

PENGARUH SISTEM KARIR DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

Bahdin Nur Tanjung

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
bang.bahdin@yahoo.co.id

Abstrak

Kinerja merupakan menjadi aspek yang sangat penting dalam setiap universitas yang berorientasi kepada capaian kerja optimal baik itu kinerja maupun produktivitas. Sebagai lembaga pendidikan tinggi, sangat dibutuhkan kinerja sivitas akademik terutama staf dosen dan pegawai administrasi serta tenaga laboran. Kinerja menjadi sorotan utama karena akan menentukan tercapai tidaknya tujuan universitas. Artinya, kelancaran roda universitas sangat ditentukan oleh tinggi rendahnya kinerja para civitas akademika terutama para dosen sebagai pelaksana akademik dan pegawai atau dosen sebagai manajemen administrasi universitas. Dengan demikian kinerja dosen dan pegawai menjadisatu elemen penting dalam pelaksanaan tugas dan fungsi universitas dalam menyelenggarakan perkuliahan efektif bagi pencapaian tujuan. Berdasarkan studi pendahuluan diperoleh informasi bahwa masih adanya dosen yang bekerja tetapi tidak memperlihatkan kinerja yang tinggi. Hal tersebut terlihat dari aktivitas kerja mereka yang tidak optimal, upaya yang kurang gigih dan sengangat kerja yang menurun.

Kata Kunci: Sistem karir, Kinerja Dosen

1. Pendahuluan

Universitas merupakan lembaga pendidikan tinggi yang berfungsi menyiapkan lulusan sebagai tenaga kerja tingkat madya dan atas yang berguna untuk meningkatkan peran aktif di dunia kerja untuk mengatasi permasalahan sekaligus meningkatkan taraf hidup masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut universitas harus memperhatikan kinerja sivitas akademik, khususnya para dosen yang merupakan pelaku utama penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Tri darma Perguruan Tinggi).

Berdasarkan studi pendahuluan diperoleh informasi bahwa masih adanya dosen yang bekerja tetapi tidak memperlihatkan kinerja yang tinggi. Hal tersebut terlihat dari aktivitas kerja mereka yang tidak optimal, upaya yang kurang gigih dan sengangat kerja yang menurun. Keteguhan hati dosen juga tidak seluruhnya tinggi sehingga dalam melaksanakam pekerjaan terkesan terjebak seperti umumnya kerja-kerja rutin yang lamban dan jauh dari nuansa atau iklim kompetitif. Jika permasalahan ini terus dibiarkan berlangsung akan dapat membawa dampak negatif yaitu menurunnya kinerja dosen. Sementara itu ada beberapa faktor yang diduga turut mempengaruhi kinerja dosen adalah sistem karir, kepemimpinan, kesejahteraan, budaya organisasi serta motivasi kerja. Atas dasar itu maka dirasa perlu untuk melakukan penelitian tentang kinerja dosen dan beberapa faktor yang mempengaruhinya terutama sistem karir dan kepemimpinan. Dengan demikian akan dapat ditemukan akar masalah dan upaya untuk memperbaiki kelemahan tersebut untuk meningkatkan kinerja dosen sebagai tenaga operasional penyelenggaraan akademik di universitas. Penelitian ini dibatasi hanya meliputi tiga variabel utama yaitu sistem karir dan kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja dosen sebagai variabel terikat. Sedangkan dosen yang akan diteliti dibatasi hanya kepada

dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Selanjutnya untuk lebih memperjelas permasalahan dirumuskan sebagai berikut. (1) Apakah ada pengaruh sistem karir terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan? (2) Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dosen pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan? (3) Apakah ada pengaruh sistem karir dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Sedangkan Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kinerja dosen pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. dapat dinyatakan sebagai berikut: (1) Mengetahui pengaruh sistem karir terhadap kinerja pada dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. (2) Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dosen pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. (3) Mengetahui pengaruh sistem karir dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja dosen pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Selanjutnya dengan berhasilnya penelitian ini akan diperoleh beberapa manfaat, di antaranya adalah sebagai berikut: (1) Menambah khasanah keilmuan dalam bidang manajemen sumberdaya manusia (MSDM) khususnya berkaitan dengan kinerja dosen dan variabel lain yang menentukannya seperti sistem karir dan kepemimpinan. (2) Memberi masukan kepada pihak universitas berkenaan dengan pengelolaan dosen, terutama dalam meningkatkan kinerjanya. (3) Sebagai bahan rujukan maupun bandingan bagi peneliti lain yang relevan.

2. Kajian Teori Dan Hipotesis

1. Sistem Karir

1.1 Pengelolaan Sumber Daya manusia

Pengelolaan staf baik tenaga akademik maupun tenaga administrasi atau dalam istilah yang lebih populer dikenal “sumber daya manusia” (SDM), setidaknya terdiri atas komponen: (1) perencanaan kebutuhan tenaga, (2) rekrutmen, (3) pengembangan kompetensi dan karir, dan (4) model pengembangan SDM. Dalam butir dua, tiga dan empat menjadi pembahasan pokok dalam forum ini, yang ketiganya digabung menjadi dua hal, yaitu sistem rekrutmen dan pengembangan karir (Siagian, 2004). Staf atau SDM di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) atau Perguruan Tinggi Swasta (PTS) terdiri atas dua kategori, yaitu (1) pendidik dan (2) tenaga penunjang. Pendidik di perguruan tinggi disebut dosen yang menurut Peraturan Pemerintah Nomor 37 tahun 2009 tentang Dosen dinyatakan bahwa “dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat”. Tenaga penunjang adalah tenaga yang menunjang dalam proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Staf atau SDM di perguruan tinggi memegang peranan yang sangat strategis. Kualitas lulusan salah satunya ditentukan oleh kualitas SDM, terutama dosen. Mengingat peran utama sumber daya manusia ini, pimpinan perguruan tinggi berkewajiban mengelola SDM untuk mengimplementasikan sistem manajemen agar dapat efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pimpinan perguruan tinggi bertanggung jawab terhadap pengelolaan SDM karena SDM merupakan pelaku utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di perguruan tinggi. Dua jenis SDM yang berbeda ini, pendidik dan tenaga penunjang, memerlukan sistem rekrutmen dan pengembangan karir yang berbeda.¹

Dalam seleksi tahap akhir dengan tes kompetensi, perguruan tinggi memiliki keleluasaan untuk menentukan jenis tes kompetensi dan pelaksanaan tesnya, misalnya saja melaksanakan

¹ Imam Ghazali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro

tes kompetensi dengan tiga jenis tes: (1) bahasa Inggris dengan *TOEFL like*, (2) tes psikologi, dan (3) tes bidang keilmuan, sedangkan tenaga penunjang atau tenaga teknis terdiri dari: (1) tes psikologi, (2) wawancara umum (kepribadian, komitmen, dan motivasi), dan (3) tes keterampilan sesuai dengan formasi yang dibutuhkan.

1.2. Jenjang Karier Dosen

Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selanjutnya, Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidikan, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dalam ketentuan ini selain persyaratan yang ditentukan oleh pemerintah, perguruan tinggi diberi kewenangan untuk mempersyaratkan secara khusus yang berlaku di perguruan tinggi setempat. Ketentuan ini menjadi peluang untuk menyusun ketentuan khusus, baik dalam rangka rekrutmen maupun dalam rangka pengembangan karier. Jenjang karier pokok SDM-Dosen terletak pada jabatan akademik dosen (Asisten Ahli, Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar). Pengalaman di berbagai perguruan tinggi di Indonesia, kenaikan pangkat dan jabatan dosen agak lambat, padahal pangkat dan jabatan seorang dosen akan berpengaruh pada kualitas pembelajaran di perguruan tinggi, bahkan akan berpengaruh pada akreditasi program studi. Untuk itu, perlu ada strategi dan upaya khusus untuk mendorong kenaikan pangkat dan jabatan dosen. Upaya-upaya itu misalnya adalah pegawai administrasi khusus yang bertugas membantu pengurusan penyiapan berbagai perangkat administrasi kenaikan pangkat dan jabatan. Selain itu diperlukan juga Tim Penilai Angka Kredit (PAK) di setiap fakultas yang berkoordinasi dengan pimpinan institusi (universitas).

Pendidikan SDM-Dosen telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 48 tahun 2009 tentang Pedoman Pemberian Tugas Belajar bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen Pendidikan Nasional. Dalam Permendiknas ini diatur dua jenis belajar, yaitu **tugas belajar** yang dimaknai penugasan yang diberikan oleh pejabat yang berwenang kepada PNS untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi atau setara, baik di dalam maupun di luar negeri, bukan atas biaya sendiri, dan meninggalkan tugas sehari-hari sebagai PNS, serta **belajar atas biaya sendiri** yang dimaknai belajar atas biaya sendiri yang biaya pendidikannya dan fasilitas penunjang lainnya ditanggung yang bersangkutan dengan tidak meninggalkan tugas kedinasan atau tugas pekerjaan sehari-hari. Bagi Dosen non PNS dapat juga memanfaatkan bea siswa tugas belajar yang difasilitasi oleh pemerintah, dengan catatan memenuhi persyaratan sebagaimana diterapkan bagi dosen PNS. Dosen non PNS yang merupakan dosen tetap yayasan/universitas yang telah dinyatakan dosen profesional melalui sertifikasi dosen berhak mendapat finansial profesionalitasnya sesuai peraturan pemerintah. Tidak ada perbedaan yang banyak dalam pengelolaan profesionalitas dosen antara dosen PNS dan dosen non PNS, kecuali penggajian tetap diberikan oleh pemerintah bagi PNS dan bagi dosen non PNS diberikan oleh Yayasan/Universitas sesuai kemampuan, sedangkan tunjangan profesi sebagai dosen ditetapkan oleh pemerintah.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kepemimpinan memiliki dua mata sisi dalam fungsi manajemen, satu sisi dia merupakan upaya mempengaruhi orang lain untuk mengikuti apa yang diinginkan sebagaimana menjadi tujuan yang akan dicapai, tetapi di sisi lain kepemimpinan dapat pula

berfungsi sebagai pengawasan dan penilaian yang menentukan keberlangsungan seseorang dalam tatanan kerja organisasi.

Kepemimpinan memiliki beberapa pengertian, tetapi pada dasarnya adalah bermuara kepada arti sebagai suatu proses mempengaruhi seseorang atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Pengertian itu sejalan dengan pendapat Durham, *et al* (2006) yang menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang atau kelompok orang untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Pendapat lain menyatakan bahwa kepemimpinan juga diartikan oleh Yukl (2002) sebagai suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu untuk dilaksanakan dan bagaimana itu bisa dilakukan secara efektif, individu maupun bersama untuk mencapai tujuan. Sedangkan Koommoo (2008) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu sistem perilaku yang mampu mengelola sekumpulan orang sehingga dapat berperilaku sesuai dengan yang diinginkan pimpinan untuk mencapai tujuan. Definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Clark & Campbell (1993) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu upaya untuk mempengaruhi, memberi petunjuk, mengarahkan, memberikan pembelajaran, aksi dan opini. Selanjutnya Peter Block (1993) mengartikan kepemimpinan sebagai suatu upaya membujuk para bawahan untuk menumbuhkan minat dan menjadikan tujuan kelompok juga menjadi tujuan individu. Sedangkan Daft (2005) mengartikan kepemimpinan sebagai suatu hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpin dengan orang yang dipimpinnya (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata ke arah perubahan yang lebih baik.

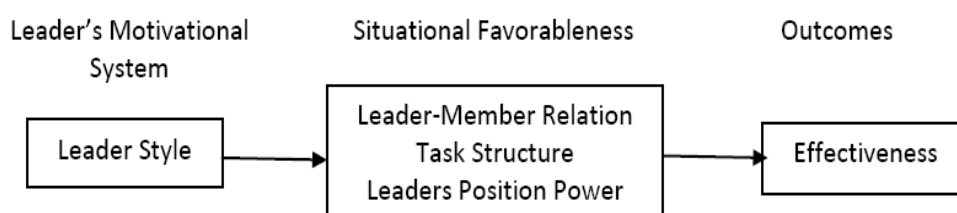
Kajian tentang kepemimpinan berkembang dalam tiga pendekatan, yaitu berdasarkan : (1) bakat yang dibawa dari lahir, (2) perilaku, dan (3) kontigensi (George, Jennifer & Gareth, 2002). Pendekatan berdasarkan bakat dari lahir memiliki pandangan bahwa kepemimpinan merupakan seperangkat sifat atau bakat yang dimiliki individu dan membuat mereka mampu untuk memimpin. Sifat dan bakat yang harus dimiliki seorang pemimpin meliputi:

- (1) mampu beradaptasi terhadap segala situasi,
- (2) memiliki kepedulian terhadap lingkungan sosial,
- (3) memiliki ambisi dan berorientasi terhadap capaian prestasi,
- (4) asertif,
- (5) kooperatif,
- (6) cakap dalam membuat keputusan,
- (7) memiliki ketergantungan dan memperhatikan orang lain,
- (8) dominan, yaitu mampu mempengaruhi orang lain,
- (9) energik,
- (10) penyabar,
- (11) percaya diri,
- (12) memiliki ketahanan dan toleran terhadap tekanan,
- (13) bertanggung jawab.

Untuk mencapai suatu tujuan secara lebih efektif, seorang pimpinan harus memiliki berbagai kemampuan yang di antaranya adalah (1) *Integrity* yang meliputi keadilan, kejujuran, kepercayaan; (2) *Competence* yakni keterampilan administrasi, komunikasi dan penyelesaian masalah dengan saling menguntungkan; (3) *Benevolence* yakni karakteristik pribadi yang positif sebagai seorang pimpinan untuk bekerja sama dan mampu membangkitkan semangat dalam mencapai tujuan secara efektif (Lane, et al, 2004). Menurut Mc Allister & Bigley, (2002) seorang pimpinan harus dapat menjadi *manager, artist and priest*. Sebagai *manager*, pimpinan harus memiliki kedisiplinan, berpikir rasional, melakukan organisir, melakukan pengontrolan, bersikap sebagai intelektual, memiliki strategi yang efektif dan mampu membuat keputusan secara efektif. Sebagai *artist*, pimpinan harus memiliki rasa keingintahuan yang tinggi, bersikap independent, kreatif memiliki kematangan emosional dan sebagai

inovator. Sedangkan sebagai *priest*, pimpinan harus memiliki etika yang baik, ketulusan hati, tegas, pemberi inspirasi, dan sebagai pengayom para bawahannya.

Ada beberapa faktor yang akan menentukan efektif tidaknya suatu kepemimpinan, di antaranya adalah: (1) Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pimpinan yang mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman yang mempengaruhi gaya kepemimpinannya; (2) Pengharapan dan perilaku dari pimpinan; (3) Karakteristik, harapan dan perilaku dari para bawahan; (4) Kebutuhan tugas; (5) Iklim organisasi dan kebijakan yang berlaku dalam organisasi tersebut (Reizth, Jodeph, dalam Nanang Fattah, 2004). Sementara itu, Luthan (2008) menyatakan ada lima kunci sukses bagi seorang pimpinan, yaitu (1) visi dan strategi untuk memotivasi dan inspirasi, (2) memberdayakan karyawan (bawahan), (3) melakukan akumulasi dan saling tukar informasi dan pengetahuan secara internal, (4) mengumpulkan, memilih dan mengintegrasikan informasi eksternal, (5) kreativitas untuk mencapai kemajuan. Selanjutnya Lunenburg dan Ornstein (2000) menyatakan kajian Fred Fiedler tentang *Contingency Theory of Leadership* bahwa efektivitas seorang pimpinan dalam mencapai prestasi tinggi kinerja kelompoknya merupakan keberhasilan sistem motivasi kepemimpinan, pengontrolan dan pengaturan situasi. Ada tiga faktor yang tercakup di dalamnya, yaitu hubungan pimpinan dengan anggotanya, struktur tugas, dan wewenang atau kekuasaan pimpinan, seperti dinyatakan pada model berikut.



Gambar Variabel Utama dalam Teori Kontingensi Fiedler

Sejalan dengan pengertian di atas, McShan & Von Glinow (2008) menetapkan tujuh karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan, yang meliputi : (1) Kecerdasan emosional (*emotional intlligence*), yaitu memiliki kemampuan dalam mengendalikan kecerdasan emosionalnya untuk mengawasi dan membimbing bawahannya guna melaksanakan pekerjaan; (2) Integritas (*integrity*), yaitu memiliki integritas tinggi, jujur dan menegakkan kebenaran yang diterapkan dalam perbuatan; (3) Pendorong (*drive*), yakni mampu menggerakkan para bawahan untuk dapat bekerja keras demi mencapai tujuan; (4) Motivasi kepemimpinan (*leadership motivation*), yaitu mampu memotivasi para bawahan baik secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi; (5) Percaya diri (*self-confidence*), yakni memiliki rasa percaya diri dan memiliki keyakinan untuk mampu mencapai tujuan dengan prestasi yang tinggi; (6) Intelegensi (*intelligence*), yakni memiliki kecakapan, keterampilan atau intelegensi yang lebih tinggi dari para bawahannya; (7) Kemampuan dan wawasan pekerjaan (*knowledge of the business*), yaitu memiliki pengetahuan dan wawasan dalam bidang pekerjaan yang digelutinya, organisasi. Untuk dapat melaksanakan fungsinya sebagai pimpinan yang efektif, menurut Reizth (2004) ada 23 karakteristik yang harus dimilikinya, yaitu :

- 1) Kekuatan dan kesehatan jasmani;
- 2) Kekuatan dan kesehatan rohani;
- 3) Semangat mencapai tujuan;
- 4) Antusias; (5) ramah dan penuh perasaan;
- 5) Jujur dan adil;
- 6) Memiliki kecakapan teknis;

- 7) Mampu mengambil keputusan secara tepat; cerdas;
- 8) Memiliki kecakapan sebagai manajer;
- 9) Penuh keyakinan;
- 10) Memiliki keberanian dalam bertindak;
- 11) Ulet dan tahan uji;
- 12) Mengayomi bawahan;
- 13) Penuh inisiatif;
- 14) Memiliki kepribadian menarik;
- 15) Simpatik;
- 16) Percaya diri;
- 17) Memiliki intelegensi tinggi;
- 18) Memiliki kewasdaan yang baik;
- 19) Bertanggung jawab;
- 20) Rendah hati;
- 21) Bersikap objektif

Pemimpin dalam suatu organisasi merupakan manajer yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen sejak dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pimpinan di tingkat universitas apakah rektorat maupun dekanat memiliki fungsi meningkatkan mutu pembelajaran dan mendukung para dosen serta staf administrasi untuk mencapai tujuan. Sehubungan dengan itu Lunenburg and Ornstein menyatakan kepemimpinan yang efektif setidaknya memiliki tiga konsep dasar yaitu (1) memiliki kematangan sebagai pendorong bawahan untuk bekerja lebih baik, (2) sebagai penyelia yang mengatur tugas pekerjaan, (3) sebagai komunikator yang menciptakan lingkungan kerja kondusif.²

3. Kinerja Dosen

Kinerja memiliki definisi yang beragam. Dharma (2004) menyatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk dan atau jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang. Selanjutnya dijelaskan pula bahwa kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional atau organisasi, bagi organisasi atau dosen berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja dapat diartikan juga sebagai *performance* yang diartikan sebagai hasil ataupun suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam bekerja. Dengan demikian kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam periode tertentu berdasarkan kriteria dan standar yang telah disepakati dan ditetapkan.

Untuk mengetahui tingkat kinerja seseorang perlu dilakukan pengukuran dengan menggunakan prosedur dan instrument yang tepat. Pengukuran kinerja dilakukan sebagai upaya untuk mengetahui bagaimana tingkat kinerja dosen. pengukuran ini menjadi catatan dalam memberikan penilaian kinerja masing-masing dosen. Dalam pelaksanaannya terdapat pertimbangan-pertimbangan yang dipakai sebagai acuan proses pengukuran. Bernardin (2007) menyatakan 6 kriteria untuk mengukur kinerja seseorang, yaitu :

- a. *Quality*, berkaitan dengan sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan.
- b. *Quantity*, berkaitan dengan sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.

² Lunenburg, F.C and Ornstein, Allan.C (2000). *Educational Administration : Concept and Practices*, (Stamford, USA: Wadsworth

- c. *Timeliness*, berkaitan dengan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
- d. *Cost of effectiveness*, berkaitan dengan sejauh mana tingkat penerapan sumberdaya manusia, keuangan, teknologi, dan material yang mampu dioptimalkan.
- e. *Need of supervision*, berkaitan dengan sejauh mana tingkatan seorang dosen untuk bekerja dengan teliti tanpa adanya pengawasan yang ketat dari supervisor.
- f. *Interpersonal input*, berkaitan dengan sejauh mana tingkatan seorang dosen dalam pemeliharaan harga diri, nama baik dan kerjasama rekan kerja dan bawahan.

Kinerja dosen dapat diukur melalui indikator yang dimilikinya. Mangkunegara (2006) menyatakan ada 4 indikator kinerja, yaitu :

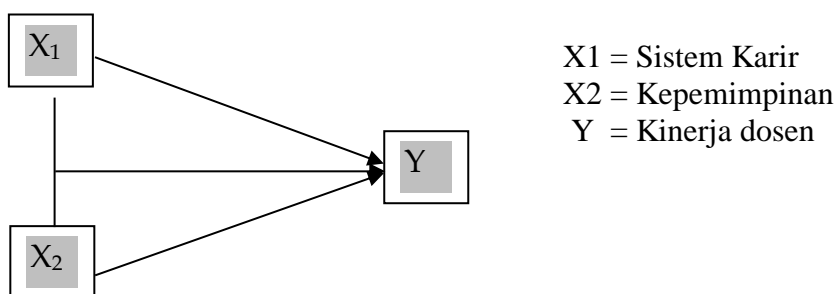
- a. Kualitas kerja : ketetapan kerja , ketelitian, keterampilan, keberhasilan
- b. Kuantitas kerja : output perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin, tapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja “extra”.
- c. Dapat tidaknya diandalkan : mengikuti intruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan.
- d. Sikap : sikap terhadap perusahaan dosen lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Mengacu kepada pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa kinerja dosen dalam penelitian ini akan diukur melalui empat indikator tersebut di atas. Untuk menilai kinerja dosen secara objektif dan akurat, kita harus dapat mengukur tingkat kinerja mereka. Mathis dan Jackson (2002) mengatakan penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik dosen mengerjakan pekerjaan mereka dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para dosen. Kinerja dosen pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang dosen selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal : standar, target/sasaran/kriteria yang ditentukan dan disepakati bersama. Dalam hal penilaian tetap, mempertimbangkan situasi dan kondisi yang mempengaruhi kinerja.

3. Kerangka Konseptual

Kinerja dosen merupakan variabel yang bergantung kepada variabel lain. Dalam penelitian ini ada dua variabel bebas yang mempengaruhi kinerja dosen, yaitu sistem karir dan kepemimpinan. Hubungan antar variabel tersebut dijabarkan dalam kerangka konseptual sebagaimana dipaparkan pada uraian berikut. Sistem karir merupakan suatu acuan bagi setiap dosen dalam meniti karir masa depannya. Kepercayaan dosen akan sistem karir di perguruan tinggi tempat ia bekerja akan menentukan sikap dan perilaku yang diperlihatkan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai dosen. Hal itu akan diukur melalui performan yang disebut juga dengan kinerja dosen. Penilaian kinerja dosen diukur menggunakan kriteria yang logis yang mencerminkan pelaksanaan tri darma perguruan tinggi. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa dengan sistem karir yang diyakini baik akan menentukan kinerja yang akan diperlihatkan oleh dosen. Demikian juga dengan kepemimpinan, bahwa kepemimpinan yang baik akan menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif, apalagi di institusi pendidikan seperti universitas. Dengan kepemimpinan yang baik akan meningkatkan gairah dan semangat kerja yang tinggi sehingga akan berdampak kepada peningkatan kinerja dosen. Oleh sebab itu dapat diduga bahwa dengan kepemimpinan yang baik akan semakin baik pula kinerja yang akan diperlihatkan oleh dosen. Hubungan antar variabel tersebut dinyatakan pada gambar di bawah.

Keterangan:



C. Hipotesis

Berdasarkan teori dan kerangka konseptual sebagaimana telah disajikan pada uraian sebelumnya maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

1. Ada pengaruh positif sistem karir terhadap kinerja dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh positif sistem karir dan kepemimpinan terhadap kinerja dosen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Metodologi Penelitian

Ada tiga variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini. Dalam hal ini ada dua variabel bebas yaitu Sistem Karir (X₁) dan Kepemimpinan (X₂) serta satu variabel terikat yaitu Kinerja Dosen (Y). Penelitian menggunakan metode deskriptif asosiatif yaitu menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU), Jl. Kapten Mukhtar Basri no 3 Medan. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu pada awal tahun 2016. Kinerja dosen (Y) dimaksudkan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang dosen yang dalam hal ini adalah dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Indikator kinerja dosen didasarkan kepada pendapat Mangkunegara (2001), yaitu: (1) Kualitas kerja, (2) Kuantitas kerja, (3) Keandalan, dan (4) Sikap.

Sistem karir diartikan sebagai kepastian jenjang kepangkatan dan karir dosen sebagai tenaga profesional berikut dengan pendapatan yang sesuai dengan profesionalitasnya sebagai dosen sesuai peraturan yang berlaku. Indikator sistem karir meliputi (1) Kepastian kepangkatan akademik, (2) Jenjang jabatan karir sebagai fungsionaris, (3) Pendapatan finansial berdasarkan profesionalitas, (4) Sistem penilaian karir, (5) Keadilan dalam penetapan karir.

Kepemimpinan diartikan sebagai implementasi kemampuan yang dimiliki pimpinan kepada dosen dan pegawai di unit kerjanya dalam mengarahkan dan melaksanakan pengelolaan yang menjadi tugas, wewenang dan tanggung-jawabnya. Dalam penelitian ini indikator kepemimpinan didasarkan kepada teori sebelumnya yaitu meliputi : (a) Perencanaan pendidikan; (b) Pengorganisasian ; (c) Pelaksanaan, (d) Pemantauan; (e) Pengendalian; (f) Pengawasan; dan (g) Penilaian hasil kerja. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua dosen tetap di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penelitian ini selanjutnya menggunakan sampel secara proporsional pada setiap program studi yang ternaungi dalam fakultas-fakultas yang ada di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Mengikuti Tabel Nomogram Harry King maka besar sampel ditetapkan 62 orang.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi dan regresi. Hipotesis pertama dan ke dua diuji dengan menggunakan korelasi sederhana *Product Moment* dari Pearson, sedangkan untuk menguji hipotesis ketiga menggunakan analisis *multiple correlation*. Selanjutnya dilakukan *multiple regression* sehingga terbentuk persamaan garis regresinya.³ Uji hipotesis dilakukan setelah melalui uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas data dan uji linieritas. Pengujian dilakukan pada taraf signifikan $\alpha = 5\%$.

5. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Pada uraian yang berikut ini akan disajikan deskripsi tentang variabel penelitian yang diperoleh melalui pengolahan data. Data selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran laporan penelitian ini.

Tabel Deskripsi Data Variabel Penelitian

		Sistem Karir	Kepemimpinan	Kinerja Dosen
N	Valid	62	62	62
	Missing	0	0	0
Mean		62.82	80.15	79.85
Median		63.00	80.00	77.50
Mode		63	80	74
Std. Deviation		7.972	8.435	8.382
Minimum		45	64	65
Maximum		82	98	99

A. Sistem Karir

Sistem Karir yang merupakan variabel bebas pertama (X1) mempunyai jawaban yang sangat beragam, dari 62 responden yang diteliti memiliki mean 62,82 dan standar deviasi sebesar 7.972. Sedangkan rentang skor jawaban responden adalah 45 sebagai skor terendah dan 82 sebagai skor tertinggi. Interpretasi tentang Sistem Karir dengan mean 62,82 dapat dikatakan bahwa Sistem Karir tergolong baik.

B. Kepemimpinan

Kepemimpinan (X2) di kalangan pegawai memiliki jawaban dengan rata-rata skor sebanyak 80,15 yang ditanyakan kepada 62 responden. Standar deviasi untuk variabel ini sebesar 8,435 dengan rentangan skor jawaban responden 64 sebagai skor terendah dan 98 sebagai skor tertinggi. Interpretasi tentang variabel Kepemimpinan yakni dengan mean jawaban 80,15 dan tergolong dalam peringkat baik.

C. Kinerja Dosen

Variabel kinerja dosen (Y) memiliki jawaban cukup beragam, yaitu dengan rata-rata skor sebesar 79,85 dengan standar deviasi sebesar 8,38. Sedangkan rentangan skor jawaban pada variabel ini adalah 65 untuk skor terendah dan 99 untuk skor tertinggi. Selanjutnya interpretasi tentang kinerja dosen dengan mean 79,85 dapat dikatakan kinerja dosen tergolong cukup tinggi

³ Imam Ghazali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro

D. Uji Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah sebaran data hasil penelitian dalam kondisi normal atau mendekati kurva normal atau tidak. Untuk menguji kenormalan data tersebut digunakan teknik *Kolmogorov-Smirnov* menggunakan program SPSS, dengan kaidah keputusan signifikansi jika harga tabel lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Kriteria pengujian dinyatakan sebagai berikut:

Kriteria pengujiannya adalah :

Ho diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp.Sig > α

Ho ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp.Sig < α

Hasil perhitungan menggunakan program SPSS seperti diperlihatkan pada Tabel 4.2 berikut memperlihatkan harga Asymp.Sig. semuanya lebih besar dari $\alpha = 0,05$, yaitu 0,843 untuk variabel Sistem Karir(X1); dan 0,628 untuk variabel Kepemimpinan (X2) serta 0,221 untuk variabel Kinerja (Y).

Tabel Hasil Pengujian Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test

		Sistem Karir (X1)	Kepemimpinan (X2)	Kinerja Dosen (Y)
N		62	62	62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	62.82	80.15	79.85
	Std. Deviation	7.972	8.435	8.382
	Most Extreme Differences			
	Absolute	.078	.095	.133
	Positive	.078	.095	.133
	Negative	-.073	-.090	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.615	.749	1.050
Asymp. Sig. (2-tailed)		.843	.628	.221

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari table di atas terlihat bahwa hasil pengujian dengan menggunakan teknik Kolmogorov-Smirnov Test memperlihatkan nilai lebih besar dari 0,05. Dengan demikian hasil pengujian menyatakan bahwa ketiga variabel yaitu Sistem Karir (X1), Kepemimpinan(X2) dan Kinerja(Y) memiliki sebaran data yang mengikuti distribusi normal pada taraf signifikansi $\alpha=5\%$.

2. Uji Multikolinearitas

Berikutnya adalah melakukan uji Multikolinearitas yang dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel independen, atau variabel independen memiliki kemiripan yang kuat di dalam model. Model regresi yang baik tidak terjadi kolerasi kuat di antara variabel independen yang digunakan. Untuk mengetahui adanya *multikolinearitas* dapat dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)*. Model dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika harga $VIF < 10$ dan nilai *Tolerance* > 0,1

. Kriteria lain yang digunakan adalah model dinyatakan bebas dari pengaruh multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variabel independen adalah $< 0,7$ (Nugroho, 2005). Tabel 4.3 berikut adalah ringkasan dari hasil uji multikolinieritas.

Tabel Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20.175	7.423		2.718	.009		
Sistem Karir	.552	.108	.525	5.090	.000	.719	1.390
Kepemimpinan	.312	.102	.314	3.046	.003	.719	1.390

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Dari data hasil pengujian diketahui bahwa harga VIF = 1,39 yang berarti $VIF < 10$ dan harga Tolerance = 0,719 yang berarti $> 0,1$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa model regresi bebas dari pengaruh multikolinieritas.

3. Uji Autokorelasi

Untuk Uji Autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan periode $t-1$ sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada masalah autokorelasi. Uji autokorelasi menggunakan *Durbin Watson Tes*. Berdasarkan ketentuan umum untuk mendeteksi ada tidaknya masalah autokorelasi dapat dilihat melalui nilai D-W

Tabel Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.741 ^a	.549	.533	5.726	1.484

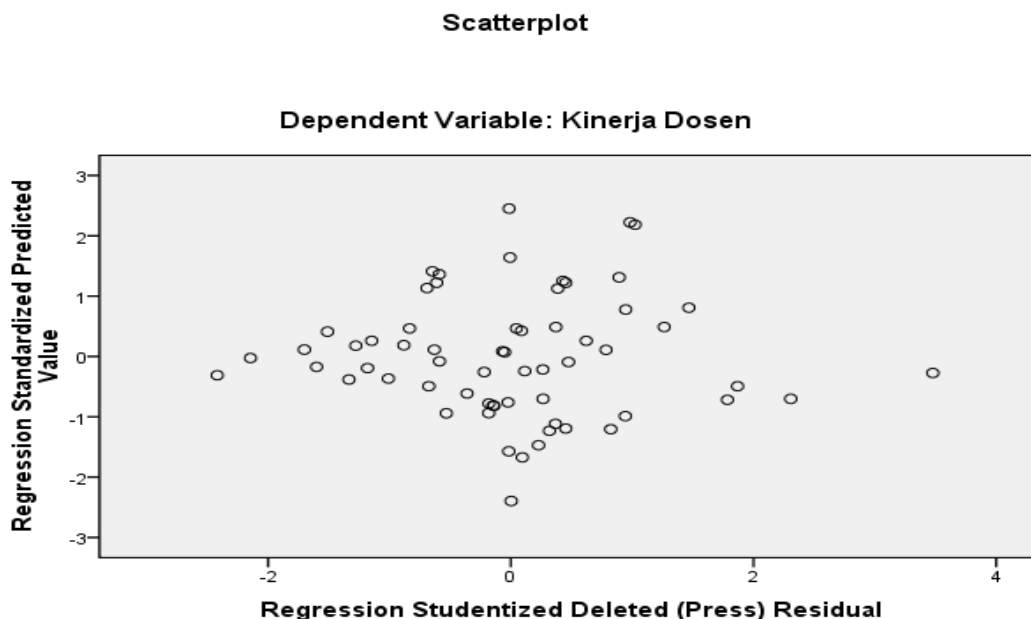
a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Sistem Karir

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel *summary* di atas dapat dilihat nilai *Durbin Watson* adalah 1.484 yang menandakan berada pada daerah **No Autocorelation**. Dengan demikian tidak terjadi *autokorelasi* dalam model regresi sehingga uji *autokorelasi* terpenuhi.

4. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian berikutnya adalah Uji heteroskedastisitas yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas (tidak terjadi heteroskedastisitas). Hasil pengujian dengan SPSS diperlihatkan pada gambar 4.1 bahwa titik – titik yang ada tidak membentuk suatu pola tertentu yang teratur sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Tidak ada pola yang jelas, dan titik – titik menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y sehingga tidak terjadi *Heteroskedastisitas*



Gambar Scatterplott untuk uji heteroskedastisitas

5. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

1) Pengaruh Sistem Karir (X1) terhadap Kinerja(Y)

Hasil pengolahan data tentang pengaruh variabel Sistem Karir(X₁) terhadap variabel Kinerja (Y) dapat dilihat pada tabel di bawah.

Tabel Koefisien Korelasi antar Variabel

		Sistem Karir (X1)	Kinerja Dosen (Y)
Sistem Karir (X1)	Pearson Correlation	1	.691**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	62	62
Kinerja Dosen (Y)	Pearson Correlation	.691**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	62	62

Dari hasil perhitungan menggunakan program SPSS seperti diperlihatkan dalam tabel korelasi di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (r_{xy}) antara X₁ dengan Y adalah sebesar 0,691. Uji signifikansi dilakukan dengan tabel r-Product Moment dari Pearson pada taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ dengan N=62, didapatkan harga r tabel sebesar 0,254. Karena $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka korelasi antara X₁ dengan Y dinyatakan signifikan, artinya ada pengaruh positif Sistem Karir terhadap Kinerja Dosen, dan pengaruh tersebut bersifat nyata (signifikan) pada taraf kepercayaan 95%. Atas dasar itu maka dapat dinyatakan bahwa Sistem Karir merupakan faktor penentu yang mempengaruhi bagi Kinerja Dosen.

2) Pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja (Y).

Pengaruh variabel Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja (Y) memiliki koefisien korelasi sebesar 0,592, seperti diperlihatkan dalam Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6. Koefisien Korelasi antar Variabel

	Kepemimpinan	Kinerja Dosen
Kepemimpinan Pearson Correlation	1	.592**
Sig. (2-tailed)		.000
N	62	62
Kinerja Dosen Pearson Correlation	.592**	1
Sig. (2-tailed)	.000	
N	62	62

Nilai koefisien korelasi (r_{xy}) antara X1 dengan Y adalah sebesar 0,592 dilakukan uji signifikansi dengan tabel r-Product Moment dari Pearson pada taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ dengan $N=62$, didapatkan harga r tabel sebesar 0,254. Karena $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka korelasi antara X2 dengan Y dinyatakan signifikan, artinya ada pengaruh positif Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen, dan pengaruh tersebut bersifat nyata (signifikan) pada taraf kepercayaan 95%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan merupakan faktor penentu yang menentukan kinerja para dosen.

3) Pengaruh Sistem Karir (X1) dan Kepemimpinan (X2) secara Simultan terhadap Kinerja(Y)

Uji korelasi dan regresi variabel (X1) dan (X2) secara bersama-sama terhadap (Y) dilakukan dengan uji F. dari hasil pengolahan data diperoleh besarnya koefisien korelasi ganda R antara X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap Y sebesar 0,533.

Tabel Korelasi Ganda X1 dan X2 terhadap Y

Model	R			R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 ^a			.549	.533	5.726

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Sistem Karir

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel di atas diketahui bahwa koefisien korelasi ganda X1 dan X2 terhadap Y sebesar 0,533, dengan standar kesalahan sebesar 5,726. Hal ini memberi arti bahwa korelasi X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap Y memiliki arah positif sebesar 0,533. Sedangkan koefisien determinasi yang memperlihatkan kontribusi X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap Y diperlihatkan sebesar 0,549. Ini memberi arti bahwa kontribusi X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap Y adalah sebesar 54,9%, sedangkan selebihnya yang 45,1% ditentukan oleh variabel lain di luar variabel Sistem Karir dan Kepemimpinan.

Pengujian signifikansi korelasi X1 dan X2 terhadap Y dilakukan dengan uji F. Uji statistik F digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan dari variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan yang

signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikat. Dalam hal ini F tabel = 3,14. Hasil perhitungan menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel Ringkasan Uji Signifikansi Korelasi Ganda

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2351.535	2	1175.767	35.866	.000 ^a
Residual	1934.159	59	32.782		
Total	4285.694	61			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Sistem Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Dari tabel diketahui bahwa harga F hitung adalah 35,866 sedangkan harga F tabel sebesar 3,14 sehingga Ho ditolak dan H1 diterima. Ini memberikan arti bahwa korelasi X1 dan X2 terhadap Y bersifat nyata (signifikan) pada taraf $\alpha = 5\%$. Selanjutnya koefisien untuk persamaan garis multiple regresi yang terbentuk oleh X1 dan X2 terhadap Y diperlihatkan dalam tabel 4.9 yang diperoleh melalui perhitungan menggunakan program SPSS.

Tabel Ringkasan Perhitungan Multipel Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.175	7.423		2.718	.009
Sistem Karir	.552	.108	.525	5.090	.000
Kepemimpinan	.312	.102	.314	3.046	.003

Persamaan garis regresi yang terbangun dari hasil pengolahan data penelitian ini adalah $Y = 0,552 X_1 + 0,312 X_2 + 20,175$. Dalam hal ini dapat dinyatakan bahwa konstanta 20,175 merupakan nilai skor Kinerja Dosen (Y) jika Sistem Karir (X₁) dan Kepemimpinan (X₂) tidak ada. Kedua variabel bebas yaitu Sistem Karir dan Kepemimpinan bersifat nyata (signifikan) pengaruhnya terhadap Kinerja Dosen (Y) pada taraf signifikansi $\alpha = 5\%$. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terbukti secara signifikan bahwa Sistem Karir (X₁) dan Kepemimpinan (X₂) menjadi faktor penentu bagi Kinerja Dosen (Y), dan pengaruh tersebut bersifat nyata pada taraf signifikansi $\alpha = 5\%$. Ini memberi makna bahwa penelitian ini menerima hipotesis penelitian, yakni Sistem Karir (X₁) dan Kepemimpinan (X₂) merupakan faktor penentu yang mempengaruhi bagi Kinerja Dosen (Y) baik secara parsial maupun secara simultan.

6. Kesimpulan Dan Saran

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data hasil penelitian dan pembahasan seperti disajikan dalam, maka hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Sistem Karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien korelasi sebesar 0,691. Dengan demikian Sistem Karir menjadi faktor penentu terhadap kinerja pegawai. Semakin baik Sistem Karir atasan maka akan semakin tinggi pula kinerja para pegawai bawahannya.
2. Kepemimpinan memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan koefisien sebesar 0,592. Dengan demikian Kepemimpinan dikatakan sebagai faktor yang menentukan kinerja dosen. Semakin tinggi Kepemimpinan atasan maka akan semakin tinggi pula kinerja dosen.
3. Secara bersama-sama dapat dibuktikan bahwa Sistem Karir dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen. Pengaruh tersebut secara simultan adalah signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa Sistem Karir dan Kepemimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi dan menentukan Kinerja Dosen.
4. Kontribusi variabel Sistem Karir dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen dinyatakan dengan koefisien determinasi yang memperlihatkan kontribusi X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap Y sebesar 0,533. Ini memberi arti bahwa kontribusi X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap Y adalah sebesar 53,3%, sedangkan selebihnya yang 46,7% ditentukan oleh variabel lain di luar variabel Sistem Karir dan Kepemimpinan
5. Dari hasil analisis terbentuk persamaan garis regresi sebagai estimasi kinerja pegawai berdasarkan Sistem Karir dan Kepemimpinan. Persamaan garis regresi yang terbentuk adalah $Y = 0,552 X_1 + 0,312 X_2 + 20,175$.

B. Saran

Mengacu kepada hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian yang telah diuraikan di atas, ada beberapa hal yang perlu disarankan antara lain:

1. Sistem Karir harus terus diperhatikan, sesuai dengan SOP yang berbasis kepada keadilan dan profesionalitas. Dengan pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja dosen maka sangat tepat apabila Sistem Karir perlu diperhatikan dan terus dikembangkan yang memenuhi kebutuhan dan masa depan dosen dalam berkarir.
2. Kepemimpinan harus dipertahankan terutama dalam kepercayaan diri dan keinginan bekerja mencapai prestasi. Hal ini menumbuhkan rasa percaya diri dan semangat yang tinggi bagi dosen dalam melaksanakan tugas karena akan menumbuhkan sikap positif terhadap pencapaian kinerja yang lebih baik lagi di kalangan dosen.
3. Dalam hal kinerja, pihak universitas sebaiknya memberikan sistem merit dan memberikan reward atau punishment kepada dosen sesuai kinerjanya.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi (2002). *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Bernardin, Jhon (2007). *Human Resource Management*. New York : McGraw-Hill Irwin.
- Clark, Kenneth, E, Clark, Mary B and David P, Campbell (1993). *Impact of Leadership* (Greensboro, NC : Centre for Creative Leadership).
- Collquit, JA; LePine, J.A, and Wesson, M.J (2009). *Organization Behavior : Improving Performance and Commitment in the Workplace*, (New York: McGraw-Hill).
- Cohen, Louis. Lawrence Manion and Keith Morrison (2005). *Research Methods in Education*, New York: Routledge Falmer.
- McAllister, D.J., and Bigley Gergory, A (2002). "Work Context and Definition of Self", *Academy of Management Journal*, 45 (5).
- Daft, R., L (2005). *The Leadership Experience*. USA South Western : The Thomson Corp.
- Dharma Julian (2004). *Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Budaya Organisasi Komtemporer*. Jakarta : Renika Cipta.
- Durham *et al* (2006). *Leadership and Success in Organization, Culture and Ethics*. Tulsa, Dream Point Publisher.
- Edenborough, Robert (2005). *Assessment Methods in Recruitment, Selection & Performance*. London : Kogan Page.
- George, Jennifer, M and & Jones, Gareth, R (2002). *Organizational Behavior*, (New jersey : Prentice-Hall).
- Imam Chourmain (2006). *Acuan Normatif Penelitian untuk penulisan skripsi, Tesis dan Disertasi*. Jakarta: Al-Haramain Publishing House.
- Keputusan Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 38/KEP/MK.WASPAN /1999 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya
- Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 61409/MPK/KP/99 dan Nomor 181 Tahun 1999 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Dosen
- Luthans, Fred (2008). *Organizational Behavior*, 11th edition. (Boston : McGraw Hill International Edition).
- Lunenburg, F.C and Ornstein, Allan.C (2000). *Educational Administration : Concept and Practices*, (Stamford, USA: Wadsworth..

- Imam Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M (2004). *Dasar- Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Presss
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.
- Miller, K (2003). Values, Attitude and Job Satisfaction' in Robbin,S.Pet al, *Organisational Behaviour*. Cape Town: Pearson Education South Africa.
- Peter Block (1993).Stewardship : Choosing Service over Self-interest .San Fransisco : Berret Koehler.
- Reizth, Jodeph H, dalam Nanang Fattah (2004), *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Shaw, Delery & Abdullah (2004)., "Organizational Commitment and Performance Among Guest Workers and Schaick.
- Siagian Sondang P. (2004). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono (2003). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Penerbit Alpa
- Timpe, A. Dale, (2002). *Memimpin Manusia*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Yukl, G (2002). *Leadership in Organization*. New Jersey : Prentice Hall