebutuhan	1,2,3,4,5,6,7,8,9	9
2	Pengumpulan Informasi;	10,11,12,13,14,15,16,17,18	9
3	Analisa Informasi	19,20,21,22,23,24,25,26,27	9
4	Peramalan	28,29,30,31,32,33,34,35	8
	Jumlah	35	35

- d. Pengujian Validitas Instrumen dan perhitungan Reliabilitas.

1). Uji Validitas Instrumen

Pengujian Validitas Instrumen menggunakan Rumus korelasi Product Moment yang disesuaikan dengan bentuk skor butir soal. Uji coba instrumen penelitian dilaksanakan di Universitas Negeri Manado yang bukan menjadi sampel dalam penelitian, sebanyak 30 orang Pimpinan Jurusan/program studi. Validitas butir instrumen ditentukan dengan membandingkan antara besaran r_{xy} yang diperoleh dengan harga kritis r *Pearson's Product Moment*, dimana untuk $n = 30$ pada $\alpha = 0,05$ maka $r_{tabel} = 0,37$. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka butir instrumen valid dan selanjutnya akan digunakan untuk pengumpulan data. Sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir tersebut tidak valid dan tidak digunakan dalam penelitian. Uji validitas instrumen keunggulan kompetitif menunjukkan bahwa 35 butir soal valid karena memenuhi kriteria harga $r_{hitung} > r_{tabel}$, dengan demikian 35 butir instrument dapat digunakan sebagai alat pengambilan data.¹⁰⁹

¹⁰⁹ Lampiran 2, h. 215-216

2). Reliabilitas.

Perhitungan Reliabilitas Instrumen menggunakan Rumus Alpha Cronbach. Analisis reliabilitas butir soal kinerja pimpinan Jurusan/program studi dilakukan setelah analisis validitas, dimana butir soal yang tidak valid tidak dimasukkan dalam perhitungan reliabilitas, namun karena semua butir dinyatakan valid maka dapat dimasukkan dalam penelitian ini. Perhitungan reliabilitas instrumen variabel keunggulan kompetitif dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Hasil analisis yang dilakukan menunjukkan instrumen keunggulan kompetitif adalah reliabel dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,944, artinya instrumen yang dibuat memiliki reliabilitas yang sangat kuat.¹¹⁰

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian menggunakan analisis jalur untuk mengungkap ada tidaknya pengaruh langsung dari setiap variabel seperti yang telah dihipotesis dimuka. Tahapan dalam teknik analisis data dengan teknik analisis jalur akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada tahap awal melakukan analisis statistik deskriptif, dengan mendeskripsikan data masing-masing variabel, melalui rata-rata skor, modus, median, standar deviasi, variansi, dan frekuensi serta histogram.
2. Pada tahap kedua ini, melakukan uji persyaratan analisis melalui uji normalitas data galat taksiran dengan rumus Liliefors, uji signifikansi dan linearitas regresi sederhana sebagai kelanjutan untuk pengujian hipotesis.
3. Tahap ketiga ini adalah tahap pengungkapan terhadap hipotesis menggunakan statistik uji.

H. Hipotesis Statistik

1. Hipotesis pertama pengujian pengaruh langsung positif kreativitas (X1) terhadap Kinerja pimpinan (X5).

¹¹⁰ Lampiran 2, h. 216

- $H_0: \beta_{y1} \leq 0$
 $H_1: \beta_{y1} > 0$
2. Hipotesis kedua pengujian pengaruh langsung positif motivasi berprestasi (X2) terhadap kinerja pimpinan (X5).
 $H_0: \beta_{y2} \leq 0$
 $H_1: \beta_{y2} > 0$
3. Hipotesis ketiga pengujian pengaruh langsung positif entrepreneurship (X3) terhadap kinerja pimpinan (X5).
 $H_0: \beta_{y3} \leq 0$
 $H_1: \beta_{y3} > 0$
4. Hipotesis keempat pengujian pengaruh langsung positif keunggulan kompetitif (X4) terhadap kinerja pimpinan (X5).
 $H_0: \beta_{y4} \leq 0$
 $H_1: \beta_{y4} > 0$
5. Hipotesis kelima pengujian pengaruh langsung positif kreativitas (X1) terhadap keunggulan kompetitif (X4).
 $H_0: \beta_{41} \leq 0$
 $H_1: \beta_{41} > 0$
6. Hipotesis keenam pengujian pengaruh langsung positif motivasi berprestasi (X2) terhadap keunggulan kompetitif (X4).
 $H_0: \beta_{42} \leq 0$
 $H_1: \beta_{42} > 0$
7. Hipotesis ketujuh pengujian pengaruh langsung positif entrepreneurship (X3) terhadap keunggulan kompetitif (X4).
 $H_0: \beta_{43} \leq 0$
 $H_1: \beta_{43} > 0$

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Hasil Penelitian

Data hasil penelitian terhadap variabel kinerja pimpinan (Y), kreativitas (X₁), motivasi berprestasi (X₂), entrepreneurship (X₃) dan keunggulan kompetitif (X₄) yang telah dianalisis melalui statistik deskriptif yang disajikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.1. Rangkuman Hasil analisis Statistik Deskriptif

Analisis	Data Variabel				
	Y	X1	X2	X3	X4
Banyaknya data (n)	Kinerja Pimpinan	Kreativitas	Motivasi Berprestasi	Entrepreneurship	Keunggulan Kompetitif
Minimum	183	120	89	119	107
Maximum	200	158	145	130	150
Range	17	38	56	11	43
Interval	5	5	11	2	5
Banyak Kelas	4	8	6	6	9
Mean	189,45	135,45	118,65	124,94	125,42
Std.Deviation	3,247	9,941	8,788	1,983	7,29
Variance	10,545	98,818	77,221	3,933	53,151
Median	189	135	120	125	125
Mode	189	135	120	125	125

Keterangan:

- Y : Kinerja Pimpinan
- X1 : Kreativitas
- X2 : Motivasi Berprestasi
- X3 : Entrepreneurship
- X4 : Keunggulan Kompetitif

Deskripsi data yang disajikan adalah deskripsi data variabel-variabel penelitian yang terdiri dari empat variabel

bebas yaitu kreativitas, motivasi berprestasi, entrepreneurship, keunggulan kompetitif, serta satu variabel terikat yaitu kinerja pimpinan Jurusan/program studi. Penyajian deskripsi data disajikan masing-masing variabel secara berturut-turut yaitu sebagai berikut:

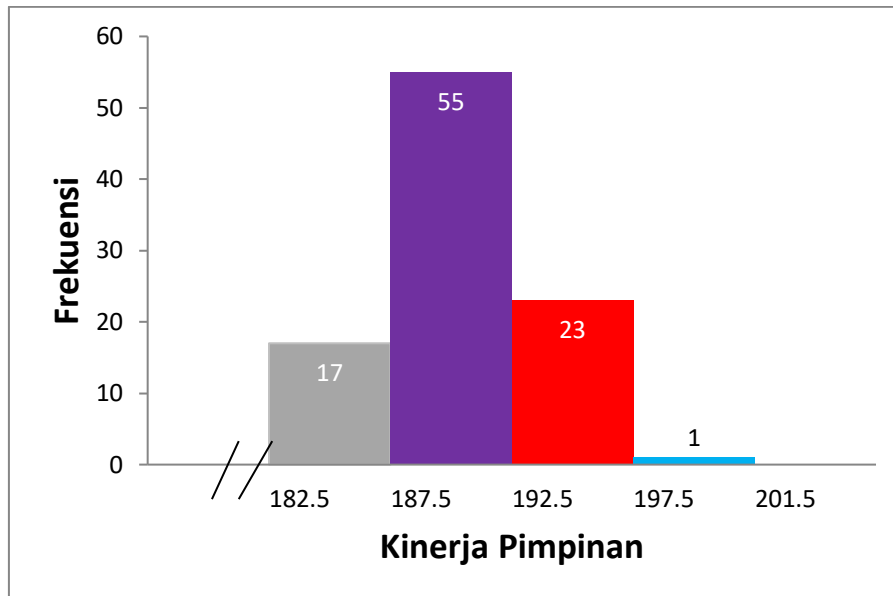
1. Kinerja Pimpinan

Data penelitian untuk kinerja pimpinan jurusan/program studi dengan menggunakan angket menunjukkan rentang skor empirik antara 183-200, dengan rentangan skor teoretik 1-225. Hasil perhitungan menunjukkan rata-rata 189,45; simpangan baku 3,247; mode 189, dan varians 10,545. Data nilai skor variabel ini menggunakan aturan Struggess yang disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 4 kelas interval dengan panjang kelas interval 5, yang dapat dilihat pada tabel 4.2 dan histrogram pada gambar 4.1 sebagai berikut¹¹¹:

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Pimpinan

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolu t	Relatif %	Kumulati f	Kumulatif %
1	183-187	17	17,71	17	17,71
2	188-192	55	57,29	72	75,00
3	193-197	23	23,96	95	98,96
4	198-201	1	1,04	96	100,00
Jumlah		96	100		

¹¹¹ Lampiran 4, h.258



Gambar 4.1. Histogram Data Variabel Kinerja Pimpinan

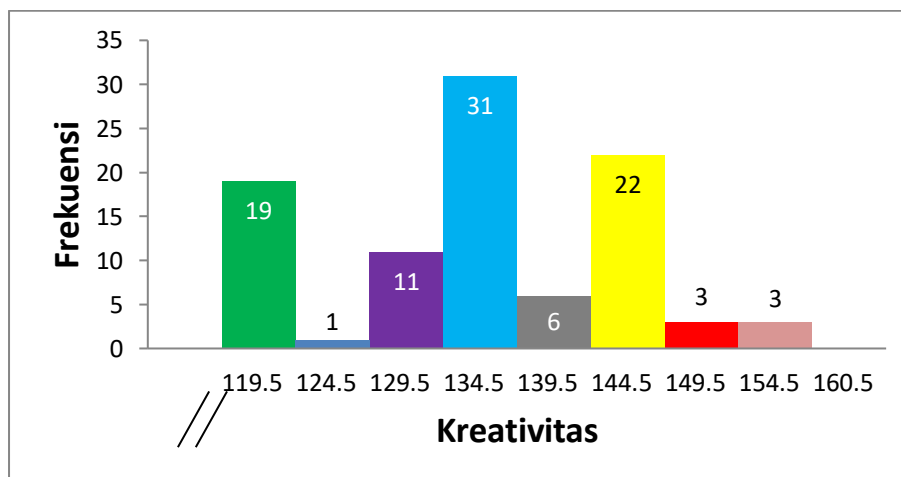
2. Kreativitas

Data penelitian untuk Kreativitas dengan menggunakan angket menunjukkan rentang skor empirik antara 120-158, dengan rentangan skor teoretik 1-180. Hasil perhitungan menunjukkan rata-rata 135,45; simpangan baku 9,941; mode 135, dan varians 98,818. Data nilai skor variabel ini menggunakan aturan Strugess yang disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 8 kelas interval dengan panjang kelas interval 5, yang dapat dilihat pada tabel 4.3 dan histogram pada gambar 4.2 sebagai berikut¹¹²:

¹¹² Lampiran 4, h.258

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Skor Kreativitas

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolut	Relatif %	Kumulatif f	Kumulatif %
1	120-124	19	19,79	19	19,79
2	125-129	1	1,04	20	20,83
3	130-134	11	11,46	31	32,29
4	135-139	31	32,29	62	64,58
5	140-144	6	6,25	68	70,83
6	145-149	22	22,92	90	93,75
7	150-154	3	3,13	93	96,88
8	155-160	3	3,13	96	100,00
Jumlah		96	100		



Gambar 4.2. Histogram Data Variabel Kreativitas

3. Motivasi Berprestasi

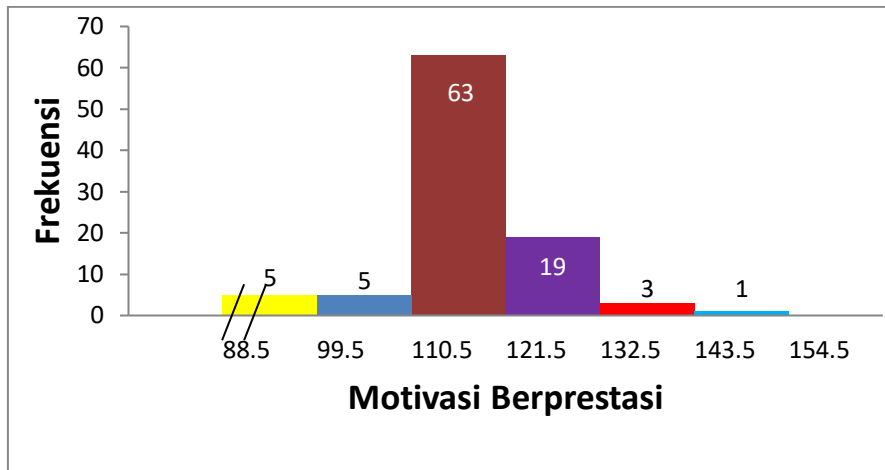
Data penelitian untuk motivasi berprestasi dengan menggunakan angket menunjukkan rentang skor empirik antara 89-145, dengan rentangan skor teoretik 1-175. Hasil perhitungan menunjukkan rata-rata 118,65; simpangan baku

8,788; mode 120, dan varians 77,221. Data nilai skor variabel ini menggunakan aturan Strugess yang disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 6 kelas interval dengan panjang kelas interval 11 yang dapat dilihat pada tabel 4.4 dan histogram pada gambar 4.3 sebagai berikut¹¹³:

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Berprestasi

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolut	Relatif %	Kumulatif	Kumulatif %
1	89-99	5	5,21	5	5,21
2	100-110	5	5,21	10	10,42
3	111-121	63	65,63	73	76,04
4	122-132	19	19,79	92	95,84
5	133-143	3	3,13	95	98,96
6	144-154	1	1,04	96	100,00
Jumlah		96	100		

¹¹³ Lampiran 4 h.258.



Gambar 4.3. Histogram Data Variabel Motivasi Berprestasi

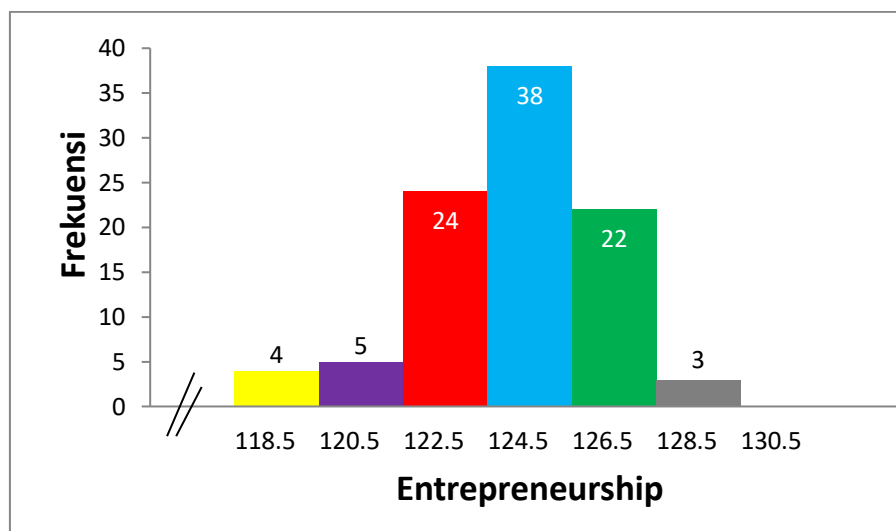
4. Entrepreneurship.

Data penelitian untuk entrepreneurship dengan menggunakan angket menunjukkan rentang skor empirik antara 119-130, dengan rentangan skor teoretik 1-175. Hasil perhitungan menunjukkan rata-rata 124,94; simpangan baku 1,983; mode 125, dan varians 3,933. Data nilai skor variabel ini menggunakan aturan Strugess yang disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 6 kelas interval dengan panjang kelas interval 2, yang dapat dilihat pada tabel 4.5 dan histogram pada gambar 4.4 sebagai berikut¹¹⁴:

¹¹⁴ Lampiran 4, h.258.

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Skor Entrepreneurship

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolut	Relatif %	Kumulatif	Kumulatif %
1	119-120	4	4,17	4	4,17
2	121-122	5	5,21	9	9,38
3	123-124	24	25,00	33	34,38
4	125-126	38	39,58	71	73,96
5	127-128	22	22,92	93	96,88
6	129-130	3	3,13	96	100,00
Jumlah		96	100,00		



Gambar 4.4. Histogram Data Variabel Entrepreneurship

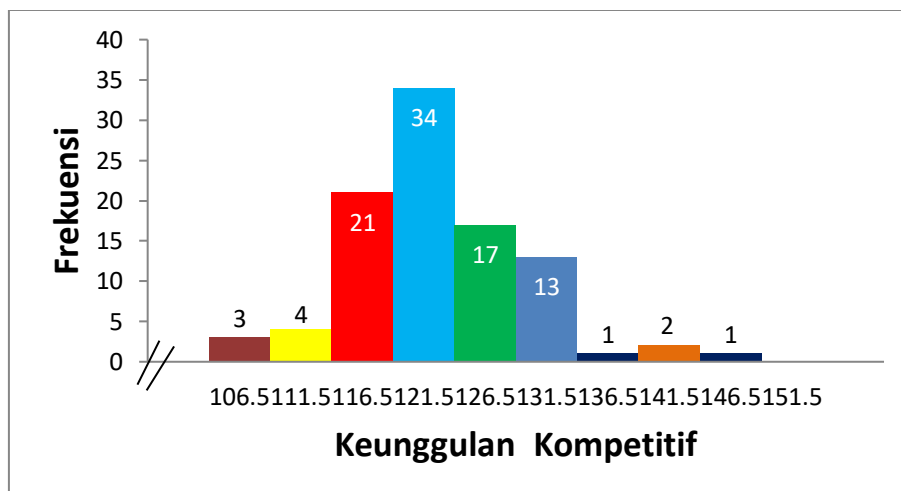
5. Keunggulan Kompetitif

Data penelitian untuk keunggulan kompetitif dengan menggunakan angket menunjukkan rentang skor empirik antara 107-150, dengan rentangan skor teoretik 1-175. Hasil perhitungan menunjukkan rata-rata 125,42; simpangan baku 7,29; mode 125, dan varians 53,151. Data nilai skor variabel ini menggunakan aturan Strugess yang disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 9 kelas interval dengan panjang kelas interval 5, yang dapat dilihat

pada tabel 4.6 dan histrogram pada gambar 4.5 sebagai berikut¹¹⁵:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Skor Keunggulan Kompetitif

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolut	Relatif %	Kumulatif	Kumulatif %
1	107-111	3	3,13	3	3,13
2	112-116	4	4,17	7	7,29
3	117-121	21	21,88	28	29,17
4	122-126	34	35,42	62	64,58
5	127-131	17	17,71	79	82,29
6	132-136	13	13,54	92	95,83
7	137-141	1	1,04	93	96,88
8	142-146	2	2,08	95	98,96
9	147-151	1	1,04	96	100,00
Jumlah		96	100,00		



Gambar 4.5. Histogram Data Variabel Keunggulan Kompetitif.

¹¹⁵ Lampiran 4, h.258.

B. Pengujian Persyaratan Analisis

Uji normalitas dan uji linieritas data dilaksanakan untuk menguji persyaratan analisis terhadap data penelitian. Hasil pengujiannya disajikan sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Liliefors. Dengan menggunakan uji Liliefors, maka data dapat dinyatakan normal jika $L_{hitung} < L_{tabel}$. Rangkuman hasil perhitungan uji normalitas untuk masing-masing galat taksiran dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4.7 Rangkuman Hasil Uji Normalitas¹¹⁶

No	Galat Taksiran	L_{hitung}	L_{tabel}	Kesimpulan
1	Y atas X_1	0.079	0.088	Normal
2	Y atas X_2	0.073	0.088	Normal
3	Y atas X_3	0.082	0.088	Normal
4	Y atas X_4	0.083	0.088	Normal
5	X_4 atas X_1	0,085	0.088	Normal
6	X_4 atas X_2	0,072	0.088	Normal
7	X_4 atas X_3	0,080	0.088	Normal

- a. Hasil perhitungan untuk galat taksiran Y atas X_1 diperoleh L_{hitung} sebesar 0.079, sedangkan nilai kritis Liliefors (L_{tabel}) untuk $n = 96$ pada $\alpha = 0.05$ adalah 0.088. Dari hasil yang diperoleh tersebut dikatakan $L_{hitung} < L_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Y atas X_1 berasal dari populasi yang berdistribusi normal.
- b. Uji normalitas galat taksiran Y atas X_2 dengan uji Liliefors diperoleh $L_{hitung} = 0.073$, sedangkan nilai kritis Liliefors (L_{tabel}) untuk $n = 96$ pada $\alpha = 0.05$ adalah 0.088. Dari hasil

¹¹⁶ Lampiran 5, h. 266-293.

perhitungan yang diperoleh diketahui $L_{hitung} < L_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Y atas X_2 berdistribusi normal.

- c. Uji normalitas galat taksiran Y atas X_3 diperoleh L_{hitung} sebesar 0.082, sedangkan nilai kritis Liliefors L_{tabel} untuk $n = 96$ pada $\alpha = 0.05$ adalah 0.084. Dari hasil perhitungan yang terlihat dapat dikatakan bahwa nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Y atas X_3 berdistribusi normal.
- d. Uji normalitas galat taksiran Y atas X_4 diperoleh L_{hitung} sebesar 0.083, sedangkan nilai kritis Liliefors L_{tabel} untuk $n = 96$ pada $\alpha = 0.05$ adalah 0.088. Dari hasil perhitungan yang terlihat dapat dikatakan bahwa nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa galat taksiran Y atas X_4 berdistribusi normal.
- e. Uji normalitas galat taksiran X_4 atas X_1 diperoleh L_{hitung} sebesar 0.085, sedangkan nilai kritis Liliefors L_{tabel} untuk $n = 96$ pada $\alpha = 0.05$ adalah 0.088. Dari hasil perhitungan yang terlihat dapat dikatakan bahwa nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa galat taksiran X_4 atas X_1 berdistribusi normal.
- f. Uji normalitas galat taksiran X_4 atas X_2 diperoleh L_{hitung} sebesar 0.072, sedangkan nilai kritis Liliefors L_{tabel} untuk $n = 96$ pada $\alpha = 0.05$ adalah 0.088. Dari hasil perhitungan yang terlihat dapat dikatakan bahwa nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa galat taksiran X_4 atas X_2 berdistribusi normal.
- g. Uji normalitas galat taksiran X_4 atas X_3 diperoleh L_{hitung} sebesar 0.080, sedangkan nilai kritis Liliefors L_{tabel} untuk $n = 96$ pada $\alpha = 0.05$ adalah 0.088. Dari hasil perhitungan yang terlihat dapat dikatakan bahwa nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa galat taksiran X_4 atas X_3 berdistribusi normal.

2. Uji Signifikansi dan Linearitas

Hasil pengujian signifikansi dan linearitas regresi untuk masing-masing variabel dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Pengujian Signifikansi dan Linearitas Kinerja Pimpinan atas Kreativitas

Untuk pengujian signifikansi persamaan regresi kinerja pimpinan program studi atas kreativitas dikatakan signifikan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sebaliknya persamaan regresi kinerja pimpinan atas kreativitas tidak signifikan jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$. Sedangkan untuk uji linearitas persamaan regresi kinerja pimpinan atas kreativitas dikatakan linier jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau sebaliknya dikatakan persamaan regresi kinerja pimpinan program studi atas kreativitas tidak linear jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut :

Tabel 4.8. Analisis Varians (ANOVA) Uji signifikansi dan Linearitas Regresi Kinerja Pimpinan Program Studi Atas Kreativitas¹¹⁷

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F - hit	F -Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	3446491				
Regresi (a)	1	3445489,260				
Regresi (b/a)	1	386,871	386,871	59,144	3,95	6,93
Sisa (S)	94	614,869	6,541			
Tuna Cocok (TC)	15	406,244	27,083	1,255	1,8	2,28
Galat	79	208,625	2,641			

Keterangan : Signifikan pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hit} > F_{tab}$) dan linearitas pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hit} < F_{tab}$)

Dari tabel Anava tersebut terlihat untuk pengujian signifikansi regresi kinerja pimpinan atas kreativitas

¹¹⁷ Lampiran 5, h.295-297

diperoleh F_{hitung} sebesar 59,144 sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ adalah 3.95. Hasil analisis terlihat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kinerja pimpinan atas kreativitas adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk uji linearitas regresi kinerja pimpinan atas kreativitas diperoleh F_{hitung} sebesar 1,255, sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ dengan dk pembilang 15 dan dk penyebut 79 sebesar 1,8. Dari hasil uji tersebut terlihat nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi variabel kinerja pimpinan atas kreativitas berbentuk linear.

b. Pengujian Signifikansi dan Linearitas Kinerja Pimpinan atas Motivasi Berprestasi

Untuk pengujian signifikansi persamaan regresi kinerja pimpinan atas motivasi berprestasi dikatakan signifikan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sebaliknya persamaan regresi kinerja pimpinan atas motivasi berprestasi tidak signifikan jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$. Sedangkan untuk uji linearitas persamaan regresi kinerja pimpinan atas motivasi berprestasi dikatakan linier jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau sebaliknya dikatakan persamaan regresi kinerja pimpinan atas motivasi berprestasi tidak linear jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut :

Tabel 4.9. Analisis Varians (ANOVA) Uji signifikansi dan Linearitas Regresi Kinerja Pimpinan atas Motivasi Berprestasi¹¹⁸

	dk	JK	RJK	F - hit	F -Tab
--	----	----	-----	---------	--------

¹¹⁸ Lampiran 5, h.298-300.

Sumer Variansi					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	3446491				
Regresi (a)	1	3445489,260				
Regresi (b/a)	1	369,423	369,423	54,918	3,95	6,93
Sisa (S)	94	632,317	6,727			
Tuna Cocok (TC)	14	561,095	40,078	1,018	1,82	2,32
Galat	80	71,221	0,89			

Keterangan : Signifikan pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hit} > F_{tab}$) dan linearitas pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hit} < F_{tab}$)

Dari tabel Anava tersebut terlihat untuk pengujian signifikansi regresi kinerja pimpinan atas motivasi berprestasi diperoleh F_{hitung} sebesar 54,918 sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ adalah 3.95. Hasil analisis terlihat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kinerja pimpinan atas motivasi berprestasi adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk uji linearitas regresi kinerja pimpinan atas motivasi berprestasi diperoleh F_{hitung} sebesar 1,018, sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ dengan dk pembilang 14 dan dk penyebut 80 sebesar 1,82. Dari hasil uji tersebut terlihat nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi variabel kinerja pimpinan atas motivasi berprestasi berbentuk linier .

c. Pengujian Signifikansi dan Linearitas Kinerja Pimpinan atas Entrepreneurship

Untuk pengujian signifikansi persamaan regresi kinerja pimpinan atas entrepreneurship dikatakan signifikan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sebaliknya persamaan regresi kinerja pimpinan atas keunggulan entrepreneur tidak signifikan jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$. Sedangkan untuk uji linearitas persamaan regresi kinerja pimpinan atas

entrepreneurship dikatakan linier jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau sebaliknya dikatakan persamaan regresi kinerja pimpinan atas entrepreneurship tidak linear jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10. Analisis Varians (ANOVA) Uji signifikansi dan Linearitas Regresi Kinerja Pimpinan atas Entrepreneurship.¹¹⁹

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F - hit	F -Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	3446491				
Regresi (a)	1	3445489,260				
Regresi (b/a)	1	590,449	590,449	134,946	3,95	6,93
Sisa (S)	94	411,291	4,375			
Tuna Cocok (TC)	7	275,88	39,411	1,322	2,11	2,85
Galat	87	135,411	1,556			

Keterangan : Signifikan pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hitung} > F_{tabel}$) dan linearitas pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hitung} < F_{tabel}$)

Dari tabel Anava tersebut terlihat untuk pengujian signifikansi regresi kinerja pimpinan atas keunggulan entrepreneur diperoleh F_{hitung} sebesar 134,946 sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ adalah 3.95. Hasil analisis terlihat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi kinerja pimpinan atas entrepreneurship adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk uji linearitas regresi kinerja pimpinan atas entrepreneurship diperoleh F_{hitung} sebesar 1,322, sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ dengan dk pembilang 7 dan dk penyebut 87 sebesar 2,11. Dari hasil uji tersebut terlihat nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga

¹¹⁹ Lampiran 5, h.301-302.

dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi variabel kinerja pimpinan atas entrepreneurship berbentuk linear.

d. Pengujian Signifikansi dan Linearitas Kinerja Pimpinan atas Keunggulan Kompetitif

Untuk pengujian signifikansi persamaan regresi kinerja pimpinan atas keunggulan kompetitif dikatakan signifikan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sebaliknya persamaan regresi kinerja pimpinan atas keunggulan kompetitif tidak signifikan jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$. Sedangkan untuk uji linearitas persamaan regresi kinerja pimpinan atas keunggulan kompetitif dikatakan linier jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau sebaliknya dikatakan persamaan regresi kinerja pimpinan atas keunggulan kompetitif tidak linear jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut :

Tabel 4.11. Analisis Varians (ANOVA) Uji signifikansi dan Linearitas Regresi Kinerja Pimpinan atas Keunggulan Kompetitif¹²⁰

Sumer Variansi	Dk	JK	RJK	F - hit	F -Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	3446491 3445489,26				
Regresi (a)	1	0				

¹²⁰ Lampiran 5, h.303-305.

Regresi (b/a)	1	439,141	439,141	73,372	3,95	6,93
Sisa (S)	94	562,599	5,985			
Tuna Cocok (TC)	21	280,568	13,36	1,458	1,72	2,15
Galat	73	282,031	3,863			

Keterangan : Signifikan pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hitung} > F_{tabel}$) dan linearitas pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hitung} < F_{tabel}$)

Dari tabel Anava tersebut terlihat untuk pengujian signifikansi regresi kinerja pimpinan atas keunggulan kompetitif diperoleh F_{hitung} sebesar 73,372 sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ adalah 3.95. Hasil analisis terlihat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresikinerja pimpinan atas keunggulan kompetitif adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk uji linearitas regresi kinerja pimpinan atas keunggulan kompetitif diperoleh F_{hitung} sebesar 1,458, sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ dengan dk pembilang 21 dan dk penyebut 73 sebesar 1,72. Dari hasil uji tersebut terlihat nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi variabel kinerja pimpinan atas keunggulan kompetitif berbentuk linear.

e. Pengujian Signifikansi dan Linearitas Keunggulan Kompetitif atas Kreativitas

Untuk pengujian signifikansi persamaan regresi keunggulan kompetitif atas kreativitas dikatakan signifikan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sebaliknya persamaan regresi keunggulan kompetitif atas kreativitas tidak signifikan jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$. Sedangkan untuk uji linearitas persamaan regresi keunggulan kompetitif atas kreativitas dikatakan linier jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau sebaliknya dikatakan persamaan regresi keunggulan kompetitif atas kreativitas tidak linear jika nilai $F_{hitung} >$

F_{tabel} . Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut :

Tabel 4.12. Analisis Varians (ANOVA) Uji signifikansi dan Linearitas Keunggulan Kompetitif atas Kreativitas¹²¹

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F - hit	F -Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	1515066				
Regresi (a)	1	1510016,667				
Regresi (b/a)	1	2216,998	2216,998	73,578	3,95	6,93
Sisa (S)	94	2832,335	30,131			
Tuna Cocok (TC)	15	1068,411	71,227	1,19	1,8	2,28
Galat	79	1763,924	22,328			

Keterangan : Signifikan pada $\alpha = 5\%$ ($F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$) dan linearitas pada $\alpha = 5\%$ ($F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$)

Dari tabel Anava tersebut terlihat untuk pengujian signifikansi regresi keunggulan kompetitif atas kreativitas diperoleh F_{hitung} sebesar 73,578 sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ adalah 3,95. Hasil analisis terlihat nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi keunggulan kompetitif atas kreativitas adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk uji linearitas regresi keunggulan kompetitif atas kreativitas diperoleh F_{hitung} sebesar 1,19, sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ dengan dk pembilang 15 dan dk penyebut 79 sebesar 1,8. Dari hasil uji tersebut terlihat nilai $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi variabel keunggulan kompetitif atas kreativitas berbentuk linear. \

¹²¹ Lampiran 5, h.306-308.

f. Pengujian Signifikansi dan Linearitas Keunggulan Kompetitif atas Motivasi Berprestasi

Untuk pengujian signifikansi persamaan regresi keunggulan kompetitif atas motivasi berprestasi dikatakan signifikan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sebaliknya persamaan regresi keunggulan kompetitif atas motivasi berprestasi tidak signifikan jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$. Sedangkan untuk uji linearitas persamaan regresi keunggulan kompetitif atas motivasi berprestasi dikatakan linier jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau sebaliknya dikatakan persamaan regresi keunggulan kompetitif atas motivasi berprestasi tidak linear jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut :

\

Tabel 4.13. Analisis Varians (ANOVA) Uji signifikansi dan Linearitas Regresi Keunggulan Kompetitif atas Motivasi Berprestasi¹²²

Sumer Variansi	d k	JK	RJK	F - hit	F -Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	9					
Regresi	6	1515066				
(a)	1	1510016,66				
		7				

¹²² Lampiran 5, h.309-311.

Regresi (b/a)	1 9	1361,329	1361,32 9	34,69 8	3,9 5	6,9 3
Sisa (S)	4	3688,004	39,234			
Tuna Cocok (TC)	1 4	1797,176	128,37	1,431	1,8 2	2,3 2
Galat	8 0	1890,828	23,635			

Keterangan : Signifikan pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hitung} > F_{tabel}$) dan linearitas pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hitung} < F_{tabel}$)

Dari tabel Anava tersebut terlihat untuk pengujian signifikansi regresi keunggulan kompetitif atas motivasi berprestasi diperoleh F_{hitung} sebesar 34,698 sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ adalah 3.95. Hasil analisis terlihat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi keunggulan kompetitif atas motivasi berprestasi adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk uji linearitas regresi keunggulan kompetitif atas motivasi berprestasi diperoleh F_{hitung} sebesar 1,431, sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ dengan dk pembilang 14 dan dk penyebut 80 sebesar 1,82. Dari hasil uji tersebut terlihat nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi variabel keunggulan kompetitif atas motivasi berprestasi berbentuk linear.

g. Pengujian Signifikansi dan Linearitas Keunggulan Kompetitif atas Entrepreneurship

Untuk pengujian signifikansi persamaan regresi keunggulan kompetitif atas entrepreneurship dikatakan signifikan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sebaliknya persamaan regresi keunggulan kompetitif atas entrepreneurship tidak signifikan jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$. Sedangkan untuk uji linearitas persamaan regresi keunggulan kompetitif atas entrepreneurship dikatakan linier jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau sebaliknya dikatakan persamaan regresi keunggulan kompetitif atas

entrepreneurship tidak linear jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut :

Tabel 4.14. Analisis Varians (ANOVA) Uji signifikansi dan Linearitas Regresi Keunggulan Kompetitif atas Entrepreneurship.¹²³

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F - hit	F -Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	1515066				
Regresi (a)	1	1510016,667				
Regresi (b/a)	1	2042,161	2042,161	63,835	3,95	6,93
Sisa (S)	94	3007,172	31,991			
Tuna Cocok (TC)	7	1160,582	165,797	1,811	2,11	2,85
Galat	87	1846,591	21,225			

Keterangan : Signifikan pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hitung} > F_{tabel}$) dan linearitas pada $\alpha = 5\%$ ($F_{hitung} < F_{tabel}$)

Dari tabel Anava tersebut terlihat untuk pengujian signifikansi regresi keunggulan kompetitif atas entrepreneurship diperoleh F_{hitung} sebesar 63,835 sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ adalah 3.95. Hasil analisis terlihat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi keunggulan kompetitif atas entrepreneurship adalah sangat signifikan. Sedangkan untuk uji linearitas regresi keunggulan kompetitif atas entrepreneurship diperoleh F_{hitung} sebesar 1,811, sedangkan nilai F_{tabel} pada $\alpha = 0.05$ dengan dk pembilang 7 dan dk penyebut 87 sebesar 2,11. Dari hasil uji tersebut terlihat nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa persamaan

¹²³ Lampiran 5, h.312-313.

regresi variabel keunggulan kompetitif atas entrepreneurship berbentuk linear.

C. Pengujian Model

Analisis dalam melakukan pengujian model jalur dengan menggunakan program SPSS 21. Ada dua persamaan sub struktural yang akan diuji dengan total tujuh lintasan jalur yaitu:

1. Sub struktural 1: $\hat{Y} = f(X_1, X_2, X_3, X_4)$

2. Sub struktural 2: $\hat{X}_4 = f(X_1, X_2, X_3)$

Hasil pengujian model pada masing-masing sub struktural tersebut selanjutnya dijelaskan sebagai berikut:

1. Model Sub Struktural 1

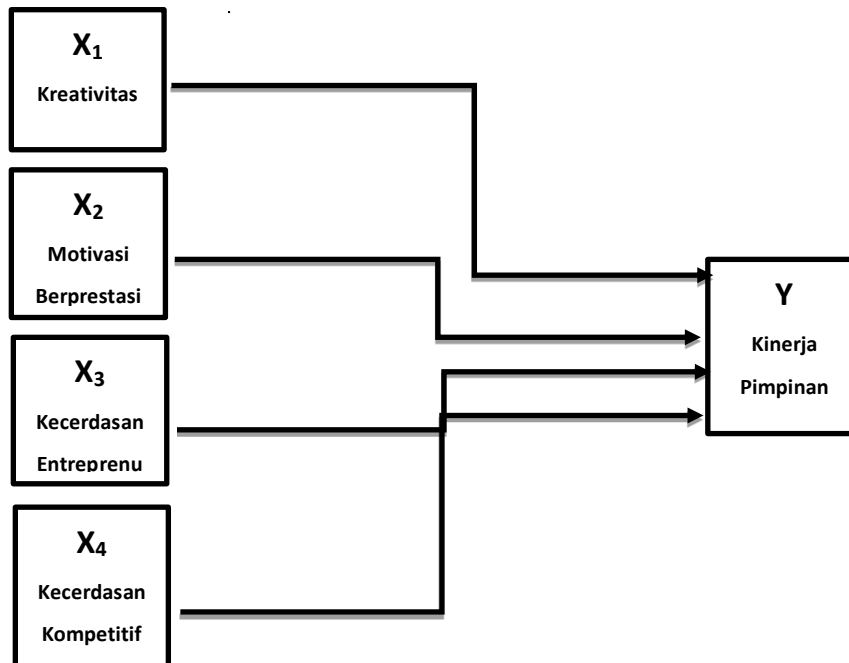
Persamaan struktur satu untuk menghitung koefisien jalur yaitu $\hat{Y} = \rho_{y_1} X_1 + \rho_{y_2} X_2 + \rho_{y_3} X_3 + \rho_{y_4} X_4 + \varepsilon_1$. Hasil analisis selanjutnya ditampilkan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.15. Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model Kinerja

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	66,797	14,241		4,690	,000
1 Kreativitas	,063	,027	,193	4,331	,002
Motivasi Berprestasi	,051	,029	,138	4,766	,001
Enterpreneurship	,796	,138	,486	5,754	,000
Keunggulan Kompetitif	,068	,040	,154	4,720	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian, diperoleh diagram jalur empiris dan taksiran persamaan untuk model Kinerja sebagaimana ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 4.6. Diagram Jalur Empiris Model Kinerja

2. Model Sub Struktural 2

Persamaan struktur kedua untuk menghitung koefisien jalur $\widehat{X}_4 = \rho_{41}X_1 + \rho_{42}X_2 + \rho_{43}X_3 + \varepsilon_2$. Hasil analisis selanjutnya ditampilkan pada tabel berikut ini:

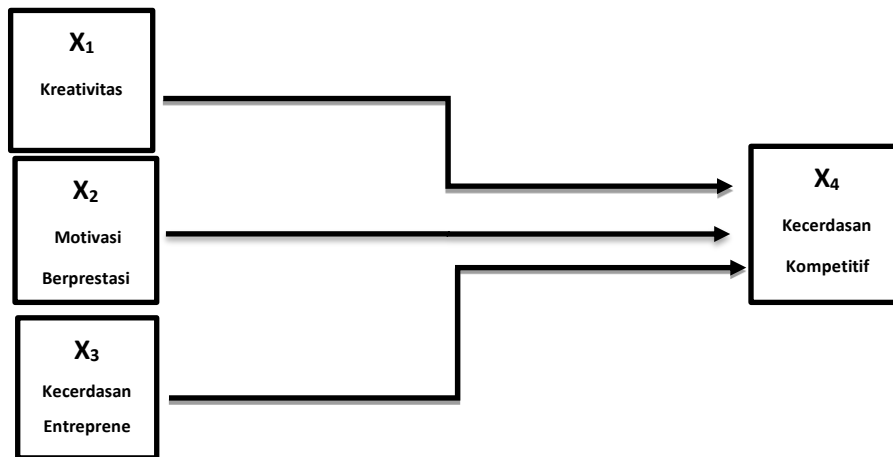
Tabel 4.16. Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model Keunggulan Kompetitif

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

(Constant)	90,921	36,098		2,519	,001
1	Kreativitas	,316	,063	,431	5,044
	Motivasi Berprestasi	,068	,075	,082	4,905
	Enterpreneurship	1,325	,335	,360	3,949

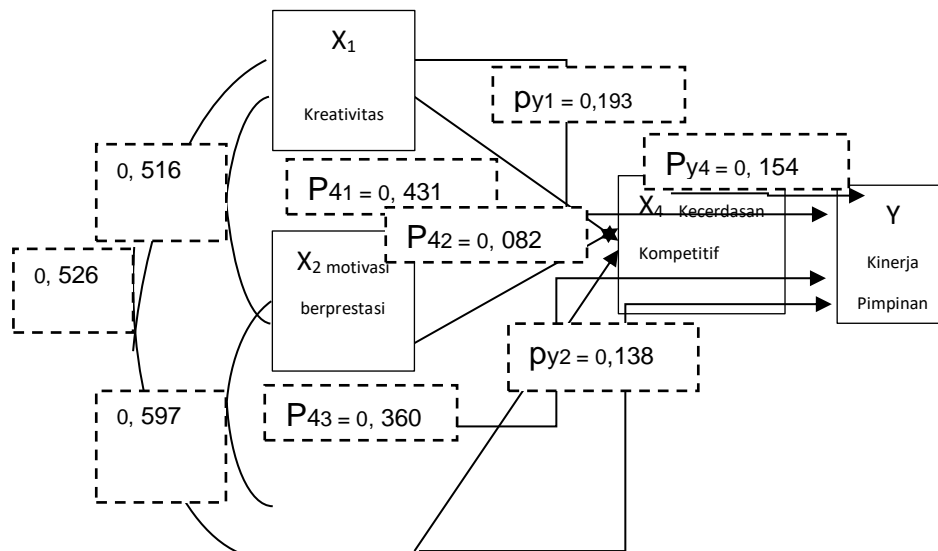
a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

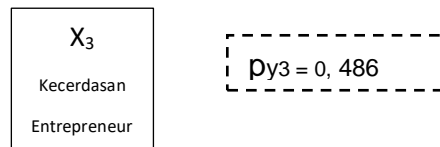
Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian, diperoleh diagram jalur emiris dan taksiran persamaan untuk model keunggulan kompetitif sebagaimana ditampilkan pada gambar berikut:



Gambar 4.7. Diagram Jalur Empiris Model Keunggulan Kompetitif

Berdasarkan hasil persamaan struktural satu dan dua maka secara keseluruhan model empiris ditampilkan sebagai berikut:





Gambar : 4.8. Path Diagram untuk koefisien jalur

Keterangan :

X_1 = Variabel Kreativitas

X_2 = Variabel Motivasi Berprestasi

X_3 = Variabel

Entrepreneurship

X_4 = Variabel Keunggulan Kompetitif

Y = Variabel Kinerja Pimpinan

Gambar 4.1. Path diagram untuk koefisien jalur

D. Pengujian Hipotesis

Setelah analisis model struktural dilakukan, hasil yang diperoleh digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dan mengukur besarnya pengaruh langsung antar variabel. Kesimpulan terhadap hipotesis yang diajukan akan ditarik melalui koefisien jalur dan uji keberartian untuk setiap jalur yang diteliti.

1. Pengaruh Langsung Positif Kreativitas Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA

Hipotesis ini secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{y1} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{y1} > 0$$

Hasil perhitungan koefisien jalur dan t_{hitung} , untuk menguji hipotesis di atas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.17. Pengujian Hipotesis Kreativitas Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA

N	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			($\alpha = 0,05$)	($\alpha = 0,01$)

96	0,193	4,331*	1,98	2,617
----	-------	--------	------	-------

Keterangan:

* = Koefisien Jalur sangat signifikan, $t_{hitung} (4,331) > t_{tabel} (1,98)$
pada $\alpha = 0,05$.

Hasil perhitungan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.17, Menunjukkan bahwa koefisien jalur kreativitas terhadap kinerja pimpinan jurusan/program studi UNIMA = 0,193 dengan, $t_{hitung} 2,331$. Karena $t_{hitung} = 4,331 > t_{tabel} = 1,98$. Maka H_0 ditolak atau H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh langsung positif kreativitas terhadap kinerja pimpinan jurusan/program studi UNIMA.

2. Pengaruh Langsung Positif Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA

Hipotesis ini secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{y2} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{y2} > 0$$

Hasil perhitungan koefisien jalur dan t_{hitung} , untuk menguji hipotesis di atas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.18. Pengujian Hipotesis Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA

n	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			($\alpha = 0,05$)	($\alpha = 0,01$)
96	0,138	4,766*	1,98	2,617

Keterangan:

* = Koefisien Jalur sangat signifikan, $t_{hitung} (4,766) > t_{tabel} (1,98)$ pada $\alpha = 0,05$

Hasil perhitungan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.18, Menunjukkan bahwa koefisien jalur motivasi

berprestasi terhadap kinerja pimpinan Jurusan/program studi di UNIMA = 0,138 dengan , $t_{hitung} 4,766$. Karena $t_{hitung} = 4,766 > t_{tabel} = 1,98$. Maka H_0 ditolak atau H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh langsung positif pengawasan terhadap motivasi berprestasi terhadap kinerja pimpinan Jurusan/program studi di UNIMA.

3. Pengaruh Langsung Positif Entrepreneurship Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi Di UNIMA

Hipotesis ini secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{y3} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{y3} > 0$$

Hasil perhitungan koefisien jalur dan t_{hitung} , untuk menguji hipotesis di atas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.19. Pengujian Hipotesis Entrepreneurship Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA

N	Koefisien Jalur	t_{hitung}	T_{tabel}	
			($\alpha = 0,05$)	($\alpha = 0,01$)
96	0,486	5,754*	1,98	2,617

Keterangan:

*= Koefisien Jalur sangat signifikan, $t_{hitung} (5,754) > t_{tabel} (1,98)$ pada $\alpha = 0,05$

Hasil perhitungan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.19, Menunjukkan bahwa koefisien jalur entrepreneurship terhadap kinerja pimpinan jurusan/program studi di UNIMA = 0,486 dengan , $t_{hitung} 5,754$. Karena $t_{hitung} = 5,754 > t_{tabel} = 1,98$. Maka H_0 ditolak atau H_1 yang berarti terdapat pengaruh langsung positif entrepreneurship terhadap kinerja pimpinan Jurusan/program studi di UNIMA.

4. Pengaruh Langsung Positif Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA.

Hipotesis ini secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{y4} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{y4} > 0$$

Hasil perhitungan koefisien jalur dan t_{hitung} , untuk menguji hipotesis di atas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.20. Pengujian Hipotesis Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Pimpinan Program Studi di UNIMA.

n	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			($\alpha = 0,05$)	($\alpha = 0,01$)
96	0,154	4,720*	1,98	2,617

Keterangan:

*= Koefisien Jalur sangat signifikan, $t_{hitung} (4,720) > t_{tabel} (1,98)$ pada $\alpha = 0,05$.

Hasil perhitungan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.20, Menunjukkan bahwa koefisien jalur keunggulan kompetitif terhadap kinerja pimpinan program studi di UNIMA = 0,154 dengan $t_{hitung} 1,720$. Karena $t_{hitung} = 4,720 > t_{tabel} = 1,98$. Maka H_0 ditolak atau H_1 yang berarti terdapat pengaruh langsung positif keunggulan kompetitif terhadap kinerja pimpinan program studi di UNIMA.

5. Pengaruh Langsung Positif Kreativitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA.

Hipotesis ini secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{41} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{41} > 0$$

Hasil perhitungan koefisien jalur dan t_{hitung} , untuk menguji hipotesis di atas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.21. Pengujian Hipotesis Kreativitas terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA

N	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			($\alpha = 0,05$)	($\alpha = 0,01$)
96	0,431	5,044*	1,98	2,617

Keterangan:

*= Koefisien Jalur sangat signifikan, t_{hitung} (5,044) > t_{tabel} (1,98) pada $\alpha = 0,05$.

Hasil perhitungan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.21, Menunjukkan bahwa koefisien jalur kreativitas terhadap keunggulan kompetitif pimpinan program studi di UNIMA = 0,431 dengan , t_{hitung} 5,044. Karena $t_{hitung} = 5,044 > t_{tabel} = 1,98$. Maka H_0 ditolak atau H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh langsung positif keunggulan kompetitif pimpinan program studi di UNIMA.

6. Pengaruh Langsung Positif Motivasi Berprestasi Terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA

Hipotesis ini secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{42} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{42} > 0$$

Hasil perhitungan koefisien jalur dan t_{hitung} , untuk menguji hipotesis di atas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.22. Pengujian Hipotesis Motivasi Berprestasi terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA.

N	Koefisien Jalur	t_{hitung}	T_{tabel}	
			($\alpha = 0,05$)	($\alpha = 0,01$)
96	0,082	4,905*	1,98	2,617

Keterangan:

*= Koefisien Jalur sangat signifikan, $t_{hitung} (4,905) > t_{tabel} (1,98)$ pada $\alpha = 0,05$.

Hasil perhitungan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.22, Menunjukkan bahwa koefisien jalur motivasi berprestasi terhadap keunggulan kompetitif pimpinan program studi di UNIMA = 0,082 dengan $t_{hitung} 4,905$. Karena $t_{hitung} = 4,905 > t_{tabel} = 1,98$. Maka H_0 ditolak atau H_1 yang berarti terdapat pengaruh langsung positif motivasi berprestasi terhadap keunggulan kompetitif pimpinan program studi di UNIMA.

7. Pengaruh Langsung Positif Entrepreneurship Terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Program Studi di UNIMA

Hipotesis ini secara statistik dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{43} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{43} > 0$$

Hasil perhitungan koefisien jalur dan t_{hitung} , untuk menguji hipotesis di atas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.23. Pengujian Hipotesis Entrepreneurship Terhadap Keunggulan Kompetitif di UNIMA

N	Koefisien Jalur	t_{hitung}	T_{tabel}	
			($\alpha = 0,05$)	($\alpha = 0,01$)
96	0,360	3,949*	1,98	2,617

Keterangan:

*= Koefisien Jalur sangat signifikan, $t_{hitung} (3,949) > t_{tabel} (1,98)$ pada $\alpha = 0,05$

Hasil perhitungan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.23, Menunjukkan bahwa koefisien jalur entrepreneurship terhadap keunggulan kompetitif pimpinan

program studi di UNIMA = 0,360 dengan , t_{hitung} 3,949. Karena $t_{hitung} = 3,949 > t_{tabel} = 1,98$. Maka H_0 ditolak atau H_1 yang berarti terdapat pengaruh langsung positif entrepreneurship terhadap keunggulan kompetitif pimpinan program studi di UNIMA.

Rangkuman hasil pengujian hipotesis selanjutnya dirangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.24. Rangkuman Pengujian Hipotesis
Correlations Struktur 1

	Kinerja Pimpinan	Kreativitas	Motivasi Berprestasi	Enterpreneurship	Keunggulan Kompetitif	
	Kinerja Pimpinan	1,000	,621	,607	,768	,662
	Kreativitas	,621	1,000	,516	,526	,663
Pearson Correlation	Motivasi Berprestasi	,607	,516	1,000	,597	,519
	Enterpreneurship	,768	,526	,597	1,000	,636
	Keunggulan Kompetitif	,662	,663	,519	,636	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pimpinan	.	,000	,000	,000	,000
	Kreativitas	,000	.	,000	,000	,000

N	Motivasi Berprestasi	,000	,000	.	,000	,000
	Enterpreneurship	,000	,000	,000	.	,000
	Keunggulan Kompetitif	,000	,000	,000	,000	.
	Kinerja Pimpinan	96	96	96	96	96
	Kreativitas	96	96	96	96	96
	Motivasi Berprestasi	96	96	96	96	96
	Enterpreneurship	96	96	96	96	96
	Keunggulan Kompetitif	96	96	96	96	96

Coefficients^a Struktur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	66,797	14,241		4,690	,000
1 Kreativitas	,063	,027	,193	4,331	,002
Motivasi Berprestasi	,051	,029	,138	4,766	,001
Enterpreneurship	,796	,138	,486	5,754	,000
Keunggulan Kompetitif	,068	,040	,154	4,720	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

Correlations Struktur 2

		Keunggulan Kompetitif	Kreativitas	Motivasi Berprestasi	Enterpreneurship
Pearson Correlation	Keunggulan Kompetitif	1,000	,663	,519	,636
	Kreativitas	,663	1,000	,516	,526
	Motivasi Berprestasi	,519	,516	1,000	,597
	Enterpreneurship	,636	,526	,597	1,000
Sig. (1-tailed)	Keunggulan Kompetitif	.	,000	,000	,000
	Kreativitas	,000	.	,000	,000
	Motivasi Berprestasi	,000	,000	.	,000
	Enterpreneurship	,000	,000	,000	.

N	Keunggulan Kompetitif	96	96	96	96
	Kreativitas	96	96	96	96
	Motivasi Berprestasi	96	96	96	96
	Enterpreneurship	96	96	96	96

Coefficients^a Struktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	90,921	36,098		2,519	,001
1 Kreativitas	,316	,063	,431	5,044	,000
Motivasi Berprestasi	,068	,075	,082	4,905	,002
Enterpreneurship	1,325	,335	,360	3,949	,000

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, semua hipotesis terbukti sesuai dengan model teoretik yang didasarkan atas hasil analisis data penelitian dengan analisis jalur. Untuk lebih lanjut terkait dengan hasil penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Langsung Positif Kreativitas Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA

Hasil pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pimpinan jurusan/program studi. Dengan demikian kreativitas merupakan variabel eksogen yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pimpinan jurusan/program studi. Pengujian hipotesis ini menandakan bahwa kreativitas yang tinggi akan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pimpinan jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado. Temuan penelitian ini diperkuat oleh teori David Campbell yang menekankan bahwa kreativitas adalah suatu kemampuan untuk menciptakan hasil yang sifatnya baru, inovatif, belum ada

sebelumnya, menarik, aneh dan berguna bagi masyarakat.¹²⁴ Sementara itu H.A.R. Tilaar menyebutkan bahwa kreativitas adalah rangkaian kegiatan yang tidak lepas dari cara berfikir kreatif yang didahului dari permasalahan, gap, dan ketidaknyamanan untuk keluar dari ketidakberdayaan dan dilakukan oleh individu atau kelompok.¹²⁵

Dari hasil temuan penelitian dan analisis teori di atas, dalam penelitian ini dapatlah dijelaskan bahwa seorang pimpinan yang menggunakan daya kreativitasnya dalam menjalankan tupoksinya sebagai pimpinan dapat dipastikan akan mempengaruhi secara langsung dari kinerjanya. Semakin kreatif seorang pimpinan, maka dipastikan akan semakin baik dan meningkat juga kinerjanya. Oleh karena itu, dalam konteks kinerja pimpinan Jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado dipengaruhi secara langsung positif dengan variabel kreativitas.

2. Pengaruh Langsung Positif Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pimpinan Jurusan/Program Studi di UNIMA.

Hasil pengujian hipotesis kedua, menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja seorang pimpinan. Dengan demikian variabel motivasi berprestasi adalah variabel penting yang dapat mempengaruhi kinerja pimpinan Jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado. Dalam konsepsi sebuah teori, Robbins menjelaskan bahwa motivasi adalah seperangkat perilaku yang mengarahkan seseorang bertindak berdasarkan nilai-nilai menuju pencapaian tujuan.¹²⁶ Sementara menurut Irwanto dkk, menyatakan motivasi sering disebut sebagai penggerak perilaku (*the energizer of behaviour*), dengan kata lain motivasi adalah suatu *konstruk*

¹²⁴[David Campbell](#), *Mengembangkan Kreativitas*, (Jakarta: Kanisius, 1989), h. 125.

¹²⁵H.A.R. Tilaar, *Pengembangan Kreativitas dan Entrepreneurship*, (Jakarta: KompasMedia Nusantara, 2012), h. 67.

¹²⁶ Robbins P. Stephen, *Organization Behavior*, (New Jersey :Prentice Hall., 2003), p. 118.

teoritis terjadinya perilaku. Di dalamnya terkandung aspek-aspek pengaturan, pengarahan, dan tujuan.¹²⁷ Maslow seperti yang dikutip oleh Siagian¹²⁸ mengemukakan bahwa motivasi adalah dorongan dalam batin seseorang untuk mencapai tujuan yang timbul dari kebutuhan yang tersusun secara hirarkis, yang mendorong manusia untuk berusaha.

Dari berbagai penjelasan teori di atas, dapat dikemukakan dalam penelitian ini bahwa motivasi berprestasi adalah sebuah dorongan atau kekuatan dari dalam diri setiap orang untuk bisa mencapai tujuan yang dicita-citakan. Dengan demikian temuan dalam penelitian ini semakin mempertegas dari teori yang sudah ada. Seorang yang mempunyai motivasi berprestasi yang kuat akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Oleh karena itu seorang pemimpin dalam sebuah organisasi akan meningkatkan kinerjanya, jika ia mempunyai tingkat motivasi berprestasi yang tinggi. Dalam konteks peningkatan kinerja pimpinan Jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado, dalam penelitian ini ditemukan bahwa kinerja pimpinan dipengaruhi secara langsung positif oleh variabel motivasi berprestasi.

3. Pengaruh Langsung Positif Entrepreneurship Terhadap Kinerja Pimpinan Program Studi di UNIMA

Hasil pengujian hipotesis ketiga, menunjukkan bahwa entrepreneurship berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Temuan penelitian ini diperkuat oleh teori Aribowo dan Bawono,¹²⁹ yang menjelaskan bahwa *entrepreneurial intelligence* dalam bahasa Inggris sebagai *“the spirit and ability to created value from the implementation of creativity and personal strengths into a sustainable and profiable busines venture”* yaitu dorongan hati dan kemampuan seseorang untuk memanfaatkan kreativitas dan kekuatan pribadinya menjadi sebuah usaha atau bisnis yang

¹²⁷Irwanto *Psikologi Umum Panduan Mahasiswa*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1996), h. 75.

¹²⁸Sodang P. Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1995), h. 146.

¹²⁹Aribowo dan Bowono, *Keunggulan Entrepreneurial*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2009), h.87.

memberi nilai tambah bagi dirinya. Dalam konteks ini bahwa Seorang entrepreneurship mencari perubahan, menyusun jawabnya serta melihat berbagai kemungkinan (*opportunity*).

Pada intinya, entrepreneurship adalah kemampuan seseorang untuk melihat peluang yang ada dan mampu memainkan peran strategis dalam mencapai sebuah keuntungan dan meningkatkan penghasilan dari yang ia usahakan. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa entrepreneurship berpengaruh langsung positif terhadap kinerja seorang pimpinan.

4. Pengaruh Langsung Positif Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Pimpinan Program Studi di UNIMA.

Hasil pengujian hipotesis keempat, menunjukkan bahwa variabel keunggulan kompetitif berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pimpinan jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado. Pimpinan yang mempunyai keunggulan kompetitif yang tinggi akan mengeluarkan seluruh energi positifnya untuk mendapatkan hasil yang efektif dalam sebuah pekerjaan yang ditanganinya. Temuan hasil penelitian ini diperkuat oleh teori Jan Herring yang mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif adalah sebuah metode dalam proses menggumpulkan, analisis dan memisahkan informasi yang relevan, akurat, spesifik, tepat waktu dan terbaru, prospektif dan oprasional dalam lingkungan operasi, kompetitor dan organisasi yang ada.¹³⁰

Seorang pimpinan yang mempunyai keunggulan kompetitif yang besar akan dengan sendirinya melokalisasi seluruh informasi yang terkini untuk kepentingan kemajuan organisasi yang dipimpinnya. Artinya, pimpinan yang tingkat keunggulan kompetitif yang tinggi dipastikan tidak akan ketinggalan informasi terkini terhadap perkembangan teknologi informasi yang menggejala di dunia saat ini. Hasil penelitian ini menemukan bahwa variabel keunggulan kompetitif

¹³⁰Jan Herring, *Measuring the Effectiveness of Competitive Intelligence Assessing & Communication Value to Your Organization*, (Washinton:Editor SCIP, 1999), h.15.

berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado.

5. Pengaruh Langsung Positif Kreativitas terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Program Studi di UNIMA.

Dari hasil pengujian hipotesis kelima, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif variabel kreativitas terhadap keunggulan kompetitif pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Daya kreatifitas yang unggul sejatinya adalah kondisi yang imajinatif dan harmonis dalam meningkatkan produktivitas kinerja. Ketika seorang pimpinan memiliki daya kreativitas yang unggul dipastikan akan mempengaruhi secara langsung terhadap peningkatan keunggulan kompetitif pimpinan tersebut, sehingga laju organisasi dapat bersinergi positif dengan kemajuan dan peluang yang akan mempengaruhi kinerjanya dalam menciptakan daya saing yang tinggi bagi Jurusan/program studi yang dipimpinya.

Hasil penelitian dan analisis statistik menemukan dalam penelitian ini, bahwa variabel kreativitas berpengaruh langsung positif terhadap keunggulan kompetitif pimpinan Jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado.

6. Pengaruh Langsung Positif Motivasi Berprestasi terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Program Studi di UNIMA

Dari hasil pengujian hipotesis keenam, ditemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh langsung positif terhadap keunggulan kompetitif seorang pimpinan. Motivasi berprestasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk senantiasa berusaha dengan keras mendapatkan apa yang diinginkannya. Bagi pimpinan yang mempunyai motivasi berprestasi yang kuat secara langsung akan mempengaruhi juga tentang cara pandang pimpinan tersebut dalam mengelolah sumber informasi dan perkembangan teknologi mutakhir. Artinya, semakin tinggi

tingkat motivasi berprestasi seorang pimpinan akan berpengaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif yang dimilikinya.

Dari hasil temuan penelitian dan analisis statistik di dalam penelitian ini, ditemukan bahwa terdapat pengaruh langsung positif motivasi berprestasi dengan keunggulan kompetitif pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado.

7. Pengaruh Langsung Positif Entrepreneurship terhadap Keunggulan Kompetitif Pimpinan Program Studi di UNIMA

Dari hasil pengujian hipotesis ketujuh, ditemukan bahwa variabel entrepreneurship berpengaruh langsung positif terhadap keunggulan kompetitif seorang pimpinan. Entrepreneurship sejatinya adalah kemampuan kognitif seseorang untuk melakukan usaha yang maksimal untuk mendapatkan keuntungan materi. Seorang pimpinan yang didalam dirinya tertanam entrepreneurship akan mempengaruhi secara langsung terhadap penguasaan informasi terkini dalam hal ini yang berhubungan dengan keunggulan kompetitif. Dengan demikian seorang pimpinan Jurusan/program studi yang mempunyai kemampuan tersebut dapat menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya untuk mendapatkan peluang dan menata manajemen yang berdaya saing tinggi.

Dalam penelitian ini ditemukan, bahwa variabel entrepreneurship berpengaruh langsung positif terhadap keunggulan kompetitif pimpinan jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung positif kreativitas terhadap kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Artinya, daya kreativitas yang unggul dan mumpuni dapat menyebabkan peningkatan kinerja pimpinan.
2. Terdapat pengaruh langsung positif motivasi berprestasi terhadap kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Artinya, motivasi berprestasi yang tinggi dan terarah dapat menyebabkan peningkatan kinerja pimpinan.
3. Terdapat pengaruh langsung positif entrepreneurship terhadap kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Artinya, entrepreneurship yang cerdas dan

bertanggungjawab dapat menyebabkan peningkatan kinerja pimpinan.

4. Terdapat pengaruh langsung positif kecerdasan kompetitif terhadap kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Artinya, keunggulan kompetitif berdaya saing tinggi dapat menyebabkan peningkatan kinerja pimpinan.
5. Terdapat pengaruh langsung positif kreativitas terhadap keunggulan kompetitif pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Artinya, daya kreativitas yang unggul dan mumpuni akan sangat berdampak untuk meningkatkan keunggulan kompetitif pimpinan.
6. Terdapat pengaruh langsung positif motivasi berprestasi terhadap keunggulan kompetitif pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Artinya, motivasi berprestasi yang tinggi dan terarah dapat meningkatkan keunggulan kompetitif pimpinan.
7. Terdapat pengaruh langsung positif entrepreneurship terhadap keunggulan kompetitif pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado. Artinya, entrepreneurship yang cerdas dan bertanggungjawab akan meningkatkan keunggulan kompetitif pimpinan.

B. Implikasi Penelitian

Penelitian ini berimplikasi positif terhadap pengembangan dan kemajuan pimpinan dalam meningkatkan kinerjanya. Adapun implikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Pimpinan program studi Universitas Negeri Manado yang memiliki daya kreativitas yang unggul dan mumpuni, berakibat pada peningkatan kinerja yang dilakukannya. Oleh karena itu untuk menciptakan daya kreativitas yang unggul maka seharusnya dibutuhkan kemampuan pemimpin untuk menemukan dan menciptakan sesuatu hal baru, cara-cara baru, model baru yang berguna bagi dirinya dan bagi organisasi, mampu menata dan mengoptimalkan melalui sikap yang mandiri, bertanggung

jawab, bekerja keras, motivasi tinggi, optimis, punya rasa ingin tahu yang besar, percaya diri, terbuka, memiliki toleransi, dan kaya akan ide.

2. Pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi dan terarah, berakibat pada peningkatan kinerja yang dilakukannya. Oleh karena itu untuk meningkatkan motivasi berprestasi pimpinan seharusnya memiliki dorongan dalam hati yang menimbulkan kekuatan semangat yang dapat mengarahkan perilaku pimpinan tersebut untuk bertindak menuju pencapaian tujuan yang dikehendaki.
3. Pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado yang memiliki entrepreneurship yang cerdas dan bertanggungjawab, berakibat terhadap peningkatan kinerja pimpinan . Oleh karena itu untuk meningkatkan entrepreneurship yang memadai dan mumpuni maka pimpinan harus mampu melakukan inovasi-kreatif, bekerja keras dalam melaksanakan tugas, percaya diri menghadapi masalah dan berjiwa wiraswasta (menerapkan ide untuk diaplikasikan dalam pengembangan kelembagaan) serta mampu mengalang semangat *corporate* dalam pendidikan.
4. Pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado yang mempunyai keunggulan kompetitif yang berdaya saing tinggi berakibat terhadap peningkatan kinerja pimpinan. Oleh karena itu untuk meningkatkan keunggulan kompetitif, seorang pimpinan dapat melakukan sebuah tindakan dengan menggunakan teknologi untuk mendapatkan informasi dan menganalisis dan menjadikannya sebuah keputusan yang strategis.
5. Pimpinan program studi Universitas Negeri Manado yang mempunyai daya kreativitas yang unggul dan mumpuni , berakibat terhadap peningkatan keunggulan kompetitif yang dimilikinya. Oleh karena itu untuk menciptakan daya kreativitas yang unggul dan mumpuni dalam rangka peningkatan keunggulan kompetitif, maka pimpinan

seharusnya menemukan dan menciptakan sesuatu hal baru, cara-cara baru, model baru yang berguna bagi dirinya dan bagi organisasi, mampu menata dan mengoptimalkan melalui sikap yang mandiri, bertanggung jawab, bekerja keras, motivasi tinggi, optimis, punya rasa ingin tahu yang besar, percaya diri, terbuka, memiliki toleransi, dan kaya akan ide akan berpengaruh mengembangkan daya saing dan membangun keunggulan dalam mengembangkan tri dharma Perguruan Tinggi

6. Pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi dan terarah, berakibat terhadap peningkatan kecerdasan kompetitif yang dimilikinya. Oleh karena itu untuk melakukan peningkatan motivasi berprestasi yang tinggi dan terarah, pimpinan seharusnya memiliki dorongan dalam hati yang menimbulkan kekuatan semangat yang dapat mengarahkan perilaku pimpinan tersebut untuk bertindak menuju pencapaian tujuan yang dikehendaki.
7. Pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado yang memiliki entrepreneurship yang cerdas dan bertanggungjawab, berakibat terhadap peningkatan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh pimpinan tersebut. Oleh karena itu untuk meningkatkan entrepreneurship, yang cerdas dan bertanggungjawab maka pimpinan harus mampu melakukan inovasi-kreatif, bekerja keras dalam melaksanakan tugas, percaya diri menghadapi masalah dan berjiwa wiraswasta (menerapkan ide untuk diaplikasikan dalam pengembangan kelembagaan). Pengembangan kinerja Program Studi dengan Pimpinan yang mempunyai semangat entrepreneurship akan berdampak meningkatkan daya saing dalam membangun keunggulan kompetitif Jurusan/program studi.

C. Saran

1. Untuk menumbuhkan daya kreativitas yang unggul dan mumpuni dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado, maka disarankan perlu perbaikan bagi pimpinan untuk membenahi pada hal-hal berikut ini: (a) mandiri dan bertanggung jawab, (b) optimis dan rasa ingin tahu, (c) percaya diri, (d) terbuka dan toleransi, dan (5) kaya akan ide.
2. Untuk meningkatkan motivasi berprestasi yang unggul dan mumpuni dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja pimpinan program studi Universitas Negeri Manado, maka disarankan perlu perbaikan bagi pimpinan untuk membenahi pada hal-hal berikut ini: (a) berkeinginan untuk maju, (b) menyukai tantangan, (c) berkeinginan belajar keras, (d) mendapatkan pengakuan, dan (e) berkeinginan kuat untuk sukses.
3. Untuk meningkatkan entrepreneurship yang cerdas dan bertanggung jawab dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado, maka disarankan perlu perbaikan bagi pimpinan untuk membenahi pada hal-hal berikut ini: (a) inovasi-kreatif, (b) bekerja keras, (c) ulet, (d) percaya diri, berdaya saing tinggi dalam hubungannya dengan kinerja pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado,.
4. Untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang berdaya saing tinggi dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja pimpinan Jurusan/program studi , maka disarankan perlu perbaikan bagi pimpinan untuk membenahi pada hal-hal berikut ini : (a) memahami kebutuhan *competitif intelegence*, (b) pengumpulan informasi yang valid, (c) analisa dan kajian terhadap informasi yang ada, dan (d) sosialisasi dan meramalkan perubahan yang terjadi di masa depan.
5. Untuk menumbuhkan daya kreativitas yang unggul dan mumpuni dalam hubungannya dengan peningkatan keunggulan kompetitif pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado, maka disarankan perlu

perbaikan bagi pimpinan untuk membenahi pada hal-hal berikut ini: (a) mandiri dan bertanggung jawab, (b) optimis dan rasa ingin tahu, (c) percaya diri, (d) terbuka dan toleransi, dan (5) kaya akan ide.

6. Untuk meningkatkan motivasi berprestasi yang tinggi dan terarah dalam hubungannya dengan peningkatan keunggulan kompetitif pimpinan program studi di Universitas Negeri Manado, maka disarankan perlu perbaikan bagi pimpinan untuk membenahi pada hal-hal berikut ini: (a) berkeinginan untuk maju, (b) menyukai tantangan, (c) berkeinginan belajar keras, (d) mendapatkan pengakuan, dan (e) berkeinginan kuat untuk sukses.
7. Untuk meningkatkan entrepreneurship yang cerdas dan bertanggung jawab dalam hubungannya dengan peningkatan keunggulan kompetitif Jurusan/program studi di Universitas Negeri Manado, maka disarankan perlu perbaikan pada pimpinan untuk membenahi pada hal-hal berikut ini: (a) inovasi-kreatif, (b) bekerja keras, (c) ulet, (d) percaya diri, dan (e) berjiwa wiraswasta.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Aribowo dan Bowono, *Keunggulan Entrepreneurship*. Jakarta: ElexMedia Komputindo, 2009.
- Basri, Jafar. *"Efektifitas kepemimpinan ketua program studi."* Disertasi, PPS UNJ, 2002.
- Bernardin & Russel, Joyce. *Human Resources Management*. Singapore: McGraw-Hill, 2003.
- Cambell, David. *Mengembangkan Kreativitas*. Jakarta: Kanisius, 1989.
- Colquitt, Jason A dan Jeffery A. Lapine dan Michael J. Wesson. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: The McGraw Hill Companies, 2009.
- Cruickshank, R. Donald. Deborah Bainer Jenkins, dan Kim K. Metcalf. *The Art Teaching*. New York: McGraw Hill, 2006
- Dahmir, Dahlan. *"Aktualisasi Diri Dosen (Studi Kausal antara Kepuasan Kerja, Motivasi Berprestasi dan Kepemimpinan*

- dengan *Aktualisasi Diri Dosen.*"Disertasi, Jakarta: PPS UNJ PS Manajemen Pendidikan, 2005.
- David, R. Fred. *Managemen Strategis.*Jakarta:Salemba Empat, 2009.
- Djaali, *Psikologi Pendidikan.* Jakarta: Program Pascasarjana UNJ, 2000.
- Dou, Henri. *Competitive Intelligence Technology Watch for Industry.* Jakarta: Departemen Perindustrian Kerjasama dengan CI Worldwide Organization,2006.
- Dou, Henri dan Manullang Sri. *Competitive Intelligence.* Jakarta: MUC Publishing, 2004.
- Dou, Henri. *Hyper information.* Marseilles: Ed CRDP, 2002.
- Dou, Henry dan Gilda Massari Coelho. *L'enseignement de l'Intelligence Competitive Une Expereience Internationale, Humanisme et entreprice,* no.5, 2001.
- Dirjen Dikti Kemendikbud. *Pedoman Pengisian Evaluasi Mutu Internal (Emi) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK),* Jakarta: Dirjen Dikti, 2012.
- Evans, *Berfikir Kreatif dalam Pengambilan Keputusan dan Manajemen* terj. Bosco Carvallo. Jakarta:Bumi Aksara, 1994.
- Gibson, James dkk., *Orgnizational Behavior, Structure, and Processes.* New York: McGraw Hill Companies, Inc., 2006.
- Gibson, James & John M. Ivancevich, James H. Donnelly, dan Robert Konopaske. *Organizations: Behavior,Structure,and Process.* New York:McCraw-Hill Companies,Inc.,2006.
- Gredler, Margaret E. Bell., *Belajar dan Membelajarkan* terj. oleh Munandir. Jakarta: CV Rajawali bekerja sama dengan PAU-UT,1991.
- Hamdani, M. *Entrepreneurshipship.* Yogyakarta: Starbooks,2010.
- Hamel, Gary and Bill Breen. *The Future of Management.*Boston: Harvard business School Press,2003.
- Herring, Jan. *Measuring the Effectiveness of Competitive Intelligence Assessing & Communication Value to Your Organization.* Washinton: Editor SCIP, 1999.

- Ivancevich, Jhon M. *Human Resouce Management*. New Jersey: McGraw-Hill Inc., 2007.
- Ivancevich, John M. Robert Konopaske, & Michael T. Matteson. *Organizational, Behavior and Management*, New York : McCraw-Hill Companies, Inc., 2008.
- Jalil, H. Yurni. "*Budaya Akademik Pimpinan Perguruan Tinggi di Universitas Trisakti* ." Disertasi, PPS UNJ, 2003.
- Jiang, Chun Yan, Wang Ying Hui, dan Guo Ping. *Analysis on the Building of Publishing Enterprises Competitive Intelligence System* , Shijiazhuang Railway Institute, Hebei, China: 2008.
- Jogiyanto. *Sistem Informasi Berbasis Komputer; Konsep Dasar dan Komponen*. Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Kahanner, Larry. *Competitive Intelligence How to Gather, Analyze and Use Information to Move your Businness to the Top* Dalam Henry Dou. Jakarta: Muc, 2004.
- Kao, J. John. *Entrepreneurship Creativity and Organization: Text Cases and Readings*. New York:McGraw Hill,1993.
- Khaerul, Umam. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. *Organizational Behavior*. New York: The McGraw Hill Companies,2001.
- Lumowa, Deysie. "*Pengaruh perilaku pemimpin , keunggulan entrepreneurial dan sarana pendidikan terhadap kinerja guru SMK di Kota Manado*".Disertasi, Jakarta:PPS UNJ PS MP,2012.
- Luthans, Fred, *Organizational Behavior*, Singapore: McGraw-Hill Inc. 2008.
- Manullang, Gison. "*Kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta*." Disertasi, PPS UNJ, 2004.
- anullang,Marihot. "*Keinovatifan Pemimpin (Studi Korelasional antara Profesionalitas, Motivasi Berprestasi dan Kerja Sama Regu terhadap Keinovatifan Pemimpin Universitas Swasta di Medan)*."Disertasi, PPS UNJ, 2005.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.

- Marbun, B.N., *Entrepreneurship: The Japanese Experience*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995.
- Marihot, Manullang. "Keinovatifan Pemimpin (Studi Korelasional antara Profesionalitas, Motivasi Berprestasi dan Kerja Sama Regu terhadap Keinovatifan Pemimpin Universitas Swasta di Medan)." *Disertasi*, Jakarta: PPS UNJ PS MP, 2005
- Mifta, Thoha. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Mulyasa, E., *Menjadi Pimpinan Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Munandar, Utami. *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah*. Jakarta: Gramedia, 2003.
- Mulyasa, E., *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Rosdakarya, 2006.
- Nelson, Debral L dan James Campbell Quick. *Organizational Behavior*. South Western: Thomson Corporation, 2006.
- Nawawi, Hadari & Martini Hadari. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2004.
- O'Brien, James A., *Introduction to information systems 12th Edition*. Jakarta: Salemba empat, 2005.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009. "Tentang Dosen".
- Prawirosentono, Suya. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF, 1999.
- Pucico, *Creative Thinking in Decision and Management Sciences*. New York: Routledge, 2001.
- Riduwan, *Pengantar statistika untuk penelitian pendidikan, social, ekonomi*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Robbins, Stephen P., *Organization Behavior*. New Jersey :Prentice Hall, 2003.
- Robbins, Stephen dan Coulter Mary. *Management*. New Jersey: Printice Hall, 2003.
- Rothwell, William J. *Mastering. Instructional Design Process, a Systematic Approach*. San Fancisco: Jossey Bass Publisher, 2002.

- Saiman, Leonardus. *Kewirausahaan*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Sarundajang, S.H., *GEO Strategi*. Jakarta: Kata Hasta Pustaka, 2011.
- Schermerhon, John R. Jr., James G. Hunt and Richard N. Osbon. *Organizational Behavior*. New Jersey: Jhon Wiley & Sons Inc., 2008.
- Schu'erdan, Suzan E. Jackson. *Manaiemen Sumber Daya Manusia menghadapi Abad21*. Jakarta: Erlangga, 1999.
- Sedermayanti, *SDM dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, 2001.
- Semiawan, Conny S., *Perspektif Pendidikan Anak Berbakat*. Jakarta: PT Gramedia, 2001.
- Shapiro, Lawrence E., *Emotional Intelligence* terj. Alex Tri Kantjono. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1998.
- Siagian, Sondang P., *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1995.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2000.
- Sprinthal, Norman A. dan Richard C. Sphrintal. *Educational Psychology: A Developmental Approach*. Singapore: McGraw Hill, Inc., 1990.
- Stephen, Robbins P., *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice Hall, 2003.
- Stoner A.F & Feeman Edward , *Management*, New York: Printice Hall International Inc, 1992.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 1999.
- Suharyato, "Studi Korelasional antara Sikap terhadap Entrepreneur, Kepemimpinan Kharismatik dan Kecerdasan Emosional dengan Etika Organisasi Pimpinan PTAIS di Kopertais I." Disertasi, PPS UNJ, 2008.

- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Rafika Aditama, 2010.
- Suhartono, Irawan. *Metode Penelitian Sosial: Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Sunarya, Abas, Sudaryono, Asep Saefullah. *Kewirausahaan*. Yogyakarta: Andi Offset, 2011.
- Supriadi, Dedi. *Kreativitas, Kebudayaan & Perkembangan Iptek*. Bandung: CV Alfabeta, 1994.
- Suyadi, Prawirosentono. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF, 1999.
- Sutadipura, *Aneka Problematika Keguruan*. Bandung: Penerbit Angkasa, 1985.
- Tabroni, "Hubungan antara perilaku kepemimpinan, komitmen terhadap organisasi dan komunikasi interpersonal dengan Kinerja Ketua Program Studi." *Disertasi*, Jakarta: PPS UNJ PS Manajemen Pendidikan tahun 2008.
- Taryanto, dkk., *Competitive Intelligence*. Jakarta: Multi Utama Indojasa, 2000.
- Thalib, M., *Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja* <http://www.scribd.com>, diakses Tahun 2012.
- Tilaar, *Pengembangan Kreativitas dan Entrepreneurship*. Jakarta: Kompas, 2012.
- Timmons, Jeffrey and Spinelli Stephen. *New Venture Creation Entrepreneurship for the 21 st Century 6th Edition*. New York: McGraw-Hill Comp.Inc., 2004.
- Umam, Khaerul. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Usman, Moh. User. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Wayne, Mondy, Arthur Sharplin, & Edwin B. Flipo. *Management: Concepts and Practices*. Boston: Allyn and Bacon, 1995.
- Wagner, John A. and Jhon R. Hollenbeck. *Management of Organization Behavior*. New Jersey: Printice Hall, 1995.

Wesson, Colquitt Jason A dan Jeffery A. Lapine dan Michael J., *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: The McGraw Hill Companies, 2009.

Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Radjawali Press, 2011.

Winkel, W.S., *Psikologi Pengajaran*. Jakarta: Penerbit PT Gransindo, 1991.

Zhen, Lihong, Zhang Guolian, dan Liu Wen. *Compotitive Intelligence betwen Government and Enterprises*.China: Shandong Science and Technical Information Institute , 2008.

Zimmerer, W. Thomas, Norman M. Scarborough. *Entrepreneurship and the New Venture Formation*. New Jersey:Printice Hall Inc,1996.

LAMPIRAN I
INSTRUMEN PENELITIAN

KUISIONER PENELITIAN

Lingkarilah huruf yang paling bisa menunjukkan kebenaran dan ketepatan pernyataan di bawah ini dengan apa yang anda rasakan:

KINERJA PIMPINAN

1. Pimpinan selalu membuat visi besar dalam setiap program kerja yang ada
 - a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
2. Setiap awal semester pimpinan mengundang dosen untuk rapat kerja bersama
 - a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
3. Pimpinan membuat mekanisme kerja dosen di Jurusan/Programstudi
 - a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
4. Pimpinan membuat desain dan format mata kuliah untuk setiap dosen

- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
5. Pimpinan memberikan penugasan kepada saya sebagai dosen untuk penyusunan rencana kerja
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
6. Pola kerja yang dibuat pimpinan selalu menginformasikan kepada dosen sebagai bawahannya
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
7. Pimpinan menginstruksikan kepada saya sebagai dosen untuk melaksanakan prosedur pencapaian tujuan organisasi
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
8. Pimpinan telah mencapai target kerja di Jurusan/program studi dalam bidang kerjanya
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
9. Pimpinan memberikan ruang kepada dosen untuk menyampaikan ide dalam pengembangan Jurusan/program studi

- a. Sangat sering
- b. Sering
- c. Jarang
- d. Kadangkadang
- e. Tidak Pernah

10. Kepala sekolah saya menunjukkan kemampuan memimpin sebuah kelompok yang lebih efektif

- a. Sangat sering
- b. Sering
- c. Jarang
- d. Kadangkadang
- e. Tidak Pernah

11. Pimpinan saya menekankan pentingnya memiliki perasaan kolektif tentang visi dan misi bersama untuk pengembangan Jurusan/program studi di masa depan

- a. Sangat sering
- b. Sering
- c. Jarang
- d. Kadangkadang
- e. Tidak Pernah

12. Pimpinan saya mendiskusikan secara khusus tentang siapa yang harus bertanggungjawab dalam pencapaian sasaran kinerja tenaga pendidikan

- a. Sangat sering
- b. Sering
- c. Jarang
- d. Kadangkadang
- e. Tidak Pernah

13. Pimpinan saya melibatkan dosen/dosen dalam pengambilan keputusan

- a. Sangat sering
- b. Sering
- c. Jarang
- d. Kadangkadang
- e. Tidak Pernah

14. Pimpinan saya memperhatikan setiap individu sebagai seorang yang mempunyai kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda.
 - a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
15. Pimpinan saya mudah berkomunikasi dengan bawahan
 - a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
16. Pimpinan saya sering mengadakan rapat (musyawarah) dalam setiap kebijakan yang akan diputuskan
 - a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
17. Pimpinan saya mengarahkan perhatian terhadap kegagalan agar tidak terulang lagi.
 - a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
18. Pimpinan saya, membangun hubungan antar personal dengan berdialog dengan dosen dan pegawai sehingga mengetahui kekurangan dan kelebihan masing-masing.
 - a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah

19. Pimpinan saya mau untuk membimbing bawahan (dosen dan staf).
- Sangat sering
 - Sering
 - Jarang
 - Kadangkadang
 - Tidak Pernah
20. Pimpinan saya memusatkan perhatian secara penuh untuk mengatasi kesalahan, keluhan, dan kegagalan dosen/dosen
- Sangat sering
 - Sering
 - Jarang
 - Kadangkadang
 - Tidak Pernah
21. Pimpinan saya mampu mengembangkan visi dan misi Jurusan/Program studi
- Sangat sering
 - Sering
 - Jarang
 - Kadangkadang
 - Tidak Pernah
22. Pimpinan saya mampu melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan
- Sangat sering
 - Sering
 - Jarang
 - Kadangkadang
 - Tidak Pernah
23. Pimpinan saya mampu mengambil keputusan untuk kepentingan internal dan eksternal Jurusan/program studi
- Sangat sering
 - Sering
 - Jarang
 - Kadangkadang
 - Tidak Pernah
24. Pimpinan saya mampu berkomunikasi dengan semua pihak

- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
25. Pimpinan saya memilih strategi yang tepat untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran Jurusan/program studi di masa depan
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
26. Pimpinan saya mengambil keputusan secara terampil(cepat, tepat dan cerdas)
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
27. Pimpinan saya mendorong perubahan (inovasi) secara terus menerus di Jurusan/program studi.
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
28. Pimpinan saya menggalang teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Kadangkadang
 - e. Tidak Pernah
29. Pimpinan saya mendorong kegiatan yang bersifat kreatif
- a. Sangat sering

- b. Sering
- c. Jarang
- d. Kadangkadang
- e. Tidak Pernah

30. Pimpinan saya mendorong Jurusan/program studi sebagai organisasi belajar (learning organization)

- a. Sangat sering
- b. Sering
- c. Jarang
- d. Kadangkadang
- e. Tidak Pernah

31. Memotivasi kerja dosen melalui promosi jabatan

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

32. Memotivasi dosen melalui pemberian penghargaan berupa memberikan kesempatan mendapatkan dana PNBK, studi lanjut dan promosi jabatan.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

33. Memberikan teguran kepada dosen yang tidak dapat menyelesaikan tugasnya

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

34. Memberikan peringatan kepada dosen yang tidak melaksanakan tugas tanpa keterangan

- a. Sangat Sering
- b. sering

- c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
35. Memberikan penghargaan berupa pujian kepada dosen yang berprestasi
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
36. Selalu mendorong setiap dosen agar berprestasi yang lebih bagus dalam mengajar dan mengembangkan ilmu.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
37. Memberikan rangsangan berupa honor tambahan dalam setiap akhir semester
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
38. Menekankan kepada setiap dosen agar setiap pelaksanaan tri darma perguruan tinggi dapat diselesaikan dengan memuaskan atau sempurna
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
39. Memberikan kesempatan kepada dosen untuk dapat meraih atau meningkatkan karir akademik di Jurusan/program studi
- a. Sangat Sering
 - b. sering

- c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
40. Memberikan keyakinan bahwa setiap dosen mampu dalam melaksanakan tugasnya dengan baik
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
41. Saya percaya bahwa pimpinan dalam melaksanakan tugasnya, selalu berusaha adil.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
42. Dalam melaksanakan tugas manajerial, pimpinan melakukan pekerjaan secara transparan dan terbuka, sehingga setiap dosen mengetahui permasalahan Jurusan/program studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
43. Saya cukup percaya dengan kejujuran pimpinan saya.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
44. Pimpinan saya setia/loyal terhadap setiap kebijakan yang ada di Jurusan/ program studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang

- d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
45. Pimpinan saya akan mendukung kebijakan Jurusan/program studi meskipun dalam keadaan sulit
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
46. Pimpinan Jurusan/program studi menyampaikan ,keterbukaan manajerial secara konstruktif dan komunikatif untuk memotivasi karir dan masa depan setiap dosen.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
47. Melihat kinerja pimpinan dimasa lalu, menjadi patokan saya untuk mengembangkan kompetensi saya..
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
48. Menunjukkan prestasi kerja, mejadi penilaian pimpinan terhadap saya dan tidak mempersulit saya.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
49. Pimpinan Jurusan/program studui dan Fakultas dalam meningkatkan kinerja menjalin kebersamaan akademik .
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang

- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

50. Pimpinan saya melaksanakan pekerjaan secara profesional.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

KREATIVITAS PIMPINAN

1. Sebagai Pimpinan, saya selalu memiliki inovasi dalam pekerjaan.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
2. Sebagai Pimpinan, saya selalu tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
3. Sebagai Pimpinan, saya senantiasa menambah dan memperbaharui wawasan dan pengetahuan dalam manajemen kepemimpinan Jurusan/program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah

4. Sebagai Pimpinan, saya berusaha menguasai teknologi informasi untuk pengembangan Jurusan/program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
5. Sebagai pimpinan saya selalu terpacu untuk mengikuti pelatihan/pelatihan dalam mengembangkan Jurusan/program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
6. Sebagai pimpinan saya berminat menjajaki hal-hal rumit dan sifatnya baru mengenai pengembangan Jurusan/program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
7. Sebagai pimpinan, saya mau bertukar pikiran dengan para dosen dalam hal pengembangan Jurusan/program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
8. Sebagai pimpinan, saya mau mengkaji ide/konsep baru yang disampaikan oleh para dosen.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah

9. Ketika mendapat suatu masalah saya bersikap objektif dan terbuka.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
10. Sebagai pimpinan, saya selalu memberi kesempatan kepada setiap dosen untuk mengemukakan gagasan dalam mengatasi suatu masalah yang dihadapi di Jurusan/program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
11. Saya berinisiatif mencari informasi yang ada hubungannya dengan pengembangan Jurusan/program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
12. Sebagai pimpinan, saya selalu mengembangkan hal kemampuan berimajinasi tentang sesuatu yang berhubungan dengan kemajuan Jurusan/program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
13. Sebagai pimpinan, saya selalu berusaha mengetahui apabila ada suatu perubahan yang belum diketahui cara penerapannya.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang

- d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
14. Sebagai pimpinan, saya selalu berusaha menggunakan metode kepemimpinan yang tidak monoton.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
15. Sebagai pimpinan, saya menerapkan pola komunikasi yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan dalam setiap keadaan di Jurusan/program studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
16. Saya melibatkan dosen secara penuh dalam pengembangan bahan ajar, buku teks, pengabdian masyarakat dan penelitian.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
17. Saya sering mencari referensi dan inovasi yang relevan untuk pengembangan manajemen akademik dan pengembangan ilmu.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
18. Sikap bertanggung jawab, bagi seorang pimpinan sangat tepat untuk meningkatkan inovasi, penggunaan teknologi dan melibatkan semua pihak (dosen, mahasiswa dan pegawai).
- a. Sangat setuju

- b. setuju
 - c. ragu-ragu
 - d. tidak setuju
 - e. sangat tidak setuju
19. Sebagai Pimpinan, saya melakukan tugas dan inovasi kerja dengan mengembangkan ilmu, membangun kerjasama dan memperluas relasi kerja.
- a. Sangat setuju
 - b. setuju
 - c. ragu-ragu
 - d. tidak setuju
 - e. sangat tidak setuju
20. Sebagai Pimpinan, Saya memberikan sanksi yang produktif bagi dosen yang tidak mengikuti aturan yang ada untuk perbaikan sikap dan kinerja.
- a. Sangat setuju
 - b. setuju
 - c. ragu-ragu
 - d. tidak setuju
 - e. sangat tidak setuju
21. Sebagai pimpinan, saya selalu memotivasi dosen untuk mengembangkan diri dalam bidang akademik, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
22. Sebagai pimpinan, Saya memberikan kesempatan kepada setiap dosen untuk mengembangkan bakat dan minat mereka dalam dan diluar Jurusan/Program studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang

- e. tidak pernah
23. Sebagai pimpinan saya melakukan diskusi dan memberikan arahan kepada dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
24. Sebagai Pimpinan, saya melibatkan mahasiswa dalam proses evaluasi akademik bagi setiap dosen (monitoring internal).
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
25. Saya selalu menyampaikan tujuan dari setiap pengambilan kebijakan yang ada di Jurusan/program studio.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
26. Saya menjalin komunikasi yang aktif kepada setiap dosen dalam rangka pembinaan dan pengembangan mahasiswa.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
27. Saya melakukan pendekatan pelayanan akademik berbasis informasi sehingga memudahkan layanan akademik.
- a. Sangat setuju
 - b. setuju
 - c. ragu-ragu
 - d. tidak setuju

- e. sangat tidak setuju
28. Saya melakukan perkuliahan di Jurusan/program studi sudah berbasis TIK sehingga terciptanya layanan admosfir akademik.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
29. Saya mengembangkan kerjasama dengan instansi lain dalam rangka pengembangan bidang studi dari Jurusan/program studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
30. Saya melakukan pengembangan bidang studi dengan kerjasama dengan instansi lain dan masyarakat dengan melibatkan dosen dan mahasiswa.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
31. Sebagai pimpinan, saya membangun komunikasi dengan institusi lain untuk pengembangan Jurusan/program studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
32. Sebagai pimpinan, saya membangun komunikasi dengan institusi lain untuk penguatan bidang studi dan pengembangan tenaga dosen.
- a. Sangat Sering
 - b. Sering

- c. Jarang
 - d. Sangat jarang
 - e. Tidak pernah.
33. Sebagai peminjan, Saya mendukung sepenuhnya kerjasama dosen/dosen dengan para praktisi pendidikan diluar Jurusan/program studi.
- a. Sangat sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. Sangat Jarang
 - e. Tidak pernah
34. Sebagai pimpinan, saya memberikan kesempatan kepada dosen untuk melakukan studi banding atau benchmarking ke perguruan tinggi lain didalam atau diluar negeri.
- a. Sangat Sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
35. Sebagai pimpinan, saya berinisiatif membangun kerjasama dengan melibatkan diri dalam seminar/seminar baik sebagai pembawa materi atau peserta atau bekerja sama dalam penelitian.
- a. Sangat Sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
36. Sebagai Pimpinan, saya mendukung sepenuhnya kerjasama dosen/dosen dengan para praktisi pendidikan di luar Jurusan/program studi.
- a. Sangat Sering
 - b. Sering
 - c. Jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah

37. Sebagai pimpinan, saya menugaskan kepada dosen untuk melakukan studi banding ke perguruan tinggi lain di luar negeri.
- Sangat setuju
 - setuju
 - raguragu
 - tidak setuju
 - sangat tidak setuju
38. Sebagai pimpinan, saya membangun jaringan ke beberapa sekolah untuk sosialisasi prospek penerimaan mahasiswa baru.
- Sangat setuju
 - setuju
 - raguragu
 - tidak setuju
 - sangat tidak setuju
39. Sebagai pimpinan, saya membuat kebijakan desain kerja sama dengan institusi lain
- Sangat Sering
 - Sering
 - Jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah

MOTIVASI BERPRESTASI

- Saya senang menerima saran, pendapat, dan kritikan dari bawahan
 - Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah
- Saya lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan
 - Sangat Sering
 - sering

- c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
3. Saya mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
4. Saya terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
5. Saya berpartisipasi dalam kegiatan kelompok atau forum dosen
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
6. Saya memberikan pekerjaan dan tanggungjawab kepada dosen dan pegawai untuk menyelesaikan setiap penugasan.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
7. Saya memberikan keterangan atau penjelasan dari pimpinan kepada bawahan tentang pelaksanaan tugas dan pekerjaan untuk menciptakan iklim kerja yang baik.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang

- d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
8. Saya melakukan pemeriksaan rencana kerja seluruh dosen untuk meningkatkan peran serta saya sebagai pimpinan dalam menyusun rencana kerja, supaya bekerja lebih terarah dan sistimatis.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
9. Saya memberikaan kemudahan bagi setiap dosen yang berprestasi untuk mendapatkan penelitian, kerjasama pengabdian masyarakat, kegiatan seminar dan memberikan penghargaan. Dan hal ini memotivasi saya supaya bekerja lebih baik di masa yang akan datang.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
10. Setiap pekerjaan yang dilakukan dengan dedikasi tinggi dan penuh semangat yang dilakukan oleh dosen-dosen, akan memicu motivasi saya untuk bekerja lebih baik dan terus berinovasi walau masa waktu sebagai pimpinan Jurusan/program studi akan berakhir.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
11. Saya selalu tulus dalam menjalin komunikasi dengan setiap dosen, pegawai dan mahasiswa
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang

- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

12. Saya selalu memberi ruang kepada dosen untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

13. Saya cukup mampu dalam melaksanakan tugas sebagai pimpinan.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

14. Dalam melaksanakan tugas sebagai pimpinan Jurusan/program studi, saya melakukan tugas sesuai kaidah akademik dengan pemerataan dalam pembimbingan, penelitian dan pengabdian masyarakat kepada semua dosen.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

15. Sebagai Pimpinan, saya menunjukkan ketertarikan dalam memperhatikan bawahan dalam pengembangan bidang studi dan manajemen.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

16. Sebagai Pimpinan, saya merasa senang dengan hasil kerja selama ini.

- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
17. Melakukan kerja dengan berinovasi, kreatif untuk pengembangan manajemen Jurusan /program studi, hasil kerja ini dinilai secara positif oleh Dekan atau Rektor.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
18. Saya merasakan lingkungan Jurusan/Program studi yang dibina selama ini berlangsung harmonis dan kondusif dalam meningkatkan admosfir akademik.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
19. Sebagai pimpinan Jurusan/program studi, saya melibatkan seluruh dosen dan pegawai dalam membangun kerjasama dengan stakeholder. .
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
20. Saya sebagai pengelolan manajemen Jurusan/program studi selalu memperhatikan tingkat perkembangan Dosen, pegawai dan mahasiswa
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah

21. Saya merasa bangga dan loyal terhadap pekerjaan saya sebagai pimpinan Jurusan / Program studi karena ditunjang sepenuhnya oleh dosen, pegawai dan mahasiswa.
- Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah
22. Saya selalu berusaha untuk berlaku adil dan terbuka kepada dosen, pegawai dan mahasiswa sesuai norma norma akademik.
- Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah
23. Sebagai pimpinan ,saya melaksanakan tugas tersebut dalam pengembangan akademik dan melakukan pelayanan manajemen secara jujur dan adil kepada dosen, pegawai dan mahasiswa..
- Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah
24. Saya melaksanakan segala tugas yang diembang sebagai pimpinan dengan pendekatan secara langsung, berinovatif dan pantang menyerah.
- Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah
25. Sebagai pimpinan Jurusan/program studi, Saya berusaha melakukan setiap pekerjaan dengan setia dan loyal kepada

atasan untuk membangun iklim kerja yang kondusif, produktif dan dinamis..

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

26. Sebagai pimpinan Jurusan/program studi, Saya memberikan masukan kepada pimpinan saya dengan, memberikan ide, inovasi baru dalam tugas walaupun akan berbenturan dgn ide Dekan atau Rektor .

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

27. Sebagai pimpinan, saya melakukan setiap pekerjaan untuk menjamin karir dan masa depan.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

28. Melihat kinerja pimpinan dimasa lalu, saya tidak punya alasan untuk meragukan kompetensi pimpinan sbelumnya tetapi berinovasi dengan kondisi yg ada.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah.

29. Sebagai pimpinan Jurusan/Program studi, tidak akan mempersulit pekerjaan dosen dan pegawai.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang

- e. tidak pernah
30. Dengan melakukan tugas sebagai Pimpinan Jurusan/program studi, saya disegani dan dihormati oleh dosen, pegawai dan atasan.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
31. Saya melaksanakan program kerja sesuai dengan perencanaan strategis yang ada.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
32. saya membuat kebijakan yang bersinergi terhadap kepentingan kemajuan Jurusan/Program Studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
33. Dalam setiap kebijakan, saya mempertimbangkan keberhasilan mahasiswa.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
34. Saya secara pribadi menerima kritik konstruktif dari berbagai pihak.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang

e. tidak pernah

35. Saya melaksanakan tugas sesuai tupoksi yang ada.

- a. Sangat Sering
- b. sering
- c. jarang
- d. sangat jarang
- e. tidak pernah

ENTREPRENEURSHIP

- 1. Saya bersikap jujur dan terbuka
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
- 2. Saya bersikap hangat dan membina rasa saling percaya
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
- 3. Saya memimpin dengan keteladanan/perilaku yang patut di contoh
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
- 4. Saya membina hubungan baik antara bawahan dan relasi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang

- e. tidak pernah
- 5. Saya konsisten antara pembicaraan dengan perilaku
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
- 6. Saya berperilaku tenang dan memberi solusi meskipun dalam situasi kritis atau tidak menyenangkan.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
- 7. Mampu menyelesaikan tugas yang menurut saya hal tersebut sulit dan tidak menyenangkan.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
- 8. Saya bersikap respek, mendengarkan keluhan, sharing informasi dan mengakui kelebihan orang lain.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
- 9. Saya memanfaatkan SDM dan sumber daya lainnya untuk menghasilkan efek/hasil yang sangat baik.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
- 10. Saya merespon secara cepat dan tepat untuk mengatasi masalah dan kesempatan yang tidak diduga (*unpredictable*).
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang

- d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
11. Saya mengelola perencanaan secara tepat waktu dan tepat anggaran (*budget*)
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
12. Saya mampu mengambil keputusan dengan cara dan pada waktu yang tepat
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
13. Saya mampu bersikap tegas untuk menentukan keputusan yang kompleks atau membingungkan.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
14. Sebagai Pimpinan, saya terbuka terhadap suatu perubahan.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
15. Sebagai Pimpinan saya mampu belajar dan menyesuaikan diri dengan situasi dengan cepat
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
16. Pada saat situasi sulit atau tidak menyenangkan, sebagai pimpinan saya mampu memotivasi bawahan agar tetap beraktivitas.
- a. Sangat Sering
 - b. sering

- c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
17. Saya mendorong bawahan agar mampu bekerjasama dan merasa nyaman untuk mencapai tujuan
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
18. Saya selalu berpikir kedepan dan menggambarkan rencana besar (*visioner*)
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
19. Saya memiliki rencana jangka panjang
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
20. Saya mampu menggambarkan tantangan dan peluang serta halhal besar lainnya
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
21. Sebagai Pimpinan, saya selalu menjalin komunikasi dengan komunitas akademik luar negeri
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
22. Sebagai Pimpinan, saya berusaha mendapatkan anggaran Jurusan/program studi dari kegiatan diluar Jurusan/Program studi di luar APBN dan PNBPN

- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
23. Sebagai Pimpinan, saya mengadakan kerja sama dengan perusahaan besar untuk menampung alumni yang ada.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
24. Sebagai Pimpinan, saya menjadikan Jurusan/Program studi sebagai tempat pembelajaran entrepreneur bagi mahasiswa.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
25. Sebagai Pimpinan, saya berusaha menjadikan Jurusan/Program studi sebagai pusat pengembangan wirausaha bagi para masyarakat produktif dan pengusaha.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
26. Sebagai Pimpinan, saya menjalin komunikasi baik dengan semua stake holder masyarakat , pemerintah dan pengusaha .
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
27. Sebagai Pimpinan, saya menekankan visi kurikulum pembelajaran yang ada diarahkan untuk pengembangan kecerdasan Entrepreneur mahasiswa.
- a. Sangat Sering

- b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
28. Visi perusahaanperusahaan besar dan universitas yang berhasil dijadikan sebagai contoh strategi oleh saya untuk pengembangan Jurusan/Program studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
29. Sebagai Pimpinan, saya selalu merancang pertemuan ilmiah dengan para Entrepreneur untuk memotivasi mahasiswa.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
30. Untuk pengembangan minat entrepreneur bagi dosen dan mahasiswa, saya memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan merancang workshop entrepreneur
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
31. Saya menjalin kerja sama dengan stakeholder pemerintah, pengusaha dan masyarakat produktif untuk pengembangan Jurusan/Program Studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
32. Saya melakukan sosialisasi kepada stake holder Pemerintah, pengusaha dan masyarakat produktif untuk menjalin kerja sama.
- a. Sangat Sering

- b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
33. Untuk meningkatkan jiwa wiraswasta kepada mahasiswa, saya memberikan kesempatan berwiraswasta sebagai usaha masyarakat produktif yang berjiwa entrepreneur muda.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
34. Saya memberikan tempat sepenuhnya kepada mahasiswa untuk mengelolah usaha produktif di Jurusan/Program Studi.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
35. Memberikan peluang kepada mahasiswa untuk magang dan praktek berwirausaha di perusahaan dan usaha masyarakat produktif.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah

KEUNGGULAN KOMPETITIF

1. Sebagai Pimpinan, saya menyiapkan strategi dengan menyiapkan visi dan misi Jurusan/Program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
2. Sebagai Pimpinan, saya menata rencana strategis dengan membuat analisis SWOT .

- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
3. Sebagai Pimpinan, untuk mengantisipasi peluang Jurusan/Program studi kedepan, saya harus mengenal setiap pesaing dan kemampuan Jurusan/Program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
 4. Untuk menghadapi persaingan sesuai Bidang ilmu di Jurusan.Program studi, Saya membuat Jalur komunikasi antar pimpinan, dosen, dan pegawai di Jurusan/Program studi menggunakan media informasi social atau internet
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
 5. Sebagai Pimpinan, untuk menghadapi setiap pesaing ditingkat lokal dan regional ,saya mewajibkan setiap dosen untuk menguasai dunia internet secara aktif.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
 6. Sebagai Pimpinan, saya menyiapkan perangkat progress information dan visi besar pengembangan akademik di website resmi Jurusan/Program studi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
 7. Sebagai Pimpinan, saya menyusun program *eforum (elektronik forum)* bagi pengembangan akademik setiap dosen.

- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
8. Sebagai Pimpinan, saya mempersiapkan mekanisme penyimpangan Data data akademik dengan teknik EDP (*electronic data processing*)
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
9. Sebagai Pimpinan, saya membuat konsep pelayanan akademik dengan teknik *Digital Nervous System* (Sistem Syaraf Digital).
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
10. Dalam hal pelayanan administrasi Jurusan/program studi, saya menggunakan sistem hubungan dengan pelanggan (*customer relationship management*).
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
11. Saya membangun mekanisme Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan sesuai dengan perkembangan informasi terkini
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
12. Sebagai Pimpinan, saya membuat kebijakan tentang mekanisme penerimaan mahasiswa baru selalu mengacu pada mekanisme pasar yang ada di dunia usaha terkini.

- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
13. Sebagai Pimpinan, saya menerapkan kebijakan tentang sosialisasi penerimaan mahasiswa baru dengan menggunakan teknik marketing perusahaan.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
14. Sebagai pimpinan, saya menerapkan Visi tentang pengembangan Jurusan/ Program studiberorientasi pada daya saing untuk memenangkan persaingan .
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
15. Evaluasi internal Jurusan/program studi dilakukan dengan menggunakan sistem auditing internal process dengan basis internet.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
16. Sebagai Pimpinan, saya mempunyai visi pengembangan Jurusan/program studi tentang *educational research university* dengan melakukan kerjasama .
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah

17. Sebagai Pimpinan, saya membuat kebijakan tentang mekanisme Jurusan/program studi sebagai pusat riset dan informasi terkini dengan memanfaatkan patentpatent yang ada.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
18. Sebagai Pimpinan, saya melakukan pengukuran evaluasi internal untuk menghadapi pesaing pesaing dalam bidang akademik untuk pengembangan Ilmu .dan mewajibkan setiap dosen untuk menguasai teknik riset berbasis teknologi informasi.
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
19. Setiap dosen diwajibkan melakukan riset dan bekerja sama dengan pihak Jejaring pengembangan ilmu seperti LinkedIn , Aurora. Dan lainlain..
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
20. Sebagai Pimpinan, saya mendorong dosen menerapkan media pembelajaran memanfaatkan sistim informasi yang terupdate.(Web Online, Blog, Noodle dll)
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
21. Sebagai Pimpinan, saya melakukan MOU dengan Industri perusahaan, Instansi Pemerintah dalam rangka pengembangan akademik dan kerjasama membangun Sumber daya Manusia..
 - a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang

- e. tidak pernah
22. Saya menugaskan Dosen untuk melakukan survey singkat ke beberapa perusahaan terkait pengembangan pembelajaran di Jurusan/Program studi untuk menambah daya saing Lulusan.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
23. Sebagai Pimpinan, saya mengikuti forum studi lintas akademik untuk pengembangan informasi terkini dalam bidang teknologi informasi untuk menilai dan mengevaluasi diri .
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
24. Sebagai Pimpinan, saya memberikan kesempatan kepada dosen untuk mengikuti seminar, training bidang studi atau manajemen perguruan tinggi .
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
25. Saya membangun inovasi dan daya saing Jurusan/program studi dengan membangun kerjasama dengan dunia industri, dunia usaha menjadi partner kerja dalam pengembangan bidang kajian keilmuan.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
26. Untuk menambah daya saing Lulusan, saya membangun jaringan dengan perusahaan terkenal atau institusi pemerintah untuk menempatkan para alumni yang mempunyai kompetensi di bidang masing masing.
- a. Sangat Sering
 - b. sering

- c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
27. Saya untuk menghadapi persaingan global Jurusan/Program studi dan perusahaan senantiasa berbagi informasi yang terbaru.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
28. Sebagai Pimpinan, saya melakukan Kebijakan pengembangan Jurusan/program studi yang berbasis IT, selalu memperhatikan domain legislasi yang diatur oleh pemerintah.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
29. Setiap kebijakan yang diambil oleh Jurusan/program studi adalah bagian untuk mendukung daya saing bangsa di masa depan.
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
30. Sebagai Pimpinan, saya berusaha membentuk lingkaran perencanaan strategis dengan memanfaatkan sarana yang berbasis teknologi informasi .
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah
31. Saya menjadikan media online sebagai media propaganda akademik untuk pengembangan Jurusan/Program Studi
- a. Sangat Sering
 - b. sering
 - c. jarang
 - d. sangat jarang
 - e. tidak pernah

32. saya melakukakn pengembangan website, blog, media social (facebook,twiter dll) Jurusan/Program Studi untuk media sosialisasi
- Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah
33. saya dengan pemerintah daerah membuat MOU tentang komunitas *Society of Competitive Intelligence*.
- Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah
34. Saya menjadikan Jurusan/Program Studi sebagai basis analisis perencanaan pengembangan media informasi di masa depan dengan menyiapkan kelompok kecil sebagai “think thank” dalam pengolahan informasi untuk membangun keunggulan dan pengembangan daya saing.
- Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah
35. Saya menjadikan Jurusan/Program Studi sebagai tempat untuk mengembangkan kecerdasan kompetitif di bidang Science dan teknologi dalam berbagai bidang keilmuan.
- Sangat Sering
 - sering
 - jarang
 - sangat jarang
 - tidak pernah

LAMPIRAN 2

HASIL UJI COBA INSTRUMEN

A. HASIL UJI COBA INSTRUMEN KINERJA PIMPINAN

2.1.1. Hasil Perhitungan Instrumen Variabel Kinerja Pimpinan.

ItemTotal Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	160,23	417,151	,485	,956
No.2	160,40	421,352	,510	,955
No.3	160,23	416,323	,482	,956
No.4	160,87	414,947	,530	,955
No.5	160,37	415,413	,577	,955
No.6	160,37	415,826	,526	,955
No.7	160,43	419,013	,441	,956
No.8	160,17	420,144	,439	,956
No.9	160,20	417,338	,598	,955
No.10	160,30	409,528	,711	,954
No.11	160,43	416,599	,490	,955
No.12	160,07	419,237	,508	,955
No.13	160,27	418,064	,494	,955
No.14	160,40	421,352	,510	,955
No.15	160,40	408,593	,661	,955
No.16	160,53	409,844	,679	,955
No.17	160,30	410,424	,645	,955
No.18	160,23	413,702	,640	,955
No.19	160,07	419,237	,508	,955
No.20	160,37	415,413	,577	,955
No.21	160,30	409,528	,711	,954
No.22	160,30	410,424	,645	,955
No.23	160,23	413,702	,640	,955
No.24	160,20	417,338	,598	,955

No.25	160,37	415,826	,526	,955
-------	--------	---------	------	------

ItemTotal Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.26	160,43	419,013	,441	,956
No.27	160,40	421,352	,510	,955
No.28	160,40	421,352	,510	,955
No.29	160,07	419,237	,508	,955
No.30	160,43	416,599	,490	,955
No.31	160,30	410,424	,645	,955
No.32	160,23	413,702	,640	,955
No.33	160,20	417,338	,598	,955
No.34	160,30	409,528	,711	,954
No.35	160,23	416,047	,558	,955
No.36	160,43	416,392	,497	,955
No.37	160,50	419,569	,416	,956
No.38	160,03	425,826	,185	,957
No.39	160,20	417,338	,598	,955
No.40	160,30	409,528	,711	,954
No.41	160,37	421,826	,310	,956
No.42	159,93	424,202	,271	,956
No.43	159,97	419,413	,326	,957
No.44	160,37	417,551	,543	,955
No.45	160,33	405,471	,673	,955
No.46	160,53	409,844	,679	,955
No.47	160,27	408,547	,661	,955
No.48	160,20	415,200	,544	,955
No.49	159,97	423,482	,347	,956
No.50	160,33	413,540	,591	,955

2.1.2. Hasil Perhitungan Reliabilitas Instrumen Penelitian Variabel Kinerja Pimpinan.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,956	50

B. HASIL UJI COBA INSTUMEN KINERJA PIMPINAN

2.2.1. Hasil Perhitungan Instrumen Variabel Kreativitas.

ItemTotal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	1,227,333	229,789	,488	,930
No.2	1,228,333	232,282	,417	,931
No.3	1,231,333	224,395	,574	,929
No.4	1,227,333	229,375	,510	,930
No.5	1,229,667	224,930	,619	,929
No.6	1,228,333	227,730	,489	,930
No.7	1,230,333	227,826	,513	,930
No.8	1,227,333	228,409	,515	,930
No.9	1,228,667	225,223	,542	,930
No.10	1,228,333	239,040	,018	,936
No.11	1,230,333	227,964	,472	,930
No.12	1,227,333	229,375	,510	,930
No.13	1,229,667	226,654	,581	,929
No.14	1,227,667	228,254	,528	,930
No.15	1,228,333	223,454	,577	,929
No.16	1,229,667	222,654	,611	,929
No.17	1,229,667	226,654	,581	,929
No.18	1,227,333	229,789	,488	,930
No.19	1,230,000	225,379	,541	,930
No.20	1,228,333	227,730	,489	,930

ItemTotal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.21	1,230,333	227,826	,513	,930
No.22	1,229,667	226,654	,581	,929
No.23	1,227,333	228,409	,515	,930
No.24	1,228,667	225,223	,542	,930
No.25	1,230,000	225,379	,541	,930
No.26	1,230,000	228,414	,472	,930
No.27	1,230,333	227,964	,472	,930
No.28	1,228,333	232,075	,294	,932
No.29	1,230,000	229,448	,396	,931
No.30	1,229,667	225,206	,607	,929
No.31	1,229,667	224,930	,619	,929
No.32	1,228,333	227,730	,489	,930
No.33	1,230,000	225,379	,541	,930
No.34	1,228,000	226,924	,603	,929
No.35	1,228,667	225,223	,542	,930
No.36	1,227,667	228,254	,528	,930
No.37	1,229,333	237,168	,043	,935
No.38	1,229,667	222,654	,611	,929
No.39	1,229,667	226,654	,581	,929

2.2.2. Hasil Perhitungan Reliabilitas Instrumen Penelitian Variabel Kreativitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	39

C. HASIL UJI COBA INSTUMEN MOTIVASI BERPRESTASI.

2.3.1 Hasil Perhitungan Instrumen Variabel Motivasi Berprestasi.

ItemTotal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	109,57	178,116	,525	,928
No.2	109,80	173,890	,648	,926
No.3	109,67	176,506	,509	,928
No.4	109,87	176,464	,541	,928
No.5	109,57	177,633	,507	,928
No.6	109,70	174,700	,540	,928
No.7	109,83	179,040	,422	,929
No.8	109,87	177,085	,473	,928
No.9	109,57	178,116	,525	,928
No.10	109,80	175,890	,584	,927
No.11	109,60	178,179	,481	,928
No.12	109,83	179,040	,422	,929
No.13	109,80	173,821	,547	,928
No.14	109,80	175,890	,584	,927
No.15	109,57	179,426	,444	,929
No.16	109,83	176,420	,465	,929
No.17	109,67	176,506	,509	,928
No.18	109,87	176,464	,541	,928

ItemTotal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.19	109,80	175,890	,584	,927
No.20	109,57	177,633	,507	,928
No.21	109,70	174,700	,540	,928
No.22	109,50	180,259	,432	,929
No.23	109,83	176,833	,507	,928
No.24	109,87	177,085	,473	,928
No.25	109,80	180,372	,408	,929
No.26	109,83	178,213	,405	,929
No.27	109,80	175,269	,576	,927
No.28	109,80	173,890	,648	,926
No.29	109,67	176,506	,509	,928
No.30	109,97	178,378	,417	,929
No.31	109,63	176,240	,600	,927
No.32	109,70	174,700	,540	,928
No.33	109,83	176,420	,465	,929
No.34	109,67	180,851	,422	,929
No.35	109,70	179,459	,428	,929

2.3.2. Hasil Perhitungan Reliabilitas Instrumen Penelitian Variabel Motivasi Berprestasi.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,930	35

D. HASIL UJI COBA INSTUMEN ENTREPRENEURSHIP.

2.4.1. Hasil Perhitungan Instrumen Variabel Entrepreneurship

ItemTotal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	110,07	167,444	,419	,927
No.2	110,17	165,109	,574	,926
No.3	110,20	164,786	,568	,926
No.4	110,13	169,085	,454	,927
No.5	110,17	166,902	,445	,927
No.6	110,13	163,568	,644	,925
No.7	110,13	163,706	,636	,925
No.8	110,00	167,172	,448	,927
No.9	110,30	167,528	,434	,927
No.10	109,97	166,792	,539	,926
No.11	110,03	166,240	,445	,927
No.12	110,17	166,557	,435	,927
No.13	110,00	169,448	,480	,927
No.14	110,03	168,171	,473	,927
No.15	109,83	170,075	,404	,927
No.16	110,00	168,621	,481	,927
No.17	110,00	169,448	,480	,927
No.18	110,13	169,085	,454	,927

ItemTotal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.19	110,07	166,133	,486	,927
No.20	110,20	164,786	,568	,926
No.21	109,90	165,679	,592	,925
No.22	110,13	167,499	,433	,927
No.23	109,83	170,006	,409	,927
No.24	110,13	163,499	,608	,925
No.25	109,90	168,507	,467	,927
No.26	110,00	169,448	,480	,927
No.27	110,30	163,183	,592	,925
No.28	109,90	167,748	,515	,926
No.29	110,13	163,706	,636	,925
No.30	110,00	167,172	,448	,927
No.31	110,20	166,993	,485	,927
No.32	109,90	165,679	,592	,925
No.33	110,03	166,240	,445	,927
No.34	109,90	168,507	,467	,927
No.35	110,20	164,786	,568	,926

2.4.2. Hasil Perhitungan Reliabilitas Instrumen Penelitian Variabel Entrepreneurship.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,928	35

E. HASIL UJI COBA INSTUMEN KEUNGGULAN KOMPETITIF.

2.5.1. Hasil Perhitungan Instrumen Variabel Keunggulan Kompetitif.

ItemTotal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.1	110,53	201,844	,653	,942
No.2	110,47	203,637	,677	,942
No.3	110,43	207,840	,545	,943
No.4	110,60	206,041	,516	,943
No.5	110,67	208,437	,423	,944
No.6	110,63	210,033	,492	,943
No.7	110,63	210,033	,492	,943
No.8	110,30	210,217	,398	,944
No.9	110,67	205,057	,550	,943
No.10	110,53	201,844	,653	,942
No.11	110,47	203,637	,677	,942
No.12	110,43	207,840	,545	,943
No.13	110,53	201,706	,698	,942
No.14	110,43	207,840	,545	,943
No.15	110,50	204,121	,662	,942
No.16	110,40	208,041	,446	,944
No.17	110,53	201,844	,653	,942
No.18	110,47	203,637	,677	,942

ItemTotal Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected ItemTotal Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No.19	110,63	210,033	,492	,943
No.20	110,60	205,214	,594	,942
No.21	110,53	201,706	,698	,942
No.22	110,30	210,217	,398	,944
No.23	110,53	201,706	,698	,942
No.24	110,80	204,510	,507	,943
No.25	110,47	206,671	,488	,943
No.26	110,63	210,033	,492	,943
No.27	110,47	206,189	,480	,944
No.28	111,10	205,059	,536	,943
No.29	110,60	205,214	,594	,942
No.30	110,60	206,041	,516	,943
No.31	110,67	208,437	,423	,944
No.32	110,40	209,076	,428	,944
No.33	110,43	207,840	,545	,943
No.34	110,53	201,706	,698	,942
No.35	110,67	205,057	,550	,943

2.5.2. Hasil Perhitungan Reliabilitas Instrumen Penelitian Variabel Keunggulan Kompetitif.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,944	35

LAMPIRAN 3

**KISI-KISI AKHIR (SESUDAH UJI COBA
INSTRUMEN)**

KISI-KISI AKHIR SESUDAH UJI COBA INSTRUMEN .

1. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Pimpinan Jurusan/program studi. seperti pada tabel dibawah ini:

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Perencanaan	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	10
2	Pelaksanaan	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20	10
3	Produktivitas	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30	10
4	Bimbingan	31,32,33,34,35,36,37,39,40	9
5	Tanggung Jawab	43,44,45,46,47,50	6
	Jumlah	45	45

Dari 50 butir pertanyaan yang dilakukan uji coba ,yang diterima 45 butir pertanyaan dinyatakan valid dan 5 butir pertanyaan yakni nomor 38,41,42,48,49 dinyatakan tidak valid.

2. Kisi-kisi Instrumen variabel Kreativitas seperti pada tabel dibawah ini:

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Mandiri dan bertanggung jawab	1,2,3,4,5,6	6
2	Bekerja keras dan semangat	7,8,9, 11,12,	5
3	Optimis dan rasa ingin tahu	13,14,15,16,17,18	6
4	Percaya diri	19,20,21,22,23,24,25	7
5	Terbuka dan toleransi	26,27,,29,30,31,32	6
6.	Kaya akan ide	33,34,35,36,38,39	6
	Jumlah	36	36

Dari 39 butir pertanyaan yang dilakukan uji coba ,yang diterima 36 butir pertanyaan dinyatakan valid dan 3 butir pertanyaan yakni nomor 10,28,37 dinyatakan tidak valid.

3. Kisi-kisi Instrumen Variabel Motivasi Beprestasi seperti pada tabel dibawah ini :

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Berkeinginan untuk maju	1,2,3,4,5,6,7	7
2	Menyukai tantangan;	8,9,10,11,12,13,14,	7
3	Berkeinginan belajar keras	15,16,17,18,19,20,21	7
4	Mendapatkan pengakuan	22,23,24,25,26,27,28	7
5	Keinginan untuk sukses	29,30,31,32,33,34,35	7
	Jumlah	35	35

Dari 35 butir pertanyaan yang dilakukan uji coba ,yang diterima 35 butir pertanyaan dan dinyatakan valid .

4. Kisi-kisi Instrumen Variabel Entrepreneurship
Kisi-kisi instrumen variabel Entrepreneurship seperti pada tabel dibawah ini:

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Inovasi	1,2,3,4,5,6,7	7
2	Kreatif	,8,9,10,11,12,13,14,	7
3	Bekerja keras/ulet	15,16,17,18,19,20,21	7
4	Percaya diri	22,23,24,25,26,27,28	7
5	Jiwa wiraswasta	29,30,31,32,33,34,35	7
	Jumlah	35	35

Dari 35 butir pertanyaan yang dilakukan uji coba ,yang diterima 35 butir pertanyaan dan dinyatakan valid .

5. Kisi - kisi Instrumen Variabel Keunggulan Kompetitif
seperti pada tabel dibawah ini:

No	Indikator	Nomor butir	Jumlah
1	Memahami Kebutuhan	1,2,3,4,5,6,7,8,9	9

2	Pengumpulan Informasi;	10,11,12,13,14,15,16,17,18	9
3	Analisa Informasi	19,20,21,22,23,24,25,26,27	9
4	Peramalan	28,29,30,31,32,33,34,35	8
	Jumlah	35	35

Dari 35 butir pertanyaan yang dilakukan uji coba ,yang diterima 35 butir pertanyaan dan dinyatakan valid .

LAMPIRAN 4

DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data Hasil Penelitian

No	Y	X1	X2	X3	X4
----	---	----	----	----	----

1	189	135	120	125	125
2	194	145	125	127	130
3	189	145	120	125	125
4	194	145	125	127	130
5	189	120	117	124	120
6	189	135	120	125	125
7	189	135	120	125	125
8	194	145	125	127	135
9	183	120	110	125	129
10	183	120	110	120	110
11	185	120	112	121	115
12	188	120	117	124	120
13	188	120	117	124	120
14	189	135	120	125	125
15	194	145	125	127	135
16	183	135	110	125	125
17	194	145	125	127	130
18	188	130	117	124	120
19	189	135	120	125	120
20	189	135	120	125	125
21	194	145	125	127	135
22	189	130	120	125	130
23	189	130	117	124	120
24	189	130	117	124	122
25	189	135	120	125	123
26	194	145	125	127	130
27	189	135	120	125	120
28	184	120	110	120	112
29	189	140	120	125	125
30	187	132	116	124	122
31	194	145	125	127	135
32	187	132	116	124	122
33	187	132	116	124	122
34	194	145	125	127	135

35	189	157	120	125	127
36	183	120	120	124	130
37	189	140	120	125	135
38	189	143	120	125	132
39	185	132	112	121	138
40	200	137	129	128	150
41	189	157	120	125	145
42	194	149	125	127	133
43	189	150	120	125	132
44	194	152	125	129	134
45	188	153	117	124	120
46	189	158	120	125	145
47	185	120	94	119	110
48	188	120	89	121	119
49	188	120	89	124	121
50	189	136	89	125	122
51	189	135	89	125	124
52	194	145	125	127	129
53	189	143	120	125	124
54	183	140	111	120	107
55	185	120	115	121	112
56	188	129	118	124	122
57	188	120	118	124	120
58	189	135	120	125	125
59	194	145	125	127	130
60	194	135	120	125	125
61	194	145	125	127	128
62	189	120	118	130	120
63	189	135	120	125	125
64	189	135	120	125	126
65	194	145	125	127	128
66	189	135	120	125	120
67	188	120	118	130	120
68	188	120	118	124	120

69	189	135	120	125	125
70	194	145	125	127	130
71	189	135	120	125	125
72	194	146	125	127	130
73	189	135	120	125	125
74	187	130	115	124	122
75	194	145	145	127	135
76	187	130	115	124	120
77	187	130	115	124	122
78	194	145	135	127	130
79	189	135	120	125	125
80	188	120	119	124	122
81	189	135	120	125	125
82	189	135	120	125	125
83	185	120	110	121	112
84	188	135	117	124	120
85	188	135	117	124	120
86	189	135	120	125	120
87	194	145	140	127	130
88	189	140	120	125	125
89	194	145	125	127	135
90	188	120	117	124	120
91	189	135	120	125	125
92	189	135	120	125	125
93	194	145	135	127	135
94	189	135	120	125	127
95	188	135	117	124	125
96	188	135	117	124	120
Jml	18187	13003	11390	11994	12040

B. Statistik Deskriptif

Statistics

		Kinerja Pimpinan	Kreativitas	Motivasi Berprestasi	Entrepreneurship	Keunggulan Kompetitif
N	Valid	96	96	96	96	96
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	189,45	135,45	118,65	124,94	125,42
	Std. Error of Mean	,331	1,015	,897	,202	,744
	Median	189,00	135,00	120,00	125,00	125,00
	Mode	189	135	120	125	125
	Std. Deviation	3,247	9,941	8,788	1,983	7,290
	Variance	10,545	98,818	77,221	3,933	53,151
	Skewness	,396	,052	1,286	,491	,470
	Std. Error of Skewness	,246	,246	,246	,246	,246
	Kurtosis	,336	,552	5,119	1,470	1,407
	Std. Error of Kurtosis	,488	,488	,488	,488	,488
	Range	17	38	56	11	43
	Minimum	183	120	89	119	107
	Maximum	200	158	145	130	150
	Sum	18187	13003	11390	11994	12040
Percentiles	25	188,00	130,00	117,00	124,00	120,00
	50	189,00	135,00	120,00	125,00	125,00
	75	192,75	145,00	120,00	127,00	130,00

Kinerja Pimpinan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
183	5	5,2	5,2	5,2
184	1	1,0	1,0	6,3
185	5	5,2	5,2	11,5
187	6	6,3	6,3	17,7
Valid 188	16	16,7	16,7	34,4
189	39	40,6	40,6	75,0
194	23	24,0	24,0	99,0
200	1	1,0	1,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Kreativitas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
120	19	19,8	19,8	19,8
129	1	1,0	1,0	20,8
130	7	7,3	7,3	28,1
132	4	4,2	4,2	32,3
135	29	30,2	30,2	62,5
136	1	1,0	1,0	63,5
137	1	1,0	1,0	64,6
140	4	4,2	4,2	68,8
Valid 143	2	2,1	2,1	70,8
145	20	20,8	20,8	91,7
146	1	1,0	1,0	92,7
149	1	1,0	1,0	93,8
150	1	1,0	1,0	94,8
152	1	1,0	1,0	95,8
153	1	1,0	1,0	96,9
157	2	2,1	2,1	99,0
158	1	1,0	1,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Motivasi Berprestasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
89	4	4,2	4,2	4,2
94	1	1,0	1,0	5,2
110	5	5,2	5,2	10,4
111	1	1,0	1,0	11,5
112	2	2,1	2,1	13,5
115	4	4,2	4,2	17,7
116	3	3,1	3,1	20,8
117	12	12,5	12,5	33,3
Valid 118	5	5,2	5,2	38,5
119	1	1,0	1,0	39,6
120	35	36,5	36,5	76,0
125	18	18,8	18,8	94,8
129	1	1,0	1,0	95,8
135	2	2,1	2,1	97,9
140	1	1,0	1,0	99,0
145	1	1,0	1,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Entrepreneurship

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
119	1	1,0	1,0	1,0
120	3	3,1	3,1	4,2
121	5	5,2	5,2	9,4
124	24	25,0	25,0	34,4
Valid 125	38	39,6	39,6	74,0
127	21	21,9	21,9	95,8
128	1	1,0	1,0	96,9
129	1	1,0	1,0	97,9
130	2	2,1	2,1	100,0
Total	96	100,0	100,0	

Keunggulan Kompetitif

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
107	1	1,0	1,0	1,0
110	2	2,1	2,1	3,1
112	3	3,1	3,1	6,3
115	1	1,0	1,0	7,3
119	1	1,0	1,0	8,3
120	19	19,8	19,8	28,1
121	1	1,0	1,0	29,2
122	9	9,4	9,4	38,5
123	1	1,0	1,0	39,6
124	2	2,1	2,1	41,7
125	21	21,9	21,9	63,5
126	1	1,0	1,0	64,6
Valid 127	2	2,1	2,1	66,7
128	2	2,1	2,1	68,8
129	2	2,1	2,1	70,8
130	11	11,5	11,5	82,3
132	2	2,1	2,1	84,4
133	1	1,0	1,0	85,4
134	1	1,0	1,0	86,5
135	9	9,4	9,4	95,8
138	1	1,0	1,0	96,9
145	2	2,1	2,1	99,0
150	1	1,0	1,0	100,0
Total	96	100,0	100,0	

C. Sebaran Data Penelitian

1. Sebaran Data Variabel Kinerja Pimpinan

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolu t	Relatif %	Kumulati f	Kumulati f %
1	183-187	17	17,71	17	17,71
2	188-192	55	57,29	72	75,00
3	193-197	23	23,96	95	98,96
4	198-201	1	1,04	96	100,00
Jumlah		96	100		

2. Sebaran Data Variabel Kreativitas

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolut	Relatif %	Kumulatif	Kumulatif %
1	120-124	19	19,79	19	19,79
2	125-129	1	1,04	20	20,83
3	130-134	11	11,46	31	32,29
4	135-139	31	32,29	62	64,58
5	140-144	6	6,25	68	70,83
6	145-149	22	22,92	90	93,75
7	150-154	3	3,13	93	96,88
8	155-160	3	3,13	96	100,00
Jumlah		96	100		

3. Sebaran Data Variabel Motivasi Berprestasi

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolut	Relatif %	Kumulatif	Kumulatif %
1	89-99	5	5,21	5	5,21
2	100-110	5	5,21	10	10,42

3	111-121	63	65,63	73	76,04
4	122-132	19	19,79	92	95,84
5	133-143	3	3,13	95	98,96
6	144-154	1	1,04	96	100,00
Jumlah		96	100		

4. Sebaran Data Variabel Entrepreneurship

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolut	Relatif %	Kumulatif	Kumulatif %
1	119-120	4	4,17	4	4,17
2	121-122	5	5,21	9	9,38
3	123-124	24	25,00	33	34,38
4	125-126	38	39,58	71	73,96
5	127-128	22	22,92	93	96,88
6	129-130	3	3,13	96	100,00
Jumlah		96	100,00		

5. Sebaran Data Variabel Keunggulan Kompetitif

No	Kelas Interval	Frekuensi			
		Absolut	Relatif %	Kumulatif	Kumulatif %
1	107-111	3	3,13	3	3,13
2	112-116	4	4,17	7	7,29
3	117-121	21	21,88	28	29,17
4	122-126	34	35,42	62	64,58
5	127-131	17	17,71	79	82,29
6	132-136	13	13,54	92	95,83
7	137-141	1	1,04	93	96,88
8	142-146	2	2,08	95	98,96
9	147-151	1	1,04	96	100,00
Jumlah		96	100,00		

LAMPIRAN 5

PENGUJIAN PERSYARATAN ANALISIS

A. Uji Normalitas Data Penelitian

1. Uji Normalitas Galat Taksiran Kinerja Pimpinan atas Kreativitas

No	X1	Y	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	diurut	Zi	F (Zi)	S (Zi)	F (Zi) - S (Zi)
1	135	189	189,357	-0,357	-7,372	-2,90	0,002	0,010	0,009
2	145	194	191,387	2,613	-6,357	-2,50	0,006	0,021	0,015
3	145	189	191,387	-2,387	-5,026	-1,98	0,024	0,031	0,007
4	145	194	191,387	2,613	-5,011	-1,97	0,024	0,042	0,017
5	120	189	186,312	2,688	-4,823	-1,90	0,029	0,052	0,023
6	135	189	189,357	-0,357	-4,823	-1,90	0,029	0,063	0,034
7	135	189	189,357	-0,357	-3,748	-1,47	0,071	0,073	0,002
8	145	194	191,387	2,613	-3,402	-1,34	0,090	0,083	0,007
9	120	183	186,312	-3,312	-3,312	-1,30	0,097	0,094	0,003
10	120	183	186,312	-3,312	-3,312	-1,30	0,097	0,104	0,007
11	120	185	186,312	-1,312	-3,312	-1,30	0,097	0,115	0,018
12	120	188	186,312	1,688	-2,387	-0,94	0,174	0,125	0,049
13	120	188	186,312	1,688	-2,312	-0,91	0,181	0,135	0,046
14	135	189	189,357	-0,357	-1,981	-0,78	0,218	0,146	0,072
15	145	194	191,387	2,613	-1,981	-0,78	0,218	0,156	0,061
16	135	183	189,357	-6,357	-1,748	-0,69	0,245	0,167	0,078
17	145	194	191,387	2,613	-1,748	-0,69	0,245	0,177	0,068
18	130	188	188,342	-0,342	-1,748	-0,69	0,245	0,188	0,058
19	135	189	189,357	-0,357	-1,372	-0,54	0,275	0,198	0,077
20	135	189	189,357	-0,357	-1,372	-0,54	0,275	0,208	0,067
21	145	194	191,387	2,613	-1,372	-0,54	0,275	0,219	0,056
22	130	189	188,342	0,658	-1,357	-0,53	0,298	0,229	0,069
23	130	189	188,342	0,658	-1,357	-0,53	0,298	0,240	0,059
24	130	189	188,342	0,658	-1,357	-0,53	0,298	0,250	0,048
25	135	189	189,357	-0,357	-1,357	-0,53	0,298	0,260	0,038
26	145	194	191,387	2,613	-1,342	-0,53	0,298	0,271	0,027
27	135	189	189,357	-0,357	-1,342	-0,53	0,298	0,281	0,017

28	120	184	186,312	-2,312	-1,342	-0,53	0,298	0,292	0,006
29	140	189	190,372	-1,372	-1,312	-0,52	0,302	0,302	0,001
30	132	187	188,748	-1,748	-1,312	-0,52	0,302	0,313	0,011
31	145	194	191,387	2,613	-1,312	-0,52	0,302	0,323	0,021
32	132	187	188,748	-1,748	-1,312	-0,52	0,302	0,333	0,032
33	132	187	188,748	-1,748	-0,56	-0,22	0,413	0,344	0,069
34	145	194	191,387	2,613	-0,357	-0,14	0,424	0,354	0,070
35	157	189	193,823	-4,823	-0,357	-0,14	0,424	0,365	0,059
36	120	183	186,312	-3,312	-0,357	-0,14	0,424	0,375	0,049
37	140	189	190,372	-1,372	-0,357	-0,14	0,424	0,385	0,039
38	143	189	190,981	-1,981	-0,357	-0,14	0,424	0,396	0,028
39	132	185	188,748	-3,748	-0,357	-0,14	0,424	0,406	0,018
40	137	200	189,763	10,237	-0,357	-0,14	0,424	0,417	0,007
41	157	189	193,823	-4,823	-0,357	-0,14	0,424	0,427	0,003
42	149	194	192,199	1,801	-0,357	-0,14	0,424	0,438	0,014
43	150	189	192,402	-3,402	-0,357	-0,14	0,424	0,448	0,024
44	152	194	192,808	1,192	-0,357	-0,14	0,424	0,458	0,034
45	153	188	193,011	-5,011	-0,357	-0,14	0,424	0,469	0,045
46	158	189	194,026	-5,026	-0,357	-0,14	0,424	0,479	0,055
47	120	185	186,312	-1,312	-0,357	-0,14	0,424	0,490	0,066
48	120	188	186,312	1,688	-0,357	-0,14	0,424	0,500	0,076
49	120	188	186,312	1,688	-0,357	-0,14	0,424	0,510	0,086
50	136	189	189,56	-0,56	-0,357	-0,14	0,424	0,521	0,097
51	135	189	189,357	-0,357	-0,357	-0,14	0,424	0,531	0,107
52	145	194	191,387	2,613	-0,357	-0,14	0,424	0,542	0,118
53	143	189	190,981	-1,981	-0,357	-0,14	0,424	0,552	0,128
54	140	183	190,372	-7,372	-0,357	-0,14	0,424	0,563	0,139
55	120	185	186,312	-1,312	-0,357	-0,14	0,424	0,573	0,149
56	129	188	188,139	-0,139	-0,357	-0,14	0,424	0,583	0,159
57	120	188	186,312	1,688	-0,342	-0,13	0,448	0,594	0,145
58	135	189	189,357	-0,357	-0,139	-0,05	0,480	0,604	0,124
59	145	194	191,387	2,613	0,658	0,26	0,603	0,615	0,012
60	135	194	189,357	4,643	0,658	0,26	0,603	0,625	0,022

61	145	194	191,387	2,613	0,658	0,26	0,603	0,635	0,033
62	120	189	186,312	2,688	1,192	0,47	0,681	0,646	0,035
63	135	189	189,357	-0,357	1,688	0,66	0,735	0,656	0,079
64	135	189	189,357	-0,357	1,688	0,66	0,735	0,667	0,068
65	145	194	191,387	2,613	1,688	0,66	0,735	0,677	0,058
66	135	189	189,357	-0,357	1,688	0,66	0,735	0,688	0,048
67	120	188	186,312	1,688	1,688	0,66	0,735	0,698	0,037
68	120	188	186,312	1,688	1,688	0,66	0,735	0,708	0,027
69	135	189	189,357	-0,357	1,688	0,66	0,735	0,719	0,016
70	145	194	191,387	2,613	1,688	0,66	0,735	0,729	0,006
71	135	189	189,357	-0,357	1,688	0,66	0,735	0,740	0,005
72	146	194	191,59	2,41	1,801	0,71	0,761	0,750	0,011
73	135	189	189,357	-0,357	2,41	0,95	0,829	0,760	0,068
74	130	187	188,342	-1,342	2,613	1,03	0,849	0,771	0,078
75	145	194	191,387	2,613	2,613	1,03	0,849	0,781	0,067
76	130	187	188,342	-1,342	2,613	1,03	0,849	0,792	0,057
77	130	187	188,342	-1,342	2,613	1,03	0,849	0,802	0,046
78	145	194	191,387	2,613	2,613	1,03	0,849	0,813	0,036
79	135	189	189,357	-0,357	2,613	1,03	0,849	0,823	0,026
80	120	188	186,312	1,688	2,613	1,03	0,849	0,833	0,015
81	135	189	189,357	-0,357	2,613	1,03	0,849	0,844	0,005
82	135	189	189,357	-0,357	2,613	1,03	0,849	0,854	0,006
83	120	185	186,312	-1,312	2,613	1,03	0,849	0,865	0,016
84	135	188	189,357	-1,357	2,613	1,03	0,849	0,875	0,027
85	135	188	189,357	-1,357	2,613	1,03	0,849	0,885	0,037
86	135	189	189,357	-0,357	2,613	1,03	0,849	0,896	0,047
87	145	194	191,387	2,613	2,613	1,03	0,849	0,906	0,058
88	140	189	190,372	-1,372	2,613	1,03	0,849	0,917	0,068
89	145	194	191,387	2,613	2,613	1,03	0,849	0,927	0,079
90	120	188	186,312	1,688	2,613	1,03	0,849	0,938	0,089
91	135	189	189,357	-0,357	2,613	1,03	0,849	0,948	0,099
92	135	189	189,357	-0,357	2,613	1,03	0,849	0,958	0,110
93	145	194	191,387	2,613	2,688	1,06	0,855	0,969	0,113

94	135	189	189,357	-0,357	2,688	1,06	0,855	0,979	0,124
95	135	188	189,357	-1,357	4,643	1,83	0,966	0,990	0,023
96	135	188	189,357	-1,357	10,237	3,99	1,000	1,000	0,000
Lhitung 0,079 : Ltabel 0,088 : Lhitung < Ltabel (Galat taksiran Y atas X1 normal).									

2. Uji Normalitas Galat Taksiran Kinerja Pimpinan atas Motivasi Berprestasi

No	X2	Y	Ŷ	Y - Ŷ	diurut	Zi	F (Zi)	S (Zi)	F (Zi) - S (Zi)
1	120	189	189,703	-0,703	-6,703	-2,60	0,005	0,010	0,006
2	125	194	190,823	3,177	-6,703	-2,60	0,005	0,021	0,016
3	120	189	189,703	-0,703	-6,031	-2,35	0,009	0,031	0,022
4	125	194	190,823	3,177	-4,463	-1,76	0,039	0,042	0,002
5	117	189	189,031	-0,031	-3,687	-1,47	0,071	0,052	0,019
6	120	189	189,703	-0,703	-2,911	-1,18	0,119	0,063	0,057
7	120	189	189,703	-0,703	-2,911	-1,18	0,119	0,073	0,046
8	125	194	190,823	3,177	-2,463	-1,01	0,156	0,083	0,073
9	120	183	189,703	-6,703	-1,807	-0,77	0,161	0,094	0,067
10	110	183	187,463	-4,463	-1,807	-0,77	0,161	0,104	0,057
11	112	185	187,911	-2,911	-1,807	-0,77	0,161	0,115	0,046
12	117	188	189,031	-1,031	-1,583	-0,68	0,184	0,125	0,059
13	117	188	189,031	-1,031	-1,583	-0,68	0,184	0,135	0,049
14	120	189	189,703	-0,703	-1,583	-0,68	0,184	0,146	0,038
15	125	194	190,823	3,177	-1,479	-0,64	0,186	0,156	0,030
16	120	183	189,703	-6,703	-1,255	-0,56	0,228	0,167	0,061
17	125	194	190,823	3,177	-1,255	-0,56	0,228	0,177	0,051
18	117	188	189,031	-1,031	-1,255	-0,56	0,228	0,188	0,041
19	120	189	189,703	-0,703	-1,255	-0,56	0,228	0,198	0,030
20	120	189	189,703	-0,703	-1,031	-0,48	0,261	0,208	0,053
21	125	194	190,823	3,177	-1,031	-0,48	0,261	0,219	0,042
22	120	189	189,703	-0,703	-1,031	-0,48	0,261	0,229	0,032
23	117	189	189,031	-0,031	-1,031	-0,48	0,261	0,240	0,021
24	117	189	189,031	-0,031	-1,031	-0,48	0,261	0,250	0,011
25	120	189	189,703	-0,703	-1,031	-0,48	0,261	0,260	0,001
26	125	194	190,823	3,177	-1,031	-0,48	0,261	0,271	0,010
27	120	189	189,703	-0,703	-1,031	-0,48	0,261	0,281	0,020

28	111	184	187,687	-3,687	-1,031	-0,48	0,261	0,292	0,031
29	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,302	0,061
30	116	187	188,807	-1,807	-0,703	-0,35	0,363	0,313	0,051
31	125	194	190,823	3,177	-0,703	-0,35	0,363	0,323	0,040
32	116	187	188,807	-1,807	-0,703	-0,35	0,363	0,333	0,030
33	116	187	188,807	-1,807	-0,703	-0,35	0,363	0,344	0,019
34	125	194	190,823	3,177	-0,703	-0,35	0,363	0,354	0,009
35	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,365	0,001
36	117	183	189,031	-6,031	-0,703	-0,35	0,363	0,375	0,012
37	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,385	0,022
38	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,396	0,033
39	112	185	187,911	-2,911	-0,703	-0,35	0,363	0,406	0,043
40	129	200	191,719	8,281	-0,703	-0,35	0,363	0,417	0,053
41	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,427	0,064
42	125	194	190,823	3,177	-0,703	-0,35	0,363	0,438	0,074
43	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,448	0,085
44	125	194	190,823	3,177	-0,703	-0,35	0,363	0,458	0,095
45	117	188	189,031	-1,031	-0,703	-0,35	0,363	0,469	0,106
46	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,479	0,116
47	94	185	183,879	1,121	-0,703	-0,35	0,363	0,490	0,126
48	89	188	182,759	5,241	-0,703	-0,35	0,363	0,500	0,137
49	89	188	182,759	5,241	-0,703	-0,35	0,363	0,510	0,147
50	89	189	182,759	6,241	-0,703	-0,35	0,363	0,521	0,158
51	89	189	182,759	6,241	-0,703	-0,35	0,363	0,531	0,168
52	125	194	190,823	3,177	-0,703	-0,35	0,363	0,542	0,178
53	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,552	0,189
54	80	183	180,743	2,257	-0,703	-0,35	0,363	0,563	0,199
55	100	185	185,223	-0,223	-0,703	-0,35	0,363	0,573	0,210
56	118	188	189,255	-1,255	-0,703	-0,35	0,363	0,583	0,220
57	118	188	189,255	-1,255	-0,703	-0,35	0,363	0,594	0,231
58	120	189	189,703	-0,703	-0,703	-0,35	0,363	0,604	0,241
59	125	194	190,823	3,177	-0,703	-0,35	0,363	0,615	0,251
60	120	194	189,703	4,297	-0,703	-0,35	0,363	0,625	0,262

61	125	194	190,823	3,177	-0,703	-0,35	0,363	0,635	0,272
62	118	189	189,255	-0,255	-0,255	-0,19	0,425	0,646	0,221
63	120	189	189,703	-0,703	-0,223	-0,17	0,433	0,656	0,224
64	120	189	189,703	-0,703	-0,031	-0,10	0,460	0,667	0,206
65	125	194	190,823	3,177	-0,031	-0,10	0,460	0,677	0,217
66	120	189	189,703	-0,703	-0,031	-0,10	0,460	0,688	0,227
67	118	188	189,255	-1,255	1,121	0,33	0,629	0,698	0,069
68	118	188	189,255	-1,255	2,257	0,75	0,773	0,708	0,065
69	120	189	189,703	-0,703	3,177	1,10	0,784	0,719	0,065
70	125	194	190,823	3,177	3,177	1,10	0,784	0,729	0,055
71	120	189	189,703	-0,703	3,177	1,10	0,784	0,740	0,044
72	125	194	190,823	3,177	3,177	1,10	0,784	0,750	0,034
73	120	189	189,703	-0,703	3,177	1,10	0,784	0,760	0,024
74	115	187	188,583	-1,583	3,177	1,10	0,784	0,771	0,013
75	125	194	190,823	3,177	3,177	1,10	0,784	0,781	0,003
76	115	187	188,583	-1,583	3,177	1,10	0,784	0,792	0,008
77	115	187	188,583	-1,583	3,177	1,10	0,784	0,802	0,018
78	125	194	190,823	3,177	3,177	1,10	0,784	0,813	0,029
79	120	189	189,703	-0,703	3,177	1,10	0,784	0,823	0,039
80	119	188	189,479	-1,479	3,177	1,10	0,784	0,833	0,049
81	120	189	189,703	-0,703	3,177	1,10	0,784	0,844	0,060
82	120	189	189,703	-0,703	3,177	1,10	0,784	0,854	0,070
83	110	185	187,463	-2,463	3,177	1,10	0,784	0,865	0,081
84	117	188	189,031	-1,031	3,177	1,10	0,784	0,875	0,091
85	117	188	189,031	-1,031	3,177	1,10	0,784	0,885	0,101
86	120	189	189,703	-0,703	3,177	1,10	0,784	0,896	0,112
87	125	194	190,823	3,177	3,177	1,10	0,784	0,906	0,122
88	120	189	189,703	-0,703	3,177	1,10	0,784	0,917	0,133
89	125	194	190,823	3,177	3,177	1,10	0,784	0,927	0,143
90	117	188	189,031	-1,031	3,177	1,10	0,784	0,938	0,154
91	120	189	189,703	-0,703	4,297	1,52	0,936	0,948	0,012
92	120	189	189,703	-0,703	5,241	1,87	0,969	0,958	0,011
93	125	194	190,823	3,177	5,241	1,87	0,969	0,969	0,001

94	120	189	189,703	-0,703	6,241	2,25	0,988	0,979	0,009
95	117	188	189,031	-1,031	6,241	2,25	0,988	0,990	0,002
96	117	188	189,031	-1,031	8,281	3,01	1,000	1,000	0,000

Lhitung : 0,073
Ltabel : 0,088

$L_{hitung} < L_{tabel}$ (Galat taksiran Y atas X2 normal).

3. Uji Normalitas Galat Taksiran Kinerja Pimpinan atas Entrepreneurship

No	X3	Y	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	diurut	Zi	F (Zi)	S (Zi)	F (Zi) - S (Zi)
1	125	189	189,513	-0,513	-8,172	-3,35	0,000	0,010	0,010
2	127	194	192,027	1,973	-7,812	-3,21	0,001	0,021	0,020
3	125	189	189,513	-0,513	-7,517	-3,08	0,001	0,031	0,030
4	127	194	192,027	1,973	-6,337	-2,60	0,005	0,042	0,037
5	124	189	188,256	0,744	-6,237	-2,56	0,005	0,052	0,047
6	125	189	189,513	-0,513	-6,237	-2,56	0,005	0,063	0,057
7	125	189	189,513	-0,513	-3,287	-1,35	0,089	0,073	0,016
8	127	194	192,027	1,973	-2,402	-0,98	0,164	0,083	0,080
9	125	183	189,513	-6,513	-2,402	-0,98	0,164	0,094	0,070
10	120	183	183,228	-0,228	-1,912	-0,78	0,182	0,104	0,078
11	121	185	184,485	0,515	-1,812	-0,74	0,190	0,115	0,075
12	124	188	188,256	-0,256	-1,502	-0,61	0,197	0,125	0,072
13	124	188	188,256	-0,256	-1,452	-0,59	0,198	0,135	0,063
14	125	189	189,513	-0,513	-1,452	-0,59	0,198	0,146	0,052
15	127	194	192,027	1,973	-1,452	-0,59	0,198	0,156	0,042
16	125	183	189,513	-6,513	-1,452	-0,59	0,198	0,167	0,031
17	127	194	192,027	1,973	-1,452	-0,59	0,198	0,177	0,021
18	124	188	188,256	-0,256	-1,387	-0,57	0,005	0,188	0,182
19	125	189	189,513	-0,513	-1,337	-0,54	0,271	0,198	0,073
20	125	189	189,513	-0,513	-1,027	-0,42	0,273	0,208	0,065
21	127	194	192,027	1,973	-0,927	-0,38	0,285	0,219	0,066
22	125	189	189,513	-0,513	-0,927	-0,38	0,285	0,229	0,056
23	124	189	188,256	0,744	-0,862	-0,35	0,293	0,240	0,053
24	124	189	188,256	0,744	-0,632	-0,25	0,301	0,250	0,051
25	125	189	189,513	-0,513	-0,502	-0,20	0,321	0,260	0,061
26	127	194	192,027	1,973	-0,502	-0,20	0,321	0,271	0,050
27	125	189	189,513	-0,513	-0,452	-0,18	0,329	0,281	0,048
28	120	184	183,228	0,772	-0,452	-0,18	0,329	0,292	0,037
29	125	189	189,513	-0,513	-0,337	-0,13	0,384	0,302	0,082

30	124	187	188,256	-1,256	-0,337	-0,13	0,384	0,313	0,072
31	127	194	192,027	1,973	-0,337	-0,13	0,384	0,323	0,061
32	124	187	188,256	-1,256	-0,337	-0,13	0,384	0,333	0,051
33	124	187	188,256	-1,256	-0,337	-0,13	0,384	0,344	0,040
34	127	194	192,027	1,973	-0,337	-0,13	0,384	0,354	0,030
35	125	189	189,513	-0,513	-0,337	-0,13	0,384	0,365	0,019
36	124	183	188,256	-5,256	-0,337	-0,13	0,384	0,375	0,009
37	125	189	189,513	-0,513	-0,337	-0,13	0,384	0,385	0,001
38	125	189	189,513	-0,513	-0,337	-0,13	0,384	0,396	0,012
39	121	185	184,485	0,515	-0,337	-0,13	0,384	0,406	0,022
40	128	200	193,284	6,716	-0,337	-0,13	0,384	0,417	0,033
41	125	189	189,513	-0,513	-0,337	-0,13	0,384	0,427	0,043
42	127	194	192,027	1,973	-0,337	-0,13	0,384	0,438	0,054
43	125	189	189,513	-0,513	-0,337	-0,13	0,384	0,448	0,064
44	129	194	194,541	-0,541	-0,337	-0,13	0,384	0,458	0,074
45	124	188	188,256	-0,256	-0,337	-0,13	0,384	0,469	0,085
46	125	189	189,513	-0,513	-0,337	-0,13	0,384	0,479	0,095
47	119	185	181,971	3,029	-0,157	-0,06	0,476	0,490	0,013
48	121	188	184,485	3,515	-0,042	-0,01	0,496	0,500	0,004
49	124	188	188,256	-0,256	-0,042	-0,01	0,496	0,510	0,014
50	125	189	189,513	-0,513	0,088	0,04	0,516	0,521	0,005
51	125	189	189,513	-0,513	0,138	0,06	0,524	0,531	0,007
52	127	194	192,027	1,973	0,138	0,06	0,524	0,542	0,018
53	125	189	189,513	-0,513	0,138	0,06	0,524	0,552	0,028
54	120	183	183,228	-0,228	0,138	0,06	0,524	0,563	0,039
55	121	185	184,485	0,515	0,138	0,06	0,524	0,573	0,049
56	124	188	188,256	-0,256	0,138	0,06	0,524	0,583	0,059
57	124	188	188,256	-0,256	0,138	0,06	0,524	0,594	0,070
58	125	189	189,513	-0,513	0,138	0,06	0,524	0,604	0,080
59	127	194	192,027	1,973	0,138	0,06	0,524	0,615	0,091
60	125	194	189,513	4,487	0,138	0,06	0,524	0,625	0,101
61	127	194	192,027	1,973	0,138	0,06	0,524	0,635	0,112
62	130	189	195,798	-6,798	0,253	0,11	0,544	0,646	0,102

63	125	189	189,513	-0,513	0,433	0,18	0,571	0,656	0,085
64	125	189	189,513	-0,513	0,548	0,23	0,591	0,667	0,076
65	127	194	192,027	1,973	0,548	0,23	0,591	0,677	0,086
66	125	189	189,513	-0,513	1,138	0,47	0,681	0,688	0,007
67	130	188	195,798	-7,798	1,138	0,47	0,681	0,698	0,017
68	124	188	188,256	-0,256	1,138	0,47	0,681	0,708	0,028
69	125	189	189,513	-0,513	1,138	0,47	0,681	0,719	0,038
70	127	194	192,027	1,973	1,138	0,47	0,681	0,729	0,048
71	125	189	189,513	-0,513	1,138	0,47	0,681	0,740	0,059
72	127	194	192,027	1,973	1,138	0,47	0,681	0,750	0,069
73	125	189	189,513	-0,513	1,713	0,71	0,761	0,760	0,001
74	124	187	188,256	-1,256	1,713	0,71	0,761	0,771	0,010
75	127	194	192,027	1,973	1,713	0,71	0,761	0,781	0,020
76	124	187	188,256	-1,256	1,713	0,71	0,761	0,792	0,031
77	124	187	188,256	-1,256	1,713	0,71	0,761	0,802	0,041
78	127	194	192,027	1,973	1,713	0,71	0,761	0,813	0,051
79	125	189	189,513	-0,513	1,713	0,71	0,761	0,823	0,062
80	124	188	188,256	-0,256	1,713	0,71	0,761	0,833	0,072
81	125	189	189,513	-0,513	2,008	0,83	0,797	0,844	0,047
82	125	189	189,513	-0,513	2,303	0,95	0,829	0,854	0,025
83	121	185	184,485	0,515	3,188	1,31	0,905	0,865	0,040
84	124	188	188,256	-0,256	3,188	1,31	0,905	0,875	0,030
85	124	188	188,256	-0,256	3,188	1,31	0,905	0,885	0,019
86	125	189	189,513	-0,513	3,188	1,31	0,905	0,896	0,009
87	127	194	192,027	1,973	3,188	1,31	0,905	0,906	0,001
88	125	189	189,513	-0,513	3,188	1,31	0,905	0,917	0,012
89	127	194	192,027	1,973	3,188	1,31	0,905	0,927	0,022
90	124	188	188,256	-0,256	3,188	1,31	0,905	0,938	0,033
91	125	189	189,513	-0,513	3,188	1,31	0,905	0,948	0,043
92	125	189	189,513	-0,513	3,288	1,36	0,913	0,958	0,045
93	127	194	192,027	1,973	3,483	1,44	0,925	0,969	0,044
94	125	189	189,513	-0,513	3,778	1,56	0,941	0,979	0,039
95	124	188	188,256	-0,256	3,778	1,56	0,941	0,990	0,049

96	124	188	188,256	-0,256	4,663	1,92	1,000	1,000	0,000
Lhitung									
:		0,082							
Ltabel									
:		0,088							
Lhitung < Ltabel (Galat taksiran Y atas X3 normal).									

4. Uji Normalitas Galat Taksiran Kinerja Pimpinan atas Keunggulan Kompetitif

No	X4	Y	Ý	Y - Ý	diurut	Zi	F (Zi)	S (Zi)	F (Zi) - S (Zi)
1	125	189	189,337	-0,337	-8,622	-3,99	0,000	0,010	0,010
2	130	194	190,812	3,188	-6,841	-3,47	0,000	0,021	0,021
3	125	189	189,337	-0,337	-6,841	-3,47	0,000	0,031	0,031
4	130	194	190,812	3,188	-3,671	-1,85	0,032	0,042	0,009
5	120	189	187,862	1,138	-3,086	-1,55	0,061	0,052	0,009
6	125	189	189,337	-0,337	-2,72	-1,36	0,087	0,063	0,024
7	125	189	189,337	-0,337	-2,72	-1,36	0,087	0,073	0,014
8	135	194	192,287	1,713	-2,086	-1,04	0,149	0,083	0,066
9	129	183	190,517	-7,517	-1,769	-0,88	0,169	0,094	0,075
10	110	183	184,912	-1,912	-1,746	-0,87	0,172	0,104	0,068
11	115	185	186,387	-1,387	-1,55	-0,77	0,192	0,115	0,077
12	120	188	187,862	0,138	-1,55	-0,77	0,192	0,125	0,067
13	120	188	187,862	0,138	-1,55	-0,77	0,192	0,135	0,057
14	125	189	189,337	-0,337	-1,55	-0,77	0,192	0,146	0,046
15	135	194	192,287	1,713	-1,55	-0,77	0,192	0,156	0,036
16	125	183	189,337	-6,337	-1,501	-0,74	0,230	0,167	0,063
17	130	194	190,812	3,188	-1,38	-0,68	0,248	0,177	0,071
18	120	188	187,862	0,138	-1,331	-0,65	0,258	0,188	0,070
19	120	189	187,862	1,138	-1,331	-0,65	0,258	0,198	0,060
20	125	189	189,337	-0,337	-1,135	-0,55	0,291	0,208	0,083
21	135	194	192,287	1,713	-1,135	-0,55	0,291	0,219	0,072
22	130	189	190,812	-1,812	-0,916	-0,44	0,300	0,221	0,079
23	120	189	187,862	1,138	-0,818	-0,39	0,348	0,269	0,079
24	122	189	188,452	0,548	-0,795	-0,38	0,352	0,270	0,082
25	123	189	188,747	0,253	-0,55	-0,25	0,401	0,321	0,080
26	130	194	190,812	3,188	-0,55	-0,25	0,401	0,331	0,070
27	120	189	187,862	1,138	-0,55	-0,25	0,401	0,341	0,060
28	112	184	185,502	-1,502	-0,501	-0,23	0,409	0,352	0,057
29	125	189	189,337	-0,337	-0,501	-0,23	0,409	0,362	0,047

30	122	187	188,452	-1,452	-0,501	-0,23	0,409	0,373	0,036
31	135	194	192,287	1,713	-0,501	-0,23	0,409	0,373	0,036
32	122	187	188,452	-1,452	-0,501	-0,23	0,409	0,383	0,026
33	122	187	188,452	-1,452	-0,501	-0,23	0,409	0,394	0,015
34	135	194	192,287	1,713	-0,501	-0,23	0,409	0,394	0,015
35	127	189	189,927	-0,927	-0,501	-0,23	0,409	0,395	0,014
36	130	183	190,812	-7,812	-0,501	-0,23	0,409	0,395	0,014
37	135	189	192,287	-3,287	-0,501	-0,23	0,409	0,405	0,004
38	132	189	191,402	-2,402	-0,501	-0,23	0,409	0,406	0,003
39	138	185	193,172	-8,172	-0,501	-0,23	0,409	0,416	0,007
40	150	200	196,712	3,288	-0,501	-0,23	0,409	0,417	0,008
41	145	189	195,237	-6,237	-0,501	-0,23	0,409	0,427	0,018
42	133	194	191,697	2,303	-0,501	-0,23	0,409	0,438	0,029
43	132	189	191,402	-2,402	-0,501	-0,23	0,409	0,448	0,039
44	134	194	191,992	2,008	-0,501	-0,23	0,409	0,458	0,049
45	120	188	187,862	0,138	-0,501	-0,23	0,409	0,469	0,060
46	145	189	195,237	-6,237	-0,501	-0,23	0,409	0,479	0,070
47	110	185	184,912	0,088	-0,501	-0,23	0,409	0,490	0,081
48	119	188	187,567	0,433	-0,501	-0,23	0,409	0,500	0,091
49	121	188	188,157	-0,157	-0,501	-0,23	0,409	0,510	0,101
50	122	189	188,452	0,548	-0,501	-0,23	0,409	0,521	0,112
51	124	189	189,042	-0,042	-0,38	-0,17	0,433	0,531	0,099
52	129	194	190,517	3,483	-0,38	-0,17	0,433	0,542	0,109
53	124	189	189,042	-0,042	-0,233	-0,09	0,464	0,552	0,088
54	107	183	184,027	-1,027	-0,184	-0,07	0,472	0,563	0,090
55	112	185	185,502	-0,502	-0,184	-0,07	0,472	0,573	0,101
56	122	188	188,452	-0,452	0,084	0,07	0,528	0,583	0,055
57	120	188	187,862	0,138	0,084	0,07	0,528	0,594	0,066
58	125	189	189,337	-0,337	0,084	0,07	0,528	0,604	0,076
59	130	194	190,812	3,188	0,084	0,07	0,528	0,615	0,087
60	125	194	189,337	4,663	0,084	0,07	0,528	0,625	0,097
61	128	194	190,222	3,778	0,084	0,07	0,528	0,635	0,108
62	120	189	187,862	1,138	0,084	0,07	0,528	0,646	0,118

63	125	189	189,337	-0,337	0,084	0,07	0,528	0,656	0,128
64	126	189	189,632	-0,632	0,084	0,07	0,528	0,667	0,139
65	128	194	190,222	3,778	0,084	0,07	0,528	0,677	0,149
66	120	189	187,862	1,138	0,084	0,07	0,528	0,688	0,160
67	120	188	187,862	0,138	0,084	0,07	0,528	0,698	0,170
68	120	188	187,862	0,138	0,084	0,07	0,528	0,708	0,180
69	125	189	189,337	-0,337	0,084	0,07	0,528	0,719	0,191
70	130	194	190,812	3,188	0,084	0,07	0,528	0,729	0,201
71	125	189	189,337	-0,337	0,084	0,07	0,528	0,740	0,212
72	130	194	190,812	3,188	0,084	0,07	0,528	0,750	0,222
73	125	189	189,337	-0,337	0,133	0,10	0,540	0,760	0,221
74	122	187	188,452	-1,452	0,254	0,16	0,564	0,771	0,207
75	135	194	192,287	1,713	0,401	0,23	0,591	0,781	0,190
76	120	187	187,862	-0,862	0,45	0,26	0,603	0,792	0,189
77	122	187	188,452	-1,452	1,084	0,58	0,719	0,802	0,083
78	130	194	190,812	3,188	1,084	0,58	0,719	0,813	0,094
79	125	189	189,337	-0,337	1,084	0,58	0,719	0,823	0,104
80	122	188	188,452	-0,452	1,084	0,58	0,719	0,833	0,114
81	125	189	189,337	-0,337	1,084	0,58	0,719	0,844	0,125
82	125	189	189,337	-0,337	1,329	0,71	0,761	0,854	0,093
83	112	185	185,502	-0,502	1,329	0,71	0,761	0,865	0,103
84	120	188	187,862	0,138	1,329	0,71	0,761	0,875	0,114
85	120	188	187,862	0,138	1,329	0,71	0,761	0,885	0,124
86	120	189	187,862	1,138	1,329	0,71	0,761	0,896	0,135
87	130	194	190,812	3,188	1,329	0,71	0,761	0,906	0,145
88	125	189	189,337	-0,337	1,329	0,71	0,761	0,917	0,156
89	135	194	192,287	1,713	1,329	0,71	0,761	0,927	0,166
90	120	188	187,862	0,138	1,329	0,71	0,761	0,938	0,176
91	125	189	189,337	-0,337	1,329	0,71	0,761	0,948	0,187
92	125	189	189,337	-0,337	1,646	0,87	0,808	0,958	0,151
93	135	194	192,287	1,713	1,963	1,03	0,849	0,969	0,120
94	127	189	189,927	-0,927	2,574	1,34	0,910	0,979	0,069
95	125	188	189,337	-1,337	2,914	1,52	0,936	0,990	0,054

96	120	188	187,862	0,138	2,914	1,52	1,000	1,000	0,000
Lhitung : 0,083									
Ltabel : 0,088									
Lhitung < Ltabel (Galat taksiran Y atas X4 normal).									

5. Normalitas Galat Taksiran Kecerdasan Kompetitif atas Kreativitas

No	X1	X4	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	diurut	Zi	F (Zi)	S (Zi)	F (Zi) - S (Zi)
1	135	125	125,204	-0,204	-20,634	-3,78	0,000	0,010	0,010
2	145	130	130,064	-0,064	-13,952	-2,55	0,005	0,021	0,015
3	145	125	130,064	-5,064	-8,896	-1,63	0,052	0,031	0,020
4	145	130	130,064	-0,064	-7,914	-1,45	0,074	0,042	0,032
5	120	120	117,914	2,086	-7,914	-1,45	0,074	0,052	0,021
6	135	125	125,204	-0,204	-5,914	-1,08	0,140	0,063	0,078
7	135	125	125,204	-0,204	-5,914	-1,08	0,140	0,073	0,067
8	145	135	130,064	4,936	-5,914	-1,08	0,140	0,083	0,057
9	120	129	117,914	11,086	-5,204	-0,95	0,171	0,094	0,077
10	120	110	117,914	-7,914	-5,204	-0,95	0,171	0,104	0,067
11	120	115	117,914	-2,914	-5,204	-0,95	0,171	0,115	0,057
12	120	120	117,914	2,086	-5,204	-0,95	0,171	0,125	0,046
13	120	120	117,914	2,086	-5,204	-0,95	0,171	0,135	0,036
14	135	125	125,204	-0,204	-5,204	-0,95	0,171	0,146	0,025
15	145	135	130,064	4,936	-5,204	-0,95	0,171	0,156	0,015
16	135	125	125,204	-0,204	-5,092	-0,93	0,176	0,167	0,010
17	145	130	130,064	-0,064	-5,064	-0,93	0,176	0,177	0,001
18	130	120	122,774	-2,774	-3,69	-0,67	0,251	0,188	0,064
19	135	120	125,204	-5,204	-2,914	-0,53	0,278	0,198	0,080
20	135	125	125,204	-0,204	-2,774	-0,51	0,285	0,208	0,077
21	145	135	130,064	4,936	-2,774	-0,51	0,285	0,219	0,066
22	130	130	122,774	7,226	-2,774	-0,51	0,285	0,229	0,056
23	130	120	122,774	-2,774	-2,634	-0,48	0,312	0,240	0,073
24	130	122	122,774	-0,774	-2,634	-0,48	0,312	0,250	0,062
25	135	123	125,204	-2,204	-2,204	-0,40	0,345	0,260	0,084
26	145	130	130,064	-0,064	-2,064	-0,38	0,348	0,271	0,077
27	135	120	125,204	-5,204	-2,064	-0,38	0,348	0,281	0,067

28	120	112	117,914	-5,914	-1,746	-0,32	0,375	0,292	0,083
29	140	125	127,634	-2,634	-1,746	-0,32	0,375	0,302	0,072
30	132	122	123,746	-1,746	-1,746	-0,32	0,375	0,313	0,062
31	145	135	130,064	4,936	-1,204	-0,22	0,383	0,323	0,060
32	132	122	123,746	-1,746	-1,064	-0,19	0,405	0,333	0,072
33	132	122	123,746	-1,746	-0,774	-0,14	0,414	0,344	0,070
34	145	135	130,064	4,936	-0,774	-0,14	0,414	0,354	0,060
35	157	127	135,896	-8,896	-0,774	-0,14	0,414	0,365	0,049
36	120	130	117,914	12,086	-0,55	-0,10	0,460	0,375	0,085
37	140	135	127,634	7,366	-0,494	-0,09	0,464	0,385	0,079
38	143	132	129,092	2,908	-0,288	-0,05	0,480	0,396	0,084
39	132	138	123,746	14,254	-0,204	-0,04	0,484	0,406	0,078
40	137	150	126,176	23,824	-0,204	-0,04	0,484	0,417	0,067
41	157	145	135,896	9,104	-0,204	-0,04	0,484	0,427	0,057
42	149	133	132,008	0,992	-0,204	-0,04	0,484	0,438	0,047
43	150	132	132,494	-0,494	-0,204	-0,04	0,484	0,448	0,036
44	152	134	133,466	0,534	-0,204	-0,04	0,484	0,458	0,026
45	153	120	133,952	13,952	-0,204	-0,04	0,484	0,469	0,015
46	158	145	136,382	8,618	-0,204	-0,04	0,484	0,479	0,005
47	120	110	117,914	-7,914	-0,204	-0,04	0,484	0,490	0,006
48	120	119	117,914	1,086	-0,204	-0,04	0,484	0,500	0,016
49	120	121	117,914	3,086	-0,204	-0,04	0,484	0,510	0,026
50	136	122	125,69	-3,69	-0,204	-0,04	0,484	0,521	0,037
51	135	124	125,204	-1,204	-0,204	-0,04	0,484	0,531	0,047
52	145	129	130,064	-1,064	-0,204	-0,04	0,484	0,542	0,058
53	143	124	129,092	-5,092	-0,204	-0,04	0,484	0,552	0,068
54	140	107	127,634	20,634	-0,204	-0,04	0,484	0,563	0,079
55	120	112	117,914	-5,914	-0,204	-0,04	0,484	0,573	0,089
56	129	122	122,288	-0,288	-0,204	-0,04	0,484	0,583	0,099
57	120	120	117,914	2,086	-0,064	-0,01	0,496	0,594	0,098
58	135	125	125,204	-0,204	-0,064	-0,01	0,496	0,604	0,108
59	145	130	130,064	-0,064	-0,064	-0,01	0,496	0,615	0,119

60	135	125	125,204	-0,204	-0,064	-0,01	0,496	0,625	0,129
61	145	128	130,064	-2,064	-0,064	-0,01	0,496	0,635	0,139
62	120	120	117,914	2,086	-0,064	-0,01	0,496	0,646	0,150
63	135	125	125,204	-0,204	-0,064	-0,01	0,496	0,656	0,160
64	135	126	125,204	0,796	-0,064	-0,01	0,496	0,667	0,171
65	145	128	130,064	-2,064	0,534	0,10	0,540	0,677	0,137
66	135	120	125,204	-5,204	0,796	0,15	0,560	0,688	0,128
67	120	120	117,914	2,086	0,992	0,18	0,571	0,698	0,127
68	120	120	117,914	2,086	1,086	0,20	0,579	0,708	0,129
69	135	125	125,204	-0,204	1,796	0,33	0,629	0,719	0,089
70	145	130	130,064	-0,064	2,086	0,38	0,648	0,729	0,081
71	135	125	125,204	-0,204	2,086	0,38	0,648	0,740	0,092
72	146	130	130,55	-0,55	2,086	0,38	0,648	0,750	0,102
73	135	125	125,204	-0,204	2,086	0,38	0,648	0,760	0,112
74	130	122	122,774	-0,774	2,086	0,38	0,648	0,771	0,123
75	145	135	130,064	4,936	2,086	0,38	0,648	0,781	0,133
76	130	120	122,774	-2,774	2,086	0,38	0,648	0,792	0,144
77	130	122	122,774	-0,774	2,086	0,38	0,648	0,802	0,154
78	145	130	130,064	-0,064	2,908	0,53	0,702	0,813	0,111
79	135	125	125,204	-0,204	3,086	0,57	0,716	0,823	0,107
80	120	122	117,914	4,086	4,086	0,75	0,773	0,833	0,060
81	135	125	125,204	-0,204	4,936	0,90	0,816	0,844	0,028
82	135	125	125,204	-0,204	4,936	0,90	0,816	0,854	0,038
83	120	112	117,914	-5,914	4,936	0,90	0,816	0,865	0,049
84	135	120	125,204	-5,204	4,936	0,90	0,816	0,875	0,059
85	135	120	125,204	-5,204	4,936	0,90	0,816	0,885	0,070
86	135	120	125,204	-5,204	4,936	0,90	0,816	0,896	0,080
87	145	130	130,064	-0,064	4,936	0,90	0,816	0,906	0,090
88	140	125	127,634	-2,634	4,936	0,90	0,816	0,917	0,101
89	145	135	130,064	4,936	7,226	1,32	0,907	0,927	0,020
90	120	120	117,914	2,086	7,366	1,35	0,912	0,938	0,026
91	135	125	125,204	-0,204	8,618	1,58	0,943	0,948	0,005
92	135	125	125,204	-0,204	9,104	1,67	0,953	0,958	0,006

93	145	135	130,064	4,936	11,086	2,03	0,979	0,969	0,010
94	135	127	125,204	1,796	12,086	2,21	0,986	0,979	0,007
95	135	125	125,204	-0,204	14,254	2,61	0,996	0,990	0,006
96	135	120	125,204	-5,204	23,824	3,99	1,000	1,000	0,000

Lhitung

: 0,085

Ltabel

: 0,088

$L_{hitung} < L_{tabel}$ (Galat taksiran X4 atas X1 normal).

6. Uji Normalitas Galat Taksiran Kecerdasan Kompetitif atas Motivasi Berprestasi

No	X2	X4	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	diurut	Zi	F (Zi)	S (Zi)	F (Zi) - S (Zi)
1	120	125	126,027	-1,027	-11,717	-2,03	0,021	0,010	0,011
2	125	130	128,182	1,818	-10,148	-1,76	0,039	0,021	0,018
3	120	125	126,027	-1,027	-9,717	-1,69	0,046	0,031	0,014
4	125	130	128,182	1,818	-7,579	-1,33	0,092	0,042	0,050
5	117	120	124,734	-4,734	-6,027	-1,07	0,102	0,052	0,050
6	120	125	126,027	-1,027	-6,027	-1,07	0,102	0,063	0,040
7	120	125	126,027	-1,027	-6,027	-1,07	0,102	0,073	0,029
8	125	135	128,182	6,818	-6,027	-1,07	0,102	0,083	0,019
9	120	129	126,027	2,973	-5,407	-0,97	0,166	0,094	0,072
10	110	110	121,717	-11,717	-5,165	-0,93	0,176	0,104	0,072
11	112	115	122,579	-7,579	-5,165	-0,93	0,176	0,115	0,062
12	117	120	124,734	-4,734	-5,165	-0,93	0,176	0,125	0,051
13	117	120	124,734	-4,734	-5,165	-0,93	0,176	0,135	0,041
14	120	125	126,027	-1,027	-4,821	-0,87	0,192	0,146	0,046
15	125	135	128,182	6,818	-4,734	-0,85	0,198	0,156	0,041
16	120	125	126,027	-1,027	-4,734	-0,85	0,198	0,167	0,031
17	125	130	128,182	1,818	-4,734	-0,85	0,198	0,177	0,021
18	117	120	124,734	-4,734	-4,734	-0,85	0,198	0,188	0,010
19	120	120	126,027	-6,027	-4,734	-0,85	0,198	0,198	0,000
20	120	125	126,027	-1,027	-4,734	-0,85	0,198	0,208	0,011
21	125	135	128,182	6,818	-4,734	-0,85	0,198	0,219	0,021
22	120	130	126,027	3,973	-4,734	-0,85	0,198	0,229	0,031
23	117	120	124,734	-4,734	-4,734	-0,85	0,198	0,240	0,042
24	117	122	124,734	-2,734	-4,734	-0,85	0,198	0,250	0,052
25	120	123	126,027	-3,027	-3,872	-0,71	0,239	0,260	0,022
26	125	130	128,182	1,818	-3,596	-0,66	0,255	0,271	0,016
27	120	120	126,027	-6,027	-3,165	-0,59	0,278	0,281	0,004

28	111	112	122,148	-10,148	-3,027	-0,57	0,284	0,292	0,007
29	120	125	126,027	-1,027	-2,734	-0,52	0,302	0,302	0,001
30	116	122	124,303	-2,303	-2,303	-0,44	0,330	0,313	0,018
31	125	135	128,182	6,818	-2,303	-0,44	0,330	0,323	0,007
32	116	122	124,303	-2,303	-2,303	-0,44	0,330	0,333	0,003
33	116	122	124,303	-2,303	-2,027	-0,40	0,345	0,344	0,001
34	125	135	128,182	6,818	-1,872	-0,37	0,356	0,354	0,002
35	120	127	126,027	0,973	-1,872	-0,37	0,356	0,365	0,009
36	117	130	124,734	5,266	-1,787	-0,36	0,359	0,375	0,016
37	120	135	126,027	8,973	-1,027	-0,23	0,409	0,385	0,024
38	120	132	126,027	5,973	-1,027	-0,23	0,409	0,396	0,013
39	112	138	122,579	15,421	-1,027	-0,23	0,409	0,406	0,003
40	129	150	129,906	20,094	-1,027	-0,23	0,409	0,417	0,008
41	120	145	126,027	18,973	-1,027	-0,23	0,409	0,427	0,018
42	125	133	128,182	4,818	-1,027	-0,23	0,409	0,438	0,029
43	120	132	126,027	5,973	-1,027	-0,23	0,409	0,448	0,039
44	125	134	128,182	5,818	-1,027	-0,23	0,409	0,458	0,049
45	117	120	124,734	-4,734	-1,027	-0,23	0,409	0,469	0,060
46	120	145	126,027	18,973	-1,027	-0,23	0,409	0,479	0,070
47	94	110	114,821	-4,821	-1,027	-0,23	0,409	0,490	0,081
48	89	119	112,666	6,334	-1,027	-0,23	0,409	0,500	0,091
49	89	121	112,666	8,334	-1,027	-0,23	0,409	0,510	0,101
50	89	122	112,666	9,334	-1,027	-0,23	0,409	0,521	0,112
51	89	124	112,666	11,334	-1,027	-0,23	0,409	0,531	0,122
52	125	129	128,182	0,818	-1,027	-0,23	0,409	0,542	0,133
53	120	124	126,027	-2,027	-1,027	-0,23	0,409	0,552	0,143
54	80	107	108,787	-1,787	-1,027	-0,23	0,409	0,563	0,154
55	100	112	117,407	-5,407	-1,027	-0,23	0,409	0,573	0,164
56	118	122	125,165	-3,165	-1,027	-0,23	0,409	0,583	0,174
57	118	120	125,165	-5,165	-0,182	-0,09	0,464	0,594	0,130
58	120	125	126,027	-1,027	-0,182	-0,09	0,464	0,604	0,140
59	125	130	128,182	1,818	-0,027	-0,06	0,476	0,615	0,138
60	120	125	126,027	-1,027	0,266	-0,01	0,496	0,625	0,129

61	125	128	128,182	-0,182	0,818	0,08	0,532	0,635	0,104
62	118	120	125,165	-5,165	0,973	0,11	0,544	0,646	0,102
63	120	125	126,027	-1,027	0,973	0,11	0,544	0,656	0,112
64	120	126	126,027	-0,027	1,818	0,25	0,599	0,667	0,068
65	125	128	128,182	-0,182	1,818	0,25	0,599	0,677	0,078
66	120	120	126,027	-6,027	1,818	0,25	0,599	0,688	0,089
67	118	120	125,165	-5,165	1,818	0,25	0,599	0,698	0,099
68	118	120	125,165	-5,165	1,818	0,25	0,599	0,708	0,110
69	120	125	126,027	-1,027	1,818	0,25	0,599	0,719	0,120
70	125	130	128,182	1,818	1,818	0,25	0,599	0,729	0,130
71	120	125	126,027	-1,027	1,818	0,25	0,599	0,740	0,141
72	125	130	128,182	1,818	1,818	0,25	0,599	0,750	0,151
73	120	125	126,027	-1,027	2,973	0,44	0,670	0,760	0,090
74	115	122	123,872	-1,872	3,973	0,61	0,729	0,771	0,042
75	125	135	128,182	6,818	4,818	0,75	0,773	0,781	0,008
76	115	120	123,872	-3,872	5,266	0,83	0,797	0,792	0,005
77	115	122	123,872	-1,872	5,818	0,92	0,821	0,802	0,019
78	125	130	128,182	1,818	5,973	0,95	0,829	0,813	0,016
79	120	125	126,027	-1,027	5,973	0,95	0,829	0,823	0,006
80	119	122	125,596	-3,596	6,334	1,01	0,844	0,833	0,010
81	120	125	126,027	-1,027	6,818	1,09	0,862	0,844	0,018
82	120	125	126,027	-1,027	6,818	1,09	0,862	0,854	0,008
83	110	112	121,717	-9,717	6,818	1,09	0,862	0,865	0,002
84	117	120	124,734	-4,734	6,818	1,09	0,862	0,875	0,013
85	117	120	124,734	-4,734	6,818	1,09	0,862	0,885	0,023
86	120	120	126,027	-6,027	6,818	1,09	0,862	0,896	0,034
87	125	130	128,182	1,818	6,818	1,09	0,862	0,906	0,044
88	120	125	126,027	-1,027	6,818	1,09	0,862	0,917	0,055
89	125	135	128,182	6,818	8,334	1,34	0,910	0,927	0,017
90	117	120	124,734	-4,734	8,973	1,45	0,927	0,938	0,011
91	120	125	126,027	-1,027	9,334	1,51	0,935	0,948	0,013
92	120	125	126,027	-1,027	11,334	1,85	0,968	0,958	0,009
93	125	135	128,182	6,818	15,421	2,53	0,904	0,969	0,064

94	120	127	126,027	0,973	18,973	3,13	0,999	0,979	0,020
95	117	125	124,734	0,266	18,973	3,13	0,999	0,990	0,010
96	117	120	124,734	-4,734	20,094	3,32	1,000	1,000	0,000
<p>Lhitung : 0,072</p> <p>Ltabel : 0,088</p> <p>$L_{hitung} < L_{tabel}$ (Galat taksiran X4 atas X2 normal).</p>									

7. Uji Normalitas Galat Taksiran Kecerdasan Kompetitif atas Kecerdasan Entrepreneur

No	X3	X4	\hat{Y}	$Y - \hat{Y}$	diurut	Zi	F (Zi)	S (Zi)	F (Zi) - S (Zi)
1	125	125	125,575	-0,575	-17,265	-3,07	0,001	0,010	-0,009
2	127	130	130,251	-0,251	-17,265	-3,07	0,001	0,021	-0,020
3	125	125	125,575	-0,575	-6,885	-1,22	0,111	0,031	0,080
4	127	130	130,251	-0,251	-5,575	-0,99	0,121	0,042	0,079
5	124	120	123,237	-3,237	-5,575	-0,99	0,121	0,052	0,069
6	125	125	125,575	-0,575	-5,575	-0,99	0,121	0,063	0,059
7	125	125	125,575	-0,575	-5,575	-0,99	0,121	0,073	0,048
8	127	135	130,251	4,749	-4,223	-0,75	0,157	0,083	0,074
9	125	129	125,575	3,425	-4,223	-0,75	0,157	0,094	0,063
10	120	110	113,885	-3,885	-3,885	-0,69	0,175	0,104	0,071
11	121	115	116,223	-1,223	-3,575	-0,63	0,184	0,115	0,069
12	124	120	123,237	-3,237	-3,237	-0,57	0,194	0,125	0,069
13	124	120	123,237	-3,237	-3,237	-0,57	0,194	0,135	0,059
14	125	125	125,575	-0,575	-3,237	-0,57	0,194	0,146	0,048
15	127	135	130,251	4,749	-3,237	-0,57	0,194	0,156	0,038
16	125	125	125,575	-0,575	-3,237	-0,57	0,194	0,167	0,027
17	127	130	130,251	-0,251	-3,237	-0,57	0,194	0,177	0,017
18	124	120	123,237	-3,237	-3,237	-0,57	0,194	0,188	0,007
19	125	120	125,575	-5,575	-3,237	-0,57	0,194	0,198	-0,004
20	125	125	125,575	-0,575	-3,237	-0,57	0,194	0,208	-0,014
21	127	135	130,251	4,749	-3,237	-0,57	0,194	0,219	-0,025
22	125	130	125,575	4,425	-3,237	-0,57	0,194	0,229	-0,035
23	124	120	123,237	-3,237	-3,237	-0,57	0,194	0,240	-0,046
24	124	122	123,237	-1,237	-3,237	-0,57	0,194	0,250	-0,056
25	125	123	125,575	-2,575	-2,575	-0,46	0,323	0,260	0,062
26	127	130	130,251	-0,251	-2,251	-0,40	0,345	0,271	0,074
27	125	120	125,575	-5,575	-2,251	-0,40	0,345	0,281	0,063
28	120	112	113,885	-1,885	-2,237	-0,40	0,345	0,292	0,053
29	125	125	125,575	-0,575	-1,885	-0,33	0,371	0,302	0,069

30	124	122	123,237	-1,237	-1,575	-0,28	0,390	0,313	0,077
31	127	135	130,251	4,749	-1,575	-0,28	0,390	0,323	0,067
32	124	122	123,237	-1,237	-1,547	-0,27	0,394	0,333	0,060
33	124	122	123,237	-1,237	-1,251	-0,22	0,413	0,344	0,069
34	127	135	130,251	4,749	-1,237	-0,22	0,413	0,354	0,059
35	125	127	125,575	1,425	-1,237	-0,22	0,413	0,365	0,048
36	124	130	123,237	6,763	-1,237	-0,22	0,413	0,375	0,038
37	125	135	125,575	9,425	-1,237	-0,22	0,413	0,385	0,027
38	125	132	125,575	6,425	-1,237	-0,22	0,413	0,396	0,017
39	121	138	116,223	21,777	-1,237	-0,22	0,413	0,406	0,007
40	128	150	132,589	17,411	-1,237	-0,22	0,413	0,417	-0,004
41	125	145	125,575	19,425	-1,237	-0,22	0,413	0,427	-0,014
42	127	133	130,251	2,749	-1,223	-0,22	0,413	0,438	-0,025
43	125	132	125,575	6,425	-0,927	-0,16	0,436	0,448	-0,012
44	129	134	134,927	-0,927	-0,575	-0,10	0,460	0,458	0,002
45	124	120	123,237	-3,237	-0,575	-0,10	0,460	0,469	-0,009
46	125	145	125,575	19,425	-0,575	-0,10	0,460	0,479	-0,019
47	119	110	111,547	-1,547	-0,575	-0,10	0,460	0,490	-0,029
48	121	119	116,223	2,777	-0,575	-0,10	0,460	0,500	-0,040
49	124	121	123,237	-2,237	-0,575	-0,10	0,460	0,510	-0,050
50	125	122	125,575	-3,575	-0,575	-0,10	0,460	0,521	-0,061
51	125	124	125,575	-1,575	-0,575	-0,10	0,460	0,531	-0,071
52	127	129	130,251	-1,251	-0,575	-0,10	0,460	0,542	-0,081
53	125	124	125,575	-1,575	-0,575	-0,10	0,460	0,552	-0,092
54	120	107	113,885	-6,885	-0,575	-0,10	0,460	0,563	-0,102
55	121	112	116,223	-4,223	-0,575	-0,10	0,460	0,573	-0,113
56	124	122	123,237	-1,237	-0,575	-0,10	0,460	0,583	-0,123
57	124	120	123,237	-3,237	-0,575	-0,10	0,460	0,594	-0,134
58	125	125	125,575	-0,575	-0,575	-0,10	0,460	0,604	-0,144
59	127	130	130,251	-0,251	-0,575	-0,10	0,460	0,615	-0,154
60	125	125	125,575	-0,575	-0,575	-0,10	0,460	0,625	-0,165
61	127	128	130,251	-2,251	-0,575	-0,10	0,460	0,635	-0,175
62	130	120	137,265	17,265	-0,575	-0,10	0,460	0,646	-0,186

63	125	125	125,575	-0,575	-0,575	-0,10	0,460	0,656	-0,196
64	125	126	125,575	0,425	-0,251	-0,04	0,484	0,667	-0,183
65	127	128	130,251	-2,251	-0,251	-0,04	0,484	0,677	-0,193
66	125	120	125,575	-5,575	-0,251	-0,04	0,484	0,688	-0,204
67	130	120	137,265	17,265	-0,251	-0,04	0,484	0,698	-0,214
68	124	120	123,237	-3,237	-0,251	-0,04	0,484	0,708	-0,224
69	125	125	125,575	-0,575	-0,251	-0,04	0,484	0,719	-0,235
70	127	130	130,251	-0,251	-0,251	-0,04	0,484	0,729	-0,245
71	125	125	125,575	-0,575	-0,251	-0,04	0,484	0,740	-0,256
72	127	130	130,251	-0,251	-0,251	-0,04	0,484	0,750	-0,266
73	125	125	125,575	-0,575	0,425	0,08	0,532	0,760	-0,229
74	124	122	123,237	-1,237	1,425	0,26	0,603	0,771	-0,168
75	127	135	130,251	4,749	1,425	0,26	0,603	0,781	-0,179
76	124	120	123,237	-3,237	1,763	0,32	0,626	0,792	-0,166
77	124	122	123,237	-1,237	2,749	0,49	0,688	0,802	-0,114
78	127	130	130,251	-0,251	2,777	0,50	0,692	0,813	-0,121
79	125	125	125,575	-0,575	3,425	0,61	0,729	0,823	-0,094
80	124	122	123,237	-1,237	4,425	0,79	0,785	0,833	-0,048
81	125	125	125,575	-0,575	4,749	0,85	0,802	0,844	-0,041
82	125	125	125,575	-0,575	4,749	0,85	0,802	0,854	-0,052
83	121	112	116,223	-4,223	4,749	0,85	0,802	0,865	-0,062
84	124	120	123,237	-3,237	4,749	0,85	0,802	0,875	-0,073
85	124	120	123,237	-3,237	4,749	0,85	0,802	0,885	-0,083
86	125	120	125,575	-5,575	4,749	0,85	0,802	0,896	-0,094
87	127	130	130,251	-0,251	4,749	0,85	0,802	0,906	-0,104
88	125	125	125,575	-0,575	4,749	0,85	0,802	0,917	-0,114
89	127	135	130,251	4,749	6,425	1,14	0,873	0,927	-0,054
90	124	120	123,237	-3,237	6,425	1,14	0,873	0,938	-0,065
91	125	125	125,575	-0,575	6,763	1,20	0,885	0,948	-0,063
92	125	125	125,575	-0,575	9,425	1,68	0,954	0,958	-0,005
93	127	135	130,251	4,749	17,411	3,10	0,999	0,969	0,030
94	125	127	125,575	1,425	19,425	3,45	1,000	0,979	0,021
95	124	125	123,237	1,763	19,425	3,45	1,000	0,990	0,010

96	124	120	123,237	-3,237	21,777	3,87	1,000	1,000	0,000
Lhitung : 0,08 Ltabel : 0,088 Lhitung < Ltabel (Galat taksiran X4 atas X3 normal).									

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan dengan menggunakan Liliefors ,maka dapat dinyatakan normal karena $L_{hitung} < L_{tabel}$, seperti rangkuman uji normalitas untuk masing-masing galat taksiran .

No	Galat Taksiran	L_{hitung}	L_{tabel}	Kesimpulan
1	Y atas X_1	0.079	0.088	Normal
2	Y atas X_2	0.073	0.088	Normal
3	Y atas X_3	0.082	0.088	Normal
4	Y atas X_4	0.083	0.088	Normal
5	X_4 atas X_1	0,085	0.088	Normal
6	X_4 atas X_2	0,072	0.088	Normal
7	X_4 atas X_3	0,080	0.088	Normal

LAMPIRAN 6

PENGHITUNGAN BESARAN STATISTIK

A. Penghitungan Besaran Statistik.

1. Perhitungan Linieritas Kinerja Pimpinan atas Kreativitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df2	Sig. F Change
1	,621 ^a	,386	,380	2,558	,386	59,144	1	94	,000

a. Predictors: (Constant), Kreativitas

b. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	386,871	1	386,871	59,144	,000 ^b
	Residual	614,869	94	6,541		
	Total	1001,740	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

b. Predictors: (Constant), Kreativitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	161,952	3,585		45,176	,000
	Kreativitas	,203	,026	,621	7,691	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

Report

Kinerja Pimpinan

Kreativitas	Mean	N	Std. Deviation
120	186,47	19	2,170
129	188,00	1	.
130	188,00	7	1,000
132	186,50	4	1,000
135	188,83	29	1,513
136	189,00	1	.
137	200,00	1	.
140	187,50	4	3,000
143	189,00	2	,000
145	193,75	20	1,118
146	194,00	1	.
149	194,00	1	.
150	189,00	1	.
152	194,00	1	.
153	188,00	1	.
157	189,00	2	,000
158	189,00	1	.
Total	189,45	96	3,247

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pimpinan * Kreativitas	(Combined)	793,115	16	49,570	18,771	,000
	Between Groups	386,871	1	386,871	146,497	,000
	Deviation from Linearity	406,244	15	27,083	1,255	,000
	Within Groups	208,625	79	2,641		
	Total	1001,740	95			

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F hit	F Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	3446491				
Regresi (a)	1	3445489,260				
Regresi (b/a)	1	386,871	386,871	59,144	3,95	6,93
Sisa (S)	94	614,869	6,541			
Tuna Cocok (TC)	15	406,244	27,083	1,255	1,8	2,28
Galat	79	208,625	2,641			

2. Perhitungan Linieritas Kinerja Pimpinan atas Motivasi berprestasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,607 ^a	,369	,362	2,594	,369	54,918	1	94	,000

a. Predictors: (Constant), Motivasi Berprestasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369,423	1	369,423	54,918	,000 ^b
	Residual	632,317	94	6,727		
	Total	1001,740	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Berprestasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	162,823	3,602		45,197	,000
¹ Motivasi Berprestasi	,224	,030	,607	7,411	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

Report

Kinerja Pimpinan

Motivasi Berprestasi	Mean	N	Std. Deviation
89	188,50	4	,577
94	185,00	1	.
110	183,60	5	,894
111	183,00	1	.
112	185,00	2	,000
115	186,50	4	1,000
116	187,00	3	,000
117	188,25	12	,452
118	188,20	5	,447
119	188,00	1	.
120	188,97	35	1,339
125	194,00	18	,000
129	200,00	1	.
135	194,00	2	,000
140	194,00	1	.
145	194,00	1	.
Total	189,45	96	3,247

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)		930,518	15	62,035	69,681	,000
Kinerja Pimpinan * Motivasi Berprestasi	Between Groups	369,423	1	369,423	414,957	,000
	Linearity Deviation from Linearity	561,095	14	40,078	1,018	,000
	Within Groups	71,221	80	,890		
Total		1001,740	95			

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F hit	F Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	3446491				
Regresi (a)	1	3445489,260				
Regresi (b/a)	1	369,423	369,423	54,918	3,95	6,93
Sisa (S)	94	632,317	6,727			
Tuna Cocok (TC)	14	561,095	40,078	1,018	1,82	2,32
Galat	80	71,221	0,89			

3. Perhitungan Linieritas Kinerja Pimpinan atas Entrepreneurship

Model Summary^b

Model	R	R Squared	Adjusted R Squared	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Squared Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,768 ^a	,589	,585	2,092	,589	134,946	1	94	,000

a. Predictors: (Constant), Entrepreneurship

b. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	590,449	1	590,449	134,946	,000 ^b
	Residual	411,291	94	4,375		
	Total	1001,740	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

b. Predictors: (Constant), Entrepreneurship

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	32,388	13,522		2,395	,019
	Entrepreneurship	1,257	,108	,768	11,617	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

Report

Kinerja Pimpinan

Entrepreneurship	Mean	N	Std. Deviation
119	185,00	1	.
120	183,33	3	,577
121	185,60	5	1,342
124	187,67	24	1,167
125	188,82	38	1,608
127	194,00	21	,000
128	200,00	1	.
129	194,00	1	.
130	188,50	2	,707
Total	189,45	96	3,247

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pimpinan * Entrepreneur Ship	(Combined)	866,329	8	108,291	69,576	,000
	Between Groups	590,449	1	590,449	379,358	,000
	Deviation from Linearity	275,880	7	39,411	1,322	,000
	Within Groups	135,411	87	1,556		
	Total	1001,740	95			

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F hit	F Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	3446491				
Regresi (a)	1	3445489,260				
Regresi (b/a)	1	590,449	590,449	134,946	3,95	6,93
Sisa (S)	94	411,291	4,375			
Tuna Cocok (TC)	7	275,88	39,411	1,322	2,11	2,85
Galat	87	135,411	1,556			

4. Perhitungan Linieritas Kinerja Pimpinan atas Keunggulan Kompetitif.

Model Summary^b

Model	R	R Squared	Adjusted R Squared	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Squared Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,662 ^a	,438	,432	2,446	,438	73,372	1	94	,000

a. Predictors: (Constant), Keunggulan Kompetitif

b. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	439,141	1	439,141	73,372	,000 ^b
	Residual	562,599	94	5,985		
	Total	1001,740	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

b. Predictors: (Constant), Keunggulan Kompetitif

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	152,462	4,325		35,250	,000
	Keunggulan Kompetitif	,295	,034	,662	8,566	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

Report

Kinerja Pimpinan

Keunggulan Kompetitif	Mean	N	Std. Deviation
107	183,00	1	.
110	184,00	2	1,414
112	184,67	3	,577
115	185,00	1	.
119	188,00	1	.
120	188,32	19	,582
121	188,00	1	.
122	187,67	9	,866
123	189,00	1	.
124	189,00	2	,000
125	188,90	21	1,758
126	189,00	1	.
127	189,00	2	,000
128	194,00	2	,000
129	188,50	2	7,778
130	192,55	11	3,503
132	189,00	2	,000
133	194,00	1	.
134	194,00	1	.
135	193,44	9	1,667
138	185,00	1	.
145	189,00	2	,000
150	200,00	1	.
Total	189,45	96	3,247

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			719,709	22	32,714	8,468	,000
Kinerja Pimpinan * Keunggulan n Kompetitif	Between	Linearity	439,141	1	439,141	113,666	,000
	Groups	Deviation from Linearity	280,568	21	13,360	1,458	,000
	Within	Groups	282,031	73	3,863		
Total			1001,740	95			

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F hit	F Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	3446491				
Regresi (a)	1	3445489,260		73,37		
Regresi (b/a)	1	439,141	439,141	2	3,95	6,93
Sisa (S)	94	562,599	5,985			
Tuna Cocok (TC)	21	280,568	13,36	1,458	1,72	2,15
Galat	73	282,031	3,863			

5. Perhitungan Linieritas Kinerja Keunggulan Kompetitif Terhadap Kreativitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df2	Sig. F Change
1	,663 ^a	,439	,433	5,489	,439	73,578	1	94	,000

a. Predictors: (Constant), Kreativitas

b. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2216,998	1	2216,998	73,578	,000 ^b
	Residual	2832,335	94	30,131		
	Total	5049,333	95			

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

b. Predictors: (Constant), Kreativitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	59,594	7,694		7,745	,000
Kreativitas	,486	,057	,663	8,578	,000

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

Report

Keunggulan Kompetitif

Kreativitas	Mean	N	Std. Deviation
120	118,53	19	5,591
129	122,00	1	.
130	122,29	7	3,546
132	126,00	4	8,000
135	123,79	29	2,258
136	122,00	1	.
137	150,00	1	.
140	123,00	4	11,662
143	128,00	2	5,657
145	131,50	20	3,154
146	130,00	1	.
149	133,00	1	.
150	132,00	1	.
152	134,00	1	.
153	120,00	1	.
157	136,00	2	12,728
158	145,00	1	.
Total	125,42	96	7,290

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Keunggulan Kompetitif * Kreativitas	(Combined)	3285,409	16	205,338	9,196	,000
	Between Groups	2216,998	1	2216,998	99,292	,000
	Linearity	1068,411	15	71,227	1,190	,000
	Deviation from Linearity					
	Within Groups	1763,924	79	22,328		
Total		5049,333	95			

Sumber Variansi	dk	JK	RJK	F hit	F Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	1515066				
Regresi (a)	1	1510016,667		73,578	3,95	6,93
Regresi (b/a)	1	2216,998	2216,998			
Sisa (S)	94	2832,335	30,131			
Tuna Cocok (TC)	15	1068,411	71,227	1,19	1,8	2,28
Galat	79	1763,924	22,328			

6. Perhitungan Linieritas Kinerja Keunggulan Kompetitif Terhadap Motivasi Berprestasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,519 ^a	,270	,262	6,264	,270	34,698	1	94	,000

- a. Predictors: (Constant), Motivasi Berprestasi
 b. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1361,329	1	1361,329	34,698	,000 ^b
	Residual	3688,004	94	39,234		
	Total	5049,333	95			

- a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif
 b. Predictors: (Constant), Motivasi Berprestasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	74,307	8,700		8,541	,000
	Motivasi Berprestasi	,431	,073	,519	5,890	,000

- a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

Report

Keunggulan Kompetitif

Motivasi Berprestasi	Mean	N	Std. Deviation
89	121,50	4	2,082
94	110,00	1	.
110	117,60	5	8,735
111	107,00	1	.
112	126,50	2	16,263
115	119,00	4	4,761
116	122,00	3	,000
117	120,58	12	1,505
118	120,40	5	,894
119	122,00	1	.
120	126,60	35	5,616
125	131,78	18	2,734
129	150,00	1	.
135	132,50	2	3,536
140	130,00	1	.
145	135,00	1	.
Total	125,42	96	7,290

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			3158,506	15	210,567	8,909	,000
Keunggulan Kompetitif * Motivasi Berprestasi	Between Groups	Linearity	1361,329	1	1361,329	57,597	,000
		Deviation from Linearity	1797,176	14	128,370	1,431	,000
	Within Groups		1890,828	80	23,635		
Total			5049,333	95			

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F hit	F Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	1515066				
Regresi (a)	1	1510016,667				
Regresi (b/a)	1	1361,329	1361,329	34,698	3,95	6,93
Sisa (S)	94	3688,004	39,234			
Tuna Cocok (TC)	14	1797,176	128,37	1,431	1,82	2,32
Galat	80	1890,828	23,635			

7. Perhitungan Linieritas Kinerja Keunggulan Kompetitif Terhadap Entrepreneurship.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,636 ^a	,404	,398	5,656	,404	63,835	1	94	,000

a. Predictors: (Constant), Entrepreneurship.

b. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2042,161	1	2042,161	63,835	,000 ^b
	Residual	3007,173	94	31,991		
	Total	5049,333	95			

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

b. Predictors: (Constant), Entrepreneurship

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	166,675	36,563		4,559	,000
	ship	2,338	,293	,636	7,990	,000

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

Report

Keunggulan Kompetitif

Entrepreneurship	Mean	N	Std. Deviation
119	110,00	1	.
120	109,67	3	2,517
121	119,20	5	10,895
124	121,33	24	2,239
125	126,34	38	5,439
127	131,81	21	2,732
128	150,00	1	.
129	134,00	1	.
130	120,00	2	,000
Total	125,42	96	7,290

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Keunggulan Kompetitif * Entrepreneurship	(Combined)	3202,743	8	400,343	18,862	,000
	Between Groups	2042,161	1	2042,161	96,214	,000
	Deviation from Linearity	1160,582	7	165,797	1,811	,000
	Within Groups	1846,591	87	21,225		
	Total	5049,333	95			

Sumer Variansi	dk	JK	RJK	F hit	F Tab	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	96	1515066				
Regresi (a)	1	1510016,667				
Regresi (b/a)	1	2042,161	2042,161	63,835	3,95	6,93
Sisa (S)	94	3007,172	31,991			
Tuna Cocok (TC)	7	1160,582	165,797	1,811	2,11	2,85
Galat	87	1846,591	21,225			

Berdasarkan hasil uji terhadap tujuh lintasan jalur yakni :

3. Sub struktural 1: $\hat{Y} = f(X_1, X_2, X_3, X_4)$

4. Sub struktural 2: $\hat{X}_4 = f(X_1, X_2, X_3)$

Dari hasil uji untuk mengetahui taraf signifikansi dengan F_{tabel} pada $\alpha_{0,05} = 3,95$ maka ketujuh lintasan jalur dengan nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, dan dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi ketujuh lintasan jalur sangat signifikan. Dan hasil uji linier ketujuh lintasan jalur diperoleh $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ pada $\alpha_{0,05}$. Dengan demikian ketujuh lintasan jalur bersifat linier.

Tabel Rangkuman Hasil Uji Signifikan

No	Galat Taksiran	F_{hitung}	F_{tabel} $\alpha_{0,05}$	Kesimpulan
1	Y atas X_1	59,144	3,95	Signifikan
2	Y atas X_2	54,918	3,95	Signifikan
3	Y atas X_3	134,946	3,95	Signifikan
4	Y atas X_4	73,372	3,95	Signifikan
5	X_4 atas X_1	73,578	3,95	Signifikan
6	X_4 atas X_2	34,698	3,95	Signifikan
7	X_4 atas X_3	63,835	3,95	Signifikan

Tabel Rangkuman Hasil Uji Linieritas

No	Galat Taksiran	F_{hitung}	F_{tabel} $\alpha_{0,05}$	Kesimpulan
1	Y atas X_1	1,255	1,8	Linier
2	Y atas X_2	1,018	1,82	Linier
3	Y atas X_3	1,322	2,11	Linier
4	Y atas X_4	1,458	1,72	Linier
5	X_4 atas X_1	1,19	1,8	Linier
6	X_4 atas X_2	1,431	1,8	Linier

7	X_4 atas X_3	1,811	2,11	Linier
---	------------------	-------	------	--------

LAMPIRAN 7

PENGUJIAN HIPOTESIS

PENGUJIAN HIPOTESIS

Correlations

		Kinerja Pimpin an	Kreativita s	Motivasi Berprestasi	Entreprene ur ship	Keunggula n Kompetitif
Kinerja Pimpin an	Pearson Correlation	1	,621**	,607**	,768**	,662**
	Sig. (2tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96
Kreativitas	Pearson Correlation	,621**	1	,516**	,526**	,663**
	Sig. (2tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96
Motivasi Berprestasi	Pearson Correlation	,607**	,516**	1	,597**	,519**
	Sig. (2tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	96	96	96	96	96
Entrepreneurship	Pearson Correlation	,768**	,526**	,597**	1	,636**
	Sig. (2tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	96	96	96	96	96
Keunggulan Kompetitif	Pearson Correlation	,662**	,663**	,519**	,636**	1
	Sig. (2tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	96	96	96	96	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2tailed).

SUB STRUKTURAL 1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pimpin an	189,45	3,247	96
Kreativitas	135,45	9,941	96
Motivasi Berprestasi	118,65	8,788	96
Entrepreneurship	124,94	1,983	96
Keunggulan Kompetitif	125,42	7,290	96

Correlations

		Kinerja Pimpinan	Kreativitas	Motivasi Berprestasi	Entrepreneurship	Keunggulan Kompetitif
Pearson Correlation	Kinerja Pimpinan	1,000	,621	,607	,768	,662
	Kreativitas	,621	1,000	,516	,526	,663
	Motivasi Berprestasi	,607	,516	1,000	,597	,519
	Entrepreneurship	,768	,526	,597	1,000	,636
	Keunggulan Kompetitif	,662	,663	,519	,636	1,000
Sig. (1tailed)	Kinerja Pimpinan	.	,000	,000	,000	,000
	Kreativitas	,000	.	,000	,000	,000
	Motivasi Berprestasi	,000	,000	.	,000	,000
	Entrepreneurship	,000	,000	,000	.	,000
	Keunggulan Kompetitif	,000	,000	,000	,000	.
N	Kinerja Pimpinan	96	96	96	96	96
	Kreativitas	96	96	96	96	96
	Motivasi Berprestasi	96	96	96	96	96
	Entrepreneurship	96	96	96	96	96
	Keunggulan Kompetitif	96	96	96	96	96

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,824 ^a	,678	,664	1,881	,678	48,008	4	91	,000

a. Predictors: (Constant), Keunggulan Kompetitif, Motivasi Berprestasi, Kreativitas, Entrepreneurship

b. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	679,664	4	169,916	48,008	,000 ^b
	Residual	322,076	91	3,539		
	Total	1001,740	95			

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

b. Predictors: (Constant), Keunggulan Kompetitif, Motivasi Berprestasi, Kreativitas, Entrepreneurship.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	66,797	14,241		4,690	,000
	Kreativitas	,063	,027	,193	4,331	,002
	Motivasi Berprestasi	,051	,029	,138	4,766	,001
	Entrepreneurship	,796	,138	,486	5,754	,000
	Keunggulan Kompetitif	,068	,040	,154	4,720	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	181,44	194,64	189,45	2,675	96
Std. Predicted Value	2,995	1,940	,000	1,000	96
Standard Error of Predicted Value	,197	,913	,380	,202	96
Adjusted Predicted Value	180,93	194,68	189,46	2,724	96
Residual	6,001	5,807	,000	1,841	96
Std. Residual	3,190	3,087	,000	,979	96
Stud. Residual	3,235	3,478	,002	1,037	96
Deleted Residual	6,174	7,372	,009	2,075	96
Stud. Deleted Residual	3,420	3,714	,004	1,067	96
Mahal. Distance	,054	21,398	3,958	5,652	96
Cook's Distance	,000	,652	,028	,088	96
Centered Leverage Value	,001	,225	,042	,059	96

a. Dependent Variable: Kinerja Pimpinan

SUB STRUKTURAL 2**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Keunggulan Kompetitif	125,42	7,290	96
Kreativitas	135,45	9,941	96
Motivasi Berprestasi	118,65	8,788	96
Entrepreneurship	124,94	1,983	96

Correlations

		Keunggulan Kompetitif	Kreativitas	Motivasi Berprestasi	Entrepreneurship
Pearson Correlation	Keunggulan Kompetitif	1,000	,663	,519	,636
	Kreativitas	,663	1,000	,516	,526
	Motivasi Berprestasi	,519	,516	1,000	,597
	Entrepreneurship	,636	,526	,597	1,000
Sig. (1tailed)	Keunggulan Kompetitif	.	,000	,000	,000
	Kreativitas	,000	.	,000	,000
	Motivasi Berprestasi	,000	,000	.	,000
	Entrepreneurship	,000	,000	,000	.
N	Keunggulan Kompetitif	96	96	96	96
	Kreativitas	96	96	96	96
	Motivasi Berprestasi	96	96	96	96
	Entrepreneurship	96	96	96	96

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,746 ^a	,557	,543	4,930	,557	38,576	3	92	,000

a. Predictors: (Constant), Entrepreneurship, Kreativitas, Motivasi Berprestasi

b. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2813,034	3	937,678	38,576	,000 ^b
	Residual	2236,299	92	24,308		
	Total	5049,333	95			

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

b. Predictors: (Constant), Entrepreneurship, Kreativitas, Motivasi Berprestasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	90,921	36,098		2,519	,001
1 Kreativitas	,316	,063	,431	5,044	,000
Motivasi Berprestasi	,068	,075	,082	4,905	,002
Entrepreneurship	1,325	,335	,360	3,949	,000

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	111,00	136,46	125,42	5,442	96
Std. Predicted Value	2,650	2,029	,000	1,000	96
Standard Error of Predicted Value	,515	2,302	,897	,459	96
Adjusted Predicted Value	111,14	136,64	125,43	5,468	96
Residual	12,795	19,340	,000	4,852	96
Std. Residual	2,595	3,923	,000	,984	96
Stud. Residual	2,769	4,046	,001	1,019	96
Deleted Residual	14,564	20,574	,013	5,213	96
Stud. Deleted Residual	2,876	4,438	,008	1,063	96
Mahal. Distance	,046	19,726	2,969	4,556	96
Cook's Distance	,000	,265	,020	,054	96
Centered Leverage Value	,000	,208	,031	,048	96

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

Berdasarkan hasil uji statistik dapat diperoleh tujuh koefisien jalur yang menjadi hipotesis penelitian dapat diterima dimana $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan $\alpha_{0,05} = 1,98$. Dengan demikian lintasan sub struktural 1 dan sub struktural 2 memberikan pengaruh yang positif.

PENGARUH KREATIFITAS, MOTIVASI BERPRESTASI ENTERPRENEURSHIP DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF TERHADAP KINERJA PIMPINAN UNIVERSITAS NEGERI MANADO

Pencapaian Kinerja dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi bagi Pimpinan Jurusan/Program Studi adalah bagian yang sangat Urgen untuk keberhasilan pembelajaran dan kualitas Lulusan yang dapat bersaing . Setiap Pimpinan dihadapkan dengan kemampuan untuk pengambilan keputusan terhadap sesuatu yang berkaitan dengan daya saing dan keunggulan dalam managemen Jurusan/program studi.

Buku ini adalah hasil penelitian yang dapat dipakai oleh setiap pimpinan Jurusan/Program Studi dan mahasiswa untuk mengukur dan mengkaji hal-hal yang berkaitan dengan Kinerja . dari keempat Variabel bebas tersebut ditemui dapat berpengaruh secara positif untuk meningkatkan Variabel terikat.

Buku ini terdiri dari 5 bab dan Implikasi hasil penelitian ini , diharapkan pengelolaan Jurusan/program studi dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dan keberhasilan lulusan .



Dr. Verry Ronny Palilingan, M, Eng Lahir di Manado
28 Januari 1961. Dosen Tetap di Jurusan Pendidikan Teknologi
Informasi dan Komunikasi. Staf Pengajar S2 Prodi Pendidikan
Teknologi dan Kejuruan Pasca sarjana UNIMA.
Menyelesaikan Pendidikan S1 tahun 1984 di IKIP Negeri
Manado , S2 di Universite Aix Marseille , master Information and
communication dan S3 di Univesitas Negeri Jakarta Prodi Manajemen
Pendidikan.
Terlibat dalam penelitian penelitian unggulan Simliptabmas dan membuat
artikel procing di IOP , Atlantic Press . dan Jurnal yang dimuat di Scopus.
Mengikuti kegiatan seminar/workshop dalam kajian Competitive Intelligence
di Bad Nauhem Frankfurt Germany dan Universitas Peking di Beijing China.

ISBN 978-602-1376-59-1



