

KP

KP

331.11

Su

P

Disertasi

**PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA,
PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA DAN IMBALAN
(Suatu Kajian Terhadap Dosen Perguruan Tinggi Swasta
pada Kopertis Wilayah VII Jawa Timur)**



300.000.7963151

MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

Oleh:
BAMBANG SWASTO SUNUHARYO

Disertasi / sosial / Bambang Swasto Sunuharyo

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
1995**

**PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA,
PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA DAN IMBALAN**
(Suatu Kajian Terhadap Dosen Perguruan Tinggi Swasta
pada Kopertis Wilayah VII Jawa Timur)

300.000.7963151

DISERTASI

Untuk memperoleh gelar Doktor
dalam bidang Ilmu Ekonomi
pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya
di bawah pimpinan Rektor Universitas Airlangga
Prof. H. Bambang Rahino Setokoesoemo, dr.

Telah dipertahankan di hadapan
Rapat Terbuka Senat Universitas Airlangga
pada hari Senin
tanggal 20 November 1995
Jam 10.00 wib

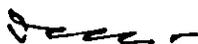
MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

Oleh:
BAMBANG SWASTO SUNUHARYO
NIM: 099111031/D

Lembar Pengesahan

Karya Tulis Ilmiah ini telah disetujui
pada tanggal 15 Nopember 1995

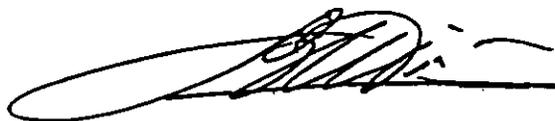
oleh
Promotor



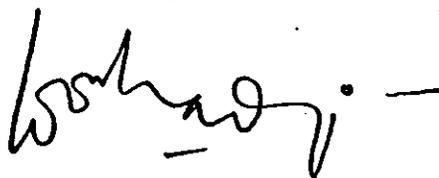
Prof. Dr. H. Harsono, S.E.
NIP. 130 239 000

Ko-promotor I

Ko-promotor II



Drs. Ec. Budiman Christiananta, M.A., Ph.D.
NIP. 130 206 173



Achmad Sonhadji KH., MA., Ph.D.
NIP. 130 517 601

Telah Diuji Pada Ujian Tahap I
Tanggal 26 Agustus 1995

PANITIA PENGUJI DISERTASI

Ketua : Prof. V. Henky Supit, Drs. Ec. Ak.

Anggota : 1. Prof. Dr. H. Harsono, S.E.

2. Prof. Dr. H. Suroso Imam Zadjuli, S.E.

3. Prof. H. Miendrowo Prawirodjoemeno, S.E.

4. Prof. Dr. H. Moch. Ichsan

5. Drs. Ec. Budiman Christiananta, M.A., Ph.D.

6. Achmad Sonhadji K.H., M.A., Ph.D.

7. H. Umar Nimran, M.A., Ph.D.

8. Dr. H. Sarmanu, drh., M.S.

**Ditetapkan dengan Surat Keputusan
Rektor Universitas Airlangga Surabaya**

Nomor : 7298/PT.03.H/I/1995

Tanggal : 4 September 1995

Dipersembahkan kepada

Negara, Bangsa dan Agamaku

Almamaterku

Almarhum ayahnda R. Rachmat Sunuharyo

Ibunda Oemi Kalsum

Isteriku Arwita Irawati

Anak-anakku Dhina, Didit, Dian dan Dhika

Guru-guruku, sahabat-sahabatku, dan saudara-saudaraku

Motto:

**Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah; yang
mengajar (manusia) dengan perantaraan kalam; Dia
mengajarkan kepada manusia apa yang tidak diketahuinya
(AlQur-an, Al-'Alaq:3-5)**

RINGKASAN

Studi ini menganalisis pengembangan sumberdaya manusia, pengaruhnya terhadap kinerja dan imbalan dosen perguruan tinggi swasta pada Kopertis Wilayah VII Jawa Timur.

Model kajian pada studi ini dibentuk atas dasar akumulasi teori dari Teori Harapan Nadler & Lawler III yang dikembangkan oleh Feldman (1988:119), model dari Imbalan Individual Gibson (1984: 527), Interaksi faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi, adaptasi dari Porter & Miles (1974:547), serta hasil penelitian Fortunato (1981).

Model kajian ini meliputi enam konsep, yang terdiri dari 14 variabel, yaitu variabel-variabel Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi, Pendidikan & Latihan, Pengalaman Kerja, Jam Kerja, Kapasitas Kerja, Kemampuan Pengetahuan, Kemampuan Keterampilan, Kemampuan Sikap, Dharma Pendidikan/Pengajaran, Dharma Penelitian, Dharma Pengabdian Kepada Masyarakat dan Imbalan Ekstrinsik.

Berdasarkan teori yang ada, pada penelitian ini diajukan 8 hipotesis; hipotesis nomor 1 sampai dengan 5 diuji dengan menggunakan analisis regresi ganda; hipotesis nomor 6 sampai dengan 8 diuji dengan analisis jalur.

Populasi dalam penelitian ini adalah para dosen perguruan tinggi swasta yang mempunyai masa kerja di atas

3 tahun sebanyak 6179. Sampel diambil secara *stratified random sampling* dengan rincian, dosen universitas 214 orang, dosen institut 82 orang dan dosen sekolah tinggi 64 orang. Dari jumlah 360 sampel yang diambil, 1 kuesioner tidak kembali dan terdapat *outliers* sebanyak 40 kuesioner, sehingga total sampel yang dianalisis jalur sebanyak 319 atau 5,16% dari populasi.

Data primer untuk kebutuhan analisis deskriptif, pengujian hipotesis dan model, digunakan alat kuesioner berskala 5 dari Likert. Hasil uji statistik terhadap 8 hipotesis yang diajukan pada studi ini menunjukkan bahwa 7 hipotesis (H_a) diterima, karena secara bersama-sama variabel-variabel bebas pada masing-masing hipotesis berpengaruh secara signifikan terhadap variabel tergantungnya. Sedangkan satu hipotesis (H_a) ditolak, karena variabel-variabel bebas pada hipotesis ini secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel tergantungnya. Walaupun satu hipotesis (H_a) ditolak, namun tidak sampai merubah kerangka konseptual dan model kajian yang diajukan. Hanya dari beberapa konsep pada model kajian yang diajukan, mengalami penyusutan beberapa variabelnya.

ABSTRACT

Normally every lecturer works with motive to gain rewards. The kind and size of the rewards that they wish will depend very much on their performance. This study entitled "Human Resources Development, The Effect For The Performance And Rewards", has done by two analysis approach. Multiple regression analysis will be used to test the development characteristic's effect against the effort and development shape for the ability; path analysis to test the effort's effects, ability and performance for the rewards.

This study found that the organization characteristic have a dominant effect with lecturer's effort and the work experience have a dominant effect with the ability. As a whole this study may support the proposed conceptual model, although there are elimination for some variables in several concepts but it does not change the previous concept of model.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan taufikNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini. Penulis menyadari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis, sehingga tanpa pertolongan Allah serta bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sulitlah kiranya tugas berat ini dapat di selesaikan.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Prof. Dr. H. Harsono, selaku promotor, karena di dalam kesibukan beliau sebagai Ketua Kopertis Wilayah VII, sebagai Irjen Depdikbud, di samping membimbing banyak mahasiswa S3, telah dengan senang hati beliau menyisihkan waktu untuk memberikan dorongan dan bimbingan serta arahan kepada penulis, sejak pembuatan usulan penelitian sampai dengan saat penyelesaian akhir disertasi ini.

Rasa terima kasih yang sebesar-besarnya juga kami sampaikan kepada Bapak Drs. Ec. Budiman Christiananta, M.A., Ph.D., selaku kopromotor, yang dalam kesibukan beliau sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga--sampai berakhirnya masa jabatan beliau, dan banyaknya tugas mengajar dan membimbing mahasiswa S1, S2

dan S3, namun beliau telah meluangkan waktu untuk dengan sabar membimbing, mendorong dan memberi arahan kepada penulis sejak pengajuan usulan penelitian sampai penyelesaian akhir disertasi ini.

Juga penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Ahmad Sonhadji K.H., M.A., Ph.D., selaku kopromotor, yang di sela-sela kesibukan beliau sebagai Dekan Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan IKIP MALANG, dan sebagai pengajar serta pembimbing mahasiswa S1, S2 dan S3, telah dengan senang hati memberikan dorongan, bimbingan, dan arahan kepada penulis dalam penyelesaian disertasi ini sejak awal.

Tak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada Bapak Prof. V. Henky Supit, Drs. Ec., Ak., Bapak Prof. Dr. H. Suroso Imam Zadjuli, Bapak Prof. H. Miendrowo Prawirodjoemeno, S.E., Bapak Prof. Dr. H. Moch. Ichsan, Bapak H. Umar Nimran, M.A., Ph.D., dan Bapak Dr. H. Sarmanu, drh., M.S., yang bersedia meluangkan waktu dan memberikan saran-saran perbaikan disertasi ini.

Penulis sangat berterima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H.M. Hasyim Baisoeni, selaku Rektor Universitas Brawijaya, Bapak Prof. H. Zainal Arifin Achmady M.P.A., mantan Rektor Universitas Brawijaya, dan Bapak Prof. Dr. H. Moch. Ichsan, selaku Dekan

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, yang telah memberikan kesempatan dan bantuan finansial kepada penulis untuk mengikuti program doktor (S3) di Program Pascasarjana Universitas Airlangga.

2. Bapak Prof. H. Bambang Rahino Setokoesoemo, dr., selaku Rektor Universitas Airlangga dan Bapak Prof. Dr. H. Soedijono, dr., selaku Direktur Program Pascasarjana beserta staf yang telah memberikan banyak fasilitas kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan program pendidikan doktor.
3. Bapak Ketua dan Sekretaris Kopertis Wilayah VII di Surabaya beserta staf, yang telah memberikan izin penelitian pada PTS di Jawa Timur dan memberikan data sekunder yang penulis perlukan untuk penulisan disertasi ini.
4. Bapak/Ibu Rektor/Ketua Universitas/Institut/Sekolah Tinggi 18 PTS di Jawa Timur beserta staf, yang telah memberikan data primer dan sekunder yang diperlukan untuk penulisan disertasi ini.
5. Bapak H. Toyib Sofyan Karim, S.H. dan Ibu Dra. Hj. Dahniar yang telah banyak memberikan bantuan baik moril maupun materil sehingga penulis bisa menyelesaikan disertasi ini.

6. Rekan-rekan di FIA Unibraw dan STIE Malangkuceswara yang telah banyak memberikan dorongan moril agar penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.
7. Rekan Drs. Bambang Setyadin, M.Pd. yang telah banyak memberikan bantuan analisis data dan Drs. Abdillah Hanafi, M.Pd. yang telah melakukan penyuntingan pada tahap akhir penyelesaian disertasi ini.
8. Almarhum ayahnda R. Rachmat Sunuharyo, semoga arwah beliau diterima di sisi Allah SWT, dan ibunda Umi Kalsum yang telah mengasuh dan membesarkan serta selalu mengarahkan kepada penulis agar selalu tawakal dalam menghadapi cobaan.
9. Isteriku Arwita Irawati dan anak-anakku Dhina, Didit, Dian dan Dhika atas pengorbanan dan kesetiaannya untuk selalu mendampingi dalam kesibukan dan kesulitan, serta mendorong dan menggugah semangat penulis agar dapat menyelesaikan program doktor.
10. Akhirnya kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis menyelesaikan program doktor, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya, semoga Tuhan Yang Maha Kuasa membalas budi baik anda sekalian.

3. Kuesioner	233
4. Uji normalitas dan linearitas: karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap jam kerja	255
5. Uji normalitas dan linearitas: karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap kapasitas kerja	256
6. Uji normalitas dan linearitas: pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan pengetahuan	257
7. Uji normalitas dan linearitas: pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan ketrampilan	258
8. Uji normalitas dan linearitas: pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan sikap	259
9. Matrik korelasi	260
10. Uji normalitas dan linearitas: jam kerja terhadap kapasitas kerja	261
11. Uji normalitas dan linearitas: jam kerja dan kapasitas kerja terhadap kemampuan pengetahuan	262
12. Uji normalitas dan linearitas: jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan terhadap kemampuan ketrampilan	263
13. Uji normalitas dan linearitas: jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan ketrampilan terhadap kemampuan sikap	264

14. Uji normalitas dan linearitas: jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan dan kemampuan sikap terhadap dharma pendidikan/pengajaran 265
15. Uji normalitas dan linearitas: jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan, kemampuan sikap dan dharma pendidikan/pengajaran terhadap dharma penelitian 266
16. Uji normalitas dan linearitas: jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran dan dharma penelitian terhadap dharma pengabdian pada masyarakat 267
17. Uji normalitas dan linearitas: jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian pada masyarakat terhadap imbalan ekstrinsik 268

DAFTAR TABEL

	Halaman
I.1. Rekapitulasi Jumlah Perguruan Tinggi Swasta Menurut Jenis di Kopertis Wilayah I-XII, Keadaan 31 Desember 1993	15
I.2. Jumlah Mahasiswa dan Jumlah Dosen Kopertis Wilayah VII Jawa Timur, Keadaan Akhir Maret 1995	15
I.3. Perguruan Tinggi Swasta di Kopertis Wilayah VII Berdasarkan Lokasi; Keadaan sampai dengan Maret 1995	16
III.1. Jenis, Jumlah PTS dan Jumlah Dosen di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur dengan Masa Kerja > 3 Tahun	75
III.2. Jenis PTS, Lokasi, dan Jumlah Dosen Sampel Penelitian	76
III.3. Nama PTS, Jumlah Dosen, dan Jumlah Dosen Sampel Berdasarkan Pendidikan	76
III.4. Means, Standar Deviasi, dan Koefisien Alpha	84
IV. 1. Jenis Kebutuhan yang Dianggap Penting Oleh Responden	111
IV. 2. Suka Tidaknya Dosen Terhadap Suatu Pekerjaan	112
IV. 3. Pernyataan Terhadap Pekerjaan Sebagai Dosen	113
IV. 4. Tanggapan Dosen tentang Ada-tidaknya kebebasan Dalam Melaksanakan Tugas	114
IV. 5. Tanggapan Dosen Terhadap Kebijakan Pimpinan	115

IV. 6.	Anggapan Responden Dalam Organisasi Tempat Mereka Bekerja	116
IV. 7.	Matrik korelasi	119
IV. 8.	Model Regresi Karakteristik Pengembangan Sumberdaya Manusia Terhadap Usaha Kerja	120
IV. 9.	Keadaan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	116
IV.10.	Keadaan Dosen Berdasarkan Lama Pelatihan yang Pernah Diikuti	117
IV.11.	Banyak Macam Pekerjaan Dosen	118
IV.12.	Masa Kerja Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikannya	132
IV.13.	Pangkat/Golongan Kepegawaian Responden	132
IV.14.	Model Regresi Bentuk Pengembangan Sumberdaya Terhadap Kemampuan Dosen	136
V. 1.	Rata-rata Waktu yang Digunakan Dalam Satu	147
V. 2.	Tanggapan Responden Terhadap Lama Waktu yang Digunakan Dalam Satu Minggu	148
V. 3.	Frekuensi Bekerja Dalam Satu Minggu	149
V. 4.	Besar Kecilnya Tenaga dan Pikiran Yang Dicurahkan Dosen Untuk Pekerjaannya	150
V. 5.	Kemampuan Pengetahuan Dosen Terhadap Metode Pada Bidang Kerjanya	151
V. 6.	Kemampuan Pengetahuan Dosen Terhadap Materi Bidang Kerjanya	152
V. 7.	Pengetahuan Responden Tentang Organisasi Tempat Kerjanya	153
V. 8.	Kemampuan Yang Baik Dalam Menyampaikan Permasalahan	155

V. 9.	Kemampuan Dosen Dalam Menjelaskan/meyakinkan	155
V. 10.	Kemampuan Melaksanakan Kegiatan	156
V. 11.	Tanggapan Emosional Dosen	158
V. 12.	Kecenderungan Kesukaan Dosen Terhadap Suatu Hal	159
V. 13.	Kecenderungan Kepercayaan Dosen Terhadap Orang atau Tindakan	160
V. 14.	Model Regresi Usaha Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dosen	165
VI. 1.	Kegiatan Mengajar di Lembaganya Selama 6 semester Terakhir	171
VI. 2.	Kegiatan Mengajar di Luar Lembaganya Selama 6 semester Terakhir	172
VI. 3.	Penyelenggaraan Kegiatan Pendidikan di Laboratorium/Praktek Lapangan pada Lembaganya selama 6 Semester Terakhir	173
VI. 4.	Penyelenggaraan Kegiatan Pendidikan di Laboratorium/Praktek Lapangan di Luar Lembaganya selama 6 Semester Terakhir	174
VI.5.	Kegiatan Bimbingan Yang Dilakukan Dosen Selama 6 Semester Terakhir	175
VI.6.	Kegiatan Dosen Pada Kepanitiaan Ujian Akhir Dalam 6 Semester Terakhir	176
VI.7.	Kegiatan Pembinaan Yang Dilaksanakan Dosen dalam 3 Tahun Terakhir	177
VI.8.	Pembuatan Karya Tulis Oleh Dosen Dalam 3 Tahun Terakhir	178
VI.9.	Pembuatan/penulisan hasil penelitian/karya Ilmiah Dalam 3 Tahun Terakhir	179

VI.10	Kegiatan Penyajian Karya Tulis Dalam Pertemuan Ilmiah Yang dilakukan Dosen Tiga Tahun Terakhir	180
VI.11.	Kegiatan Penulisan Buku Ilmiah Dalam 3 Tahun Terakhir	181
VI.12.	Kegiatan Dosen Dalam Memberikan Latihan/penyuluhan Dalam 3 Tahun Terakhir	182
VI.13.	Kegiatan Pemberian Pelayanan Kepada Masyarakat Dalam Tiga Tahun Terakhir	183
VI.14.	Kegiatan Dosen Dalam Membuat Karya Tulis Pengabdian Kepada Masyarakat	183
VI.15.	Model Regresi Usaha Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja	189
VII.1.	Imbalan Berupa Uang Yang Diteri Dosen	197
VII.2.	Pandangan Dosen Tentang Dampak Keberhasilan Terhadap Penigkatan Status	199
VII.3.	Dasar Promosi Menurut Responden	199
VII.4.	Model Regresi Usaha Kemampuan Serta Kinerja Terhadap Imbalan	203

DAFTAR SKEMA

	Halaman
I.1. Proses Pendidikan Pada Perguruan Tinggi	5
II.1. Komponen-komponen Utama Dalam Teori Harapan	49
II.2. Model Dari Imbalan Individual	51
II.3. Interaksi Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	58
II.4. Model Kajian Kinerja Dosen	67
II.5. Model Hipotesis dari Analisis Regresi Ganda	71
II.6. Model Hipotesis Dari Analisis Jalur	72
III.1. Model Analisis Jalur	109
IV.1. Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi terhadap jam kerja	121
IV.2. Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi terhadap kapasitas kerja	122
IV.3. Pengaruh pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan pengetahuan dosen	132
IV.4. Pengaruh pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan keterampilan dosen	137

IV.5.	Pengaruh pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan sikap dosen	138
V.1.	Pengaruh jam kerja terhadap kapasitas kerja; jam kerja dan kapasitas kerja terhadap kemampuan pengetahuan; jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan terhadap kemampuan keterampilan; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan terhadap kemampuan sikap dosen	166
VI.1.	Pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap dosen terhadap dharma pendidikan/pengajaran; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap dosen dan dharma pendidikan/pengajaran terhadap dharma penelitian; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran dan dharma penelitian terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat	191
VII.1	Pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat terhadap imbalan ekstrinsik	204

- VIII.1 Pengaruh jam kerja terhadap kapasitas kerja; kapasitas kerja terhadap kemampuan pengetahuan; kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan terhadap kemampuan keterampilan; kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan terhadap kemampuan sikap, setelah mengalami pengguguran 211
- VIII.2 Pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap terhadap dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat, setelah mengalami pengguguran 212
- VIII.3 Pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian, dharama pengabdian kepada masyarakat terhadap imbalan ekstrinsik setelah mengalami pengguguran 214
- VIII.4 Pengaruh variabel-variabel yang ada dalam konsep-konsep karakteristik pengembangan, bentuk pengembangan, usaha, kemampuan, dan kinerja terhadap imbalan 216

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Dalam pendekatan ekonomi mikro, sumberdaya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam interaksinya dengan faktor modal, material, metode dan mesin. Manusia merupakan faktor utama yang dapat menentukan kuantitas dan kualitas produk. Untuk memproduksi suatu barang, dengan bantuan modal, manusia mengolah material melalui suatu sistem dengan memakai metode dan peralatan mesin. Karenanya, untuk lebih meningkatkan produksi diperlukan pengembangan sumberdaya manusia. Snyder (1980:431) mengemukakan bahwa manusia merupakan sumberdaya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan sumberdaya manusia secara lebih efektif. Dewasa ini banyak ilmu perilaku populer yang berorientasi pada pengembangan sumberdaya manusia.

Menurut Budiman (1986:77-95), kebijaksanaan pengembangan sumberdaya manusia yang dilaksanakan oleh manajer Indonesia diwarnai oleh sifat atau ciri-ciri budayanya sebagai akibat dari sifat dasar corak manajemen Indonesia

yang paternalistik. Hubungan famili dan lain-lain masih sering mendominasi setiap kegiatan mereka. Akibatnya, kebijaksanaan dalam penarikan dan pengembangan sumberdaya manusia masih sering menggunakan sistem koneksi atau famili. Namun kondisi ini tidak berlaku bagi manajer perusahaan-perusahaan asing yang ada di Indonesia. Mereka lebih banyak memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk menjalani latihan.

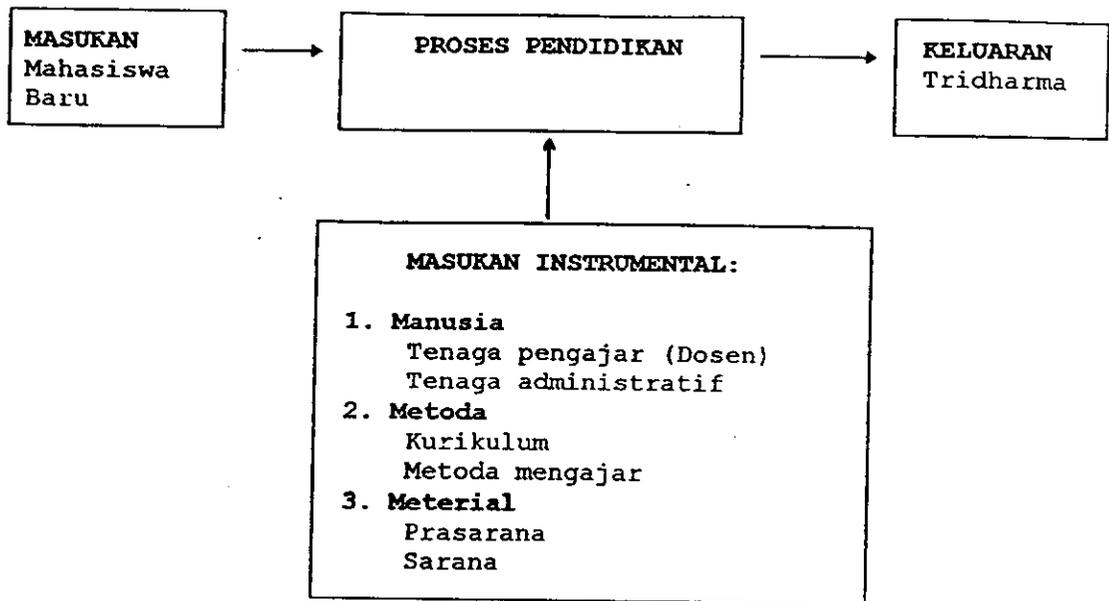
Pengembangan sumberdaya manusia adalah proses transformasi potensi manusia menjadi kekuatan efektif untuk mencapai tujuan tertentu (Himpunan Referensi Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia, Kelompok I, 1985:2). Menurut Werther & Davis (1986:245-251), pengembangan sumberdaya manusia adalah aspek yang semakin penting dalam organisasi. Pengembangan sumberdaya manusia menyiapkan individu untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaannya di masa yang akan datang. Pada saat yang sama, ia merupakan suatu cara yang efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang mencakup keusangan karyawan, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Melalui pengembangan karyawan yang ada, akan berkurang ketergantungan perusahaan pada penarikan karyawan baru. Nadler (1990:1.3) mendefinisikan pengembangan sumberdaya manusia

sebagai pengalaman belajar yang diorganisir pada periode waktu tertentu untuk menentukan kemungkinan perubahan kinerja, atau secara umum meningkatkan kemampuan individu. Selanjutnya Nadler (1990:1.24-1.26) menyatakan bahwa pengembangan itu direncanakan untuk membantu para individu meningkat, dengan melalui belajar secara umum. Ini berkaitan dengan organisasi maupun individu. Berkaitan dengan individu, dari pengembangan sumber daya manusia itu diharapkan adanya perkembangan dan perubahan kinerja mereka dalam periode waktu tertentu.

Dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN, 1988: 39) dinyatakan bahwa pengembangan sumberdaya manusia perlu diselenggarakan secara menyeluruh, terarah dan terpadu di berbagai bidang yang mencakup terutama kesehatan, perbaikan gizi, pendidikan dan latihan serta penyediaan lapangan kerja. Perguruan tinggi merupakan salah satu lembaga yang menyelenggarakan pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan. Sebagai satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi, pengembangan sumberdaya manusia sangat diperlukan di perguruan tinggi. Menurut Ndraha (1988:42-43), perguruan tinggi adalah pola proses interaksi belajar mengajar sehari-hari yang terorganisasikan secara khusus sebagai bagian atau komponen

sistem belajar mengajar secara keseluruhan di dalam masyarakat. Dalam proses interaksi belajar mengajar atau proses pendidikan di perguruan tinggi terdapat tiga faktor yang terkait, yaitu faktor mahasiswa baru yang diterima, faktor masukan instrumental, dan faktor tridharma perguruan tinggi (Lihat Skema I.1.)

Mahasiswa baru dipandang sebagai bahan baku (masukan) dalam proses pendidikan diharapkan mempunyai kualifikasi yang baik dan bersifat homogen, dalam arti tingkat kualitas antar mahasiswa baru yang diterima tidak jauh berbeda; oleh karena itu diperlukan sistem seleksi masuk perguruan tinggi agar memperoleh kemampuan awal calon mahasiswa yang relatif sama. Sedangkan masukan instrumental berupa dosen, tenaga administratif, kurikulum, metode mengajar, prasarana dan sarana seperti gedung, ruang kuliah serta peralatan-peralatan yang siap pakai diperlukan guna kelancaran proses pendidikan. Hasil akhir (keluaran) proses pendidikan yaitu tridharma perguruan tinggi. Salah satu dharmanya, pendidikan/pengajaran, menghasilkan lulusan yang diharapkan mempunyai nilai tambah manusiawi sesuai dengan kebutuhan masyarakat.



Skema I.1. PROSES PENDIDIKAN PADA PERGURUAN TINGGI

Sumber : Sintesis Utomo (1989: 2), Ndraha (1988: 44) dan PP 30 tahun 1990

Menurut Poerwowidagdo (1988:2-3) tridharma perguruan tinggi merupakan penjabaran dari fungsi mencerdaskan kehidupan bangsa pada tingkat pendidikan tinggi. Dilihat dari obyeknya, yaitu 'anak didik', pendidikan/pengajaran berfungsi memberikan bekal keilmuan kepada anak didik dalam bentuk teori-teori dan sikap ilmiah melalui proses belajar mengajar. Penelitian memberikan bekal kemampuan anak didik dalam mengamati dan usaha menjawab secara ilmiah fenomena masyarakat dan fenomena alam. Pengabdian kepada masyarakat memberikan bekal kemampuan anak didik dalam beradaptasi dengan masyarakat dalam proses pem-

bangunan bangsa. Juga dikatakan oleh Notodihardjo (1981: 191-195), bahwa pendidikan tinggi dapat dipandang sebagai suatu cara yang harus ditempuh untuk mendapatkan pekerjaan yang memadai di masyarakat, oleh karenanya diharapkan agar pendidikan tinggi benar-benar merupakan persiapan yang sebaik-baiknya bagi lulusannya untuk dapat bekerja dengan baik di masyarakat dan agar derajat kepuasan masyarakat terhadap pendidikan tinggi yang dianggap cukup baik dapat ditingkatkan lagi atau setidaknya dipertahankan maka perlulah perguruan tinggi selalu dipelihara atau bahkan ditingkatkan kualitasnya. Tilaar (1992: 196), mengatakan bahwa program-program studi perlu diatur agar outputnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu mutu pendidikan terus ditingkatkan antara lain dengan meningkatkan kualifikasi tenaga dosen, sarana dan prasarana belajar yang memadai.

Perguruan tinggi dapat dianalogkan sebagai suatu proses produksi. Sebagai proses produksi perguruan tinggi adalah semacam perusahaan, di mana mahasiswa baru dipandang sebagai bahan bakunya dan lulusan sebagai hasil produksinya. Hasil produksi perguruan tinggi lebih kompleks dibandingkan dengan perusahaan industri. Hal ini dikarenakan hasil produksi perguruan tinggi adalah sumber-

daya manusia yang terdidik, di samping hasil-hasil dari dharma penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Ini sejalan dengan pernyataan Gibson (1964: 312), bahwa produksi dan distribusi ilmu pengetahuan telah menjadi perusahaan terbesar dalam jangka panjang di Amerika. Pada masyarakat yang berjuang untuk *survive* hal ini mungkin benar, sebab unsur utama kekuasaan dewasa ini adalah penguasaan ilmu pengetahuan, dan ia adalah hasil dari proses pendidikan. Dengan angka-angka Gibson (1964: 312-314) menunjukkan bahwa produksi dan distribusi ilmu pengetahuan di Amerika telah berkembang menjadi perusahaan terbesar.

Walaupun perguruan tinggi bukan perusahaan yang berorientasi *profit making* namun ia juga bukan badan amal. Oleh karena itu perguruan tinggi harus dikelola seefisien mungkin, dengan memperhatikan manajemen bisnis atau profesional. Dari segi pertanggung-jawaban sosial pengelolaan secara profesional semakin penting, lebih-lebih jika perguruan tinggi yang bersangkutan dalam hal keuangan sedikit banyak bergantung pada masyarakat. Di dalam Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa masyarakat sebagai mitra pemerintah memperoleh kesempatan yang seluas-

luasnya untuk berperan serta dalam penyelenggaraan pendidikan nasional, dalam arti: (1) boleh menyelenggarakan pendidikan sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam undang-undang dan peraturan pelaksanaannya, dan (2) berkedudukan sama dalam sistem pendidikan nasional.

Perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh masyarakat merupakan perguruan tinggi swasta. Garis-Garis Besar Haluan Negara (1988:69), dengan jelas memberi tempat partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan: Perguruan Swasta sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional perlu terus didorong untuk meningkatkan pertumbuhan, peranan dan tanggung jawab serta mutu pendidikannya dengan tetap mengindahkan ciri-ciri khas perguruan swasta yang bersangkutan serta syarat-syarat pendidikan secara umum. Tilaar (1992:83) mengungkapkan bahwa tujuan yang ingin dicapai dalam sektor pendidikan khususnya dalam perguruan tinggi adalah untuk meningkatkan daya penalaran para mahasiswa, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bertanggung jawab atas masa depan bangsa dan negara, tidak terlepas dari kemitraan perguruan tinggi swasta sebagai bagian dari pendidikan nasional. Pemerintah tidak mungkin meningkatkan mutu pendidikan tinggi nasional tanpa ikut sertanya perguruan tinggi

swasta. Selanjutnya Tilaar (1992:83-84) mengatakan, bahwa dalam pengelolaan kelembagaan, perguruan tinggi swasta selangkah lebih maju daripada mitranya perguruan tinggi negeri. Selama ini perguruan tinggi negeri sangat bergantung pada berbagai perundangan dan peraturan yang menyebabkan lembaga tersebut terbatas ruang geraknya dan sangat bergantung kepada sumber-sumber pemerintah.

Berdasarkan sintesis Direktori Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia tahun 1993 dan Direktori PTS Kopertis Wilayah VII tahun 1995, jumlah perguruan tinggi swasta yang menghasilkan sarjana sebanyak 691 buah. Ini jauh lebih banyak bila dibandingkan dengan perguruan tinggi negeri yang hanya 89 buah. Jumlah mahasiswa keseluruhan pada tahun 1990/1991 berdasarkan Direktori Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia tahun 1990, untuk perguruan tinggi swasta tercatat 1.075.433 orang, sedangkan pada perguruan tinggi negeri 539.249 orang mahasiswa.

Jawa Pos (31 Juli 1994) memberitakan bahwa dari 419.747 peserta UMPTN 1994 yang diterima hanya 14,88%; sisanya (lebih dari 85%), apabila membutuhkan pendidikan tinggi mereka akan masuk ke Perguruan tinggi Swasta. Menurut Prof.Dr. Soesmalijah Soewondo (Jawa Pos, 31 Juli 1994), peserta UMPTN mulai tahun 1991 sampai tahun 1994

terus mengalami penurunan kuantitas, yaitu: tahun 1991, 479.709 peserta; tahun 1992, 436.517 peserta; tahun 1993, 422.696 peserta; tahun 1994, 419.747 peserta. Penurunan peserta UMPTN ini menunjukkan adanya kecenderungan bahwa lulusan SLTA sudah tidak menganggap PTN merupakan satu-satunya perguruan tinggi yang dipilih.

Dari uraian di atas tampaknya perguruan tinggi swasta mempunyai peluang cukup besar dalam memberikan kontribusi pendidikan kepada masyarakat, karena di samping dapat menampung mahasiswa dalam jumlah yang jauh lebih besar dibandingkan dengan mitranya perguruan tinggi negeri, juga memberikan andil lulusan lebih banyak. Oleh karena itu perguruan tinggi swasta perlu lebih mendapat perhatian, baik untuk kelangsungan hidupnya maupun perkembangannya. Apabila ditinjau dari segi keluaran, di samping kuantitas lulusan, dari proses pendidikan di perguruan tinggi swasta juga diharapkan ada nilai tambah manusiawi yang diperoleh mahasiswa yang bersangkutan.

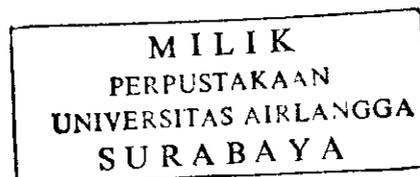
Salah satu faktor yang mempengaruhi kelancaran proses pendidikan adalah masukan instrumental, terutama dosen. Dalam PP 30 tahun 1990 dinyatakan, dosen adalah tenaga pendidik pada perguruan tinggi yang khusus diangkat dengan tujuan utama mengajar. Sonhadji (1990:1), yang

melihat misi pokok perguruan tinggi adalah mengembangkan, mengalihkan dan menerapkan pengetahuan melalui pengamalan tridharma, menempatkan dosen sebagai sumberdaya manusia yang utama. Hal ini berdasarkan kenyataan bahwa dosen memiliki kemampuan intelektual, profesional, pribadi dan sosial. Oleh karena itu, setiap pembuatan keputusan yang menyangkut misi perguruan tinggi harus sepenuhnya melibatkan dosen. Di samping sebagai pengajar, dosen juga sebagai peneliti dan penyebar informasi. Bahkan Sonhadji (1990:2), mengutip seorang profesor psikologi, mengatakan bahwa profesional dalam kampus terdiri dari dua arah: mengajar adalah penting, tetapi penelitian dan publikasi lebih penting. Hal ini merupakan peringatan bagi dosen bahwa tugas mereka bukan hanya mengajar, tetapi juga meneliti dan menulis. Reputasi dosen tidak hanya dinilai dari prestasi mengajar saja, tetapi juga reputasi skolarnya, seperti penyajian makalah dalam seminar-seminar, penulisan artikel dalam jurnal-jurnal ilmiah dan penyusunan buku-buku yang berbobot. Kemampuan dosen dalam berpikir logis dan kritis, menguasai prinsip-prinsip penelitian serta mampu melaksanakan dan mengkomunikasikan hasil-hasil penelitian menyebabkan dosen selalu tanggap

terhadap perkembangan ilmu, teknologi, sosial dan budaya di sekitarnya.

Dirjen Dikti (1989:9-11) menyatakan bahwa perguruan tinggi merupakan perangkat pembangunan, sehingga dosen sebagai warga akademik harus mendukung pelaksanaan pengabdian pada masyarakat. Tanpa keikutsertaan dosen, perguruan tinggi praktis tidak dapat menunaikan tugas pengabdian kepada masyarakat. Menurut McKeachie (1988:6-7), suatu aspek budaya setempat untuk pengajar baru, adalah penentuan peranan yang tepat sebagai anggota fakultas. Dalam banyak universitas sebagai misal, ketentuan formal kriteria untuk promosi adalah pemberian bobot yang sama antara penelitian dan pengajaran. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 1980 disebutkan bahwa tugas pengajar perguruan tinggi, yaitu melaksanakan pendidikan/pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan bidang keahliannya/ilmunya.

Mengingat pentingnya peranan perguruan tinggi swasta dalam berperan serta menyelenggarakan pendidikan nasional maka perlulah kiranya dilakukan penelaahan secara mendalam tentang pengembangan sumberdaya manusia yang ada di perguruan tinggi tersebut, khususnya para dosennya. Pengembangan sumberdaya manusia atau pengembangan karier



individu menurut Werther (1985:269-270) dimulai dari karakteristik individu, sehingga masing-masing bertanggung jawab atas pengembangan kariernya. Kegiatan paling penting untuk melihat pengembangan karier individu adalah kinerja yang baik. Karakteristik pekerjaan dan organisasi juga sangat menentukan pengembangan karier individu, misalnya gaya kepemimpinan yang kurang mendorong bawahan, hubungan antar karyawan yang kurang baik dan kondisi kerja yang kurang memungkinkan akan sangat menentukan kurangnya pengembangan sumberdaya manusia yang ada. Pengembangan sumberdaya manusia dalam bentuk formal dilakukan melalui pendidikan dan latihan sedangkan dalam bentuk informal terlihat dari pengalaman kerja individu.

Kenyataan yang ada pada perguruan tinggi swasta di Kopertis Wilayah VII menunjukkan bahwa dari 1.446 dosen tetap yang dipekerjakan (DPK), 1.372 orang (94,88%) masih berpendidikan S1, sedangkan yang berpendidikan S3 hanya 4 orang (0,28 %), yang berpangkat asisten ahli dan asisten ahli madya sebanyak 1020 orang (70,54%), lektor muda dan lektor madya sebesar 386 orang (26,69%), dan sisanya 40 orang (2,77%) berpangkat lektor ke atas. Untuk kenaikan pangkat ke jenjang yang lebih tinggi dosen disyaratkan memiliki sejumlah angka kredit tertentu yang berasal dari

hasil kinerja mereka, yang mencakup tiga unsur kegiatan utama: pendidikan/pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat

Keadaan yang kontradiktif ini, di satu pihak peranan dosen sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi dan di lain pihak tingkat pendidikan dan kepangkatan mereka relatif masih rendah, menimbulkan pertanyaan pada penulis, bagaimanakah pengembangan sumberdaya manusia yang ada, dalam arti apakah karakteristik individu dosen, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi menentukan pengembangan karier mereka, bagaimana bentuk pengembangan sumber daya manusia yang ada serta apa pengaruhnya terhadap kinerja dan imbalan yang mereka terima?.

Berangkat dari berbagai latar belakang tersebut, penulis memilih judul studi: **PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA, PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA DAN IMBALAN** (Suatu kajian terhadap dosen perguruan tinggi swasta pada Kopertis Wilayah VII Jawa Timur). Alasan pemilihan daerah Kopertis Wilayah VII Jawa Timur sebagai obyek kajian adalah:

- 1) Dari 691 Perguruan Tinggi Swasta yang menghasilkan sarjana di Indonesia, atau di Kopertis Wilayah I sam-

pai XII, jumlah Perguruan Tinggi Swasta yang terbanyak berada di Wilayah VII, yakni 161 buah (Tabel I.1.).

Tabel I.1. REKAPITULASI JUMLAH PERGURUAN TINGGI SWASTA MENURUT JENIS, DI KOPERTIS WILAYAH I-XII (Keadaan: 31 Desember 1993)

Jenis PTS	Kopertis Wilayah											
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Universitas	25	12	31	22	11	15	60	19	20	7	14	3
Institut	4	—	7	3	8	6	15	3	2	1	1	—
Sek. Tinggi	47	22	53	48	11	3	86	17	55	28	21	11
Jumlah	76	34	91	73	30	24	161	39	77	36	36	14

Sumber: Adaptasi Sintesis Direktori Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia, 1993 dan Direktori PTS Kopertis VII, 1995

2) Dari sebanyak 161 Perguruan Tinggi Swasta buah yang berada di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur, tertampung tenaga dosen tetap sebanyak 8.581 orang dengan perincian, dosen yayasan sebanyak 7.135 orang dan dosen Kopertis yang dipekerjakan (DPK) 1.446 orang, serta jumlah mahasiswa sebanyak 251.550 orang (Tabel I.2.).

Tabel I.2. JUMLAH MAHASISWA & TENAGA DOSEN KOPERTIS WILAYAH VII JAWA TIMUR (Keadaan Akhir Maret 1995)

Jenis PTS	Jumlah Mahasiswa	Tenaga Dosen		
		Yayasan	DPK	Jumlah
Universitas	163.788	4.167	905	5.072
Institut	47.045	1.714	269	1.983
Sek.Tinggi	40.717	1.254	272	1.526
Jumlah	251.550	7.135	1.446	8.581

Sumber: Adaptasi Sintesis Laporan Tengah Tahunan Kopertis Wilayah VII, 1995 dan hasil wawancara pada bulan Agustus 1995 dengan Sub Bagian Akreditasi & Publikasi Kantor Kopertis Wilayah VII di Surabaya

Keterangan: DPK = Dosen Kopertis yang dipekerjakan di PTS

3) Perguruan Tinggi Swasta di Kopertis Wilayah VII, tersebar pada 29 lokasi, dengan sebaran 60 Universitas, 15 Institut, dan 86 Sekolah Tinggi (Tabel I.3.).

Tabel I.3. PERGURUAN TINGGI SWASTA DI KOPERTIS WILAYAH VII JAWA TIMUR, BERDASARKAN LOKASI (keadaan sampai dengan Maret 1995)

No.	Lokasi PTS	Universitas	Institut	Sek. Tinggi	Jumlah
1	Surabaya	24	4	24	52
2	Sidoarjo	1	--	5	6
3	Gresik	2	--	--	2
4	Mojokerto	1	--	2	3
5	Jombang	1	--	1	2
6	Malang	8	5	16	29
7	Pasuruan	1	--	1	2
8	Probolinggo	1	--	3	4
9	Lumajang	1	--	4	5
10	Jember	3	1	7	11
11	Situbondo	1	--	--	1
12	Bondowoso	1	--	--	1
13	Banyuwangi	1	1	1	3
14	Kediri	3	1	1	5
15	Blitar	--	--	2	2
16	Tulungagung	1	1	--	2
17	Nganjuk	--	--	1	1
18	Trenggalek	--	--	1	1
19	Madiun	2	1	2	5
20	Ponorogo	2	--	1	3
21	Ngawi	1	--	1	2
22	Magetan	--	--	1	1
23	Tuban	1	1	--	2
24	Bojonegoro	1	1	--	2
25	Lamongan	--	--	5	5
26	Bangkalan	1	--	1	2
27	Pamekasan	1	--	1	2
28	Sampang	--	--	1	1
29	Sumenep	1	--	1	2
	JUMLAH	60	15	86	161

Sumber: Adaptasi Direktori Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah VII Jawa Timur, 1995

2. Perumusan Masalah

Oleh karena pentingnya peningkatan kinerja dosen agar tercapai tujuan pendidikan tinggi sebagaimana yang diharapkan, dan untuk menelaah lebih mendalam dosen sebagai faktor manusia yang tidak lepas dari sifat-sifat kemanusiaannya yang sangat kompleks dalam setting pendidikan tinggi, maka pokok masalah yang hendak dicari pemecahan dan jawabannya dengan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh terhadap jam kerja dosen?
- 2) Apakah variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh terhadap kapasitas kerja dosen?
- 3) Apakah variabel pendidikan & latihan serta pengalaman kerja berpengaruh terhadap kemampuan pengetahuan dosen?
- 4) Apakah variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja berpengaruh terhadap kemampuan keterampilan dosen?
- 5) Apakah variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja berpengaruh terhadap kemampuan sikap dosen?

- 6) Apakah variabel jam kerja berpengaruh terhadap kapasitas kerja; apakah jam kerja dan kapasitas kerja berpengaruh terhadap kemampuan pengetahuan dosen; apakah jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan berpengaruh terhadap kemampuan keterampilan dosen; apakah jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan berpengaruh terhadap kemampuan sikap dosen?
- 7) Apakah variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap berpengaruh terhadap dharma pendidikan/pengajaran; apakah jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap dan dharma pendidikan/pengajaran berpengaruh terhadap dharma penelitian; apakah jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran dan dharma penelitian berpengaruh terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat para dosen?
- 8) Apakah variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan

dharma pengabdian kepada masyarakat berpengaruh terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen?

3. Tujuan Studi

Berdasarkan latar belakang serta perumusan masalah di muka, dan dengan asumsi bahwa mahasiswa baru sebagai bahan baku dalam proses pendidikan tinggi diharapkan memiliki kualifikasi yang baik dan bersifat homogen serta masukan intrumental lainnya, seperti tenaga administratif, kurikulum, metode mengajar, prasarana dan sarana telah berjalan sesuai dengan fungsinya, maka studi ini berupaya menelaah pengembangan sumberdaya manusia dari aspek kinerja dosen perguruan tinggi swasta.

Adapun tujuan studi yang ingin dicapai dapat dirumuskan sebagai berikut.

- 1) mengetahui ada-tidaknya pengaruh variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap jam kerja dosen
- 2) mengetahui ada-tidaknya pengaruh variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap kapasitas kerja dosen.

- 3) mengetahui ada-tidaknya pengaruh variabel-variabel pendidikan & latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan pengetahuan dosen
- 4) mengetahui ada-tidaknya pengaruh variabel-variabel pendidikan & latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan keterampilan dosen
- 5) mengetahui ada-tidaknya pengaruh variabel-variabel pendidikan & latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan sikap dosen
- 6) mengetahui seberapa besar pengaruh variabel jam kerja terhadap kapasitas kerja; pengaruh jam kerja dan kapasitas kerja terhadap kemampuan pengetahuan dosen; pengaruh jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan terhadap kemampuan keterampilan dosen; pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, dan kemampuan keterampilan terhadap kemampuan sikap dosen
- 7) mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap terhadap dharma pendidikan/pengajaran dosen; pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap dan dharma pendi-

dikan/pengajaran terhadap dharma penelitian dosen; pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran dan dharma penelitian terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat para dosen

- 8) mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen.

4. Manfaat Studi

Manfaat studi ini selain untuk penyusunan disertasi sebagai karya ilmiah akhir dalam pendidikan S3 ilmu ekonomi/manajemen, juga diharapkan:

- 1) Hasil studi ini dapat memberikan gambaran kepada para pengelola perguruan tinggi swasta dan pihak-pihak yang berkompeten, khususnya di lingkungan Kopertis Wilayah VII Jawa Timur tentang karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi serta pengaruhnya terhadap usaha kerja dosen; pendi-

dikan & latihan dan pengalaman kerja serta pengaruhnya terhadap jenis kemampuan dosen; pengaruh usaha kerja terhadap jenis kemampuan dosen; pengaruh usaha kerja dan jenis kemampuan dosen terhadap pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, dan terakhir pengaruhnya terhadap imbalan yang diterima dosen. Gambaran ini diharapkan dapat dipakai sebagai bahan informasi dalam pengambilan keputusan untuk pengembangan sumberdaya manusia di perguruan tinggi di masa yang akan datang

- 2) Hasil studi ini dapat merupakan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumberdaya manusia khususnya pengembangan sumberdaya manusia, kinerja dan imbalan.

BAB II

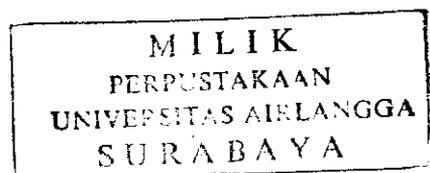
KAJIAN PUSTAKA

Tujuan utama kajian pustaka ini ialah (1) mencoba menyajikan hasil-hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan ekonomi pendidikan, pendidikan tinggi dan pokok pembahasan; (2) teori-teori yang berkaitan dengan pengembangan sumberdaya manusia, kinerja dan imbalan; (3) mengajukan konsep dan model kajian yang berkaitan dengan pengembangan sumberdaya manusia, kinerja dan imbalan dosen perguruan tinggi swasta.

1. Kajian Empirik

a. Ekonomi pendidikan

Ekonomi pendidikan mulai berkembang dan memusatkan perhatiannya pada investasi sumberdaya manusia. Investasi di lakukan bukan saja dalam bidang usaha namun dapat juga dilakukan di bidang sumberdaya manusia. Pada investasi di bidang sumberdaya manusia yang dikorbankan adalah sejumlah dana dan kesempatan yang dikeluarkan untuk memperoleh



penghasilan selama proses investasi. Sedangkan imbalannya adalah tingkat penghasilan yang lebih tinggi sehingga mampu mencapai tingkat konsumsi yang lebih tinggi pula. Investasi di bidang sumberdaya manusia ini biasa dikenal dengan istilah *human capital*.

Asumsi dasar teori *human capital* menyatakan bahwa seseorang dapat meningkatkan penghasilannya melalui peningkatan pendidikan. Ada hubungan sebab akibat dan korelasi yang tinggi antara investasi dalam pendidikan dan tingkat perkembangan ekonomi suatu negara yang diekspresikan oleh GNP perkapita (Harbison & Myers, 1969:42-56). Perkembangan sistem pendidikan yang ideal searah dengan perkembangan ekonomi yang diinginkan (Tinbergen & Bos, 1969:130). Jika variabel ekonomi berkembang dengan rata-rata perkembangan yang konstan, ini akan mendapatkan satu arah perkembangan variabel pendidikan yang menunjukkan rata-rata perkembangan yang sama. Dalam analisisnya Thomas (1969:277) menunjukkan bahwa penerimaan terbesar negara-negara Amerika, Canada dan Australia, yang sangat sibuk dalam bisnis adalah sebagai importir tenaga kerja profesional. Amerika yang eksportir barang-barang fisik ke sebagian besar dunia merupakan importir *human capital* terbesar. Di sana ada anggapan kuat bahwa importir utama

human capital akan memperoleh keuntungan nasional, walaupun para eksportir khususnya negara-negara yang sedang berkembang lebih banyak menderita kerugian. Dalam Garis - garis Besar Haluan Negara (GBHN, 1993:62) "human capital" ini terlihat pada pembangunan ketenagakerjaan dalam rangka menciptakan lapangan kerja dan mengurangipengangguran serta pengembangan sumberdaya manusia diarahkan pada pembentukan tenaga profesional yang mandiri dan beretos kerja tinggi dan produktif. Peningkatan kesadaran akan produktifitas, efisiensi, dan etos kerja produktif, dilaksanakan melalui berbagai kegiatan motivasi, penyuluhan, pendidikan dan pelatihan. Dalam kaitan ini pendidikan tinggi mempunyai program pendidikan yang fleksibel sesuai dengan kemajuan ilmu dan teknologi.

b. Pendidikan tinggi

Sampai dengan awal Pembangunan Jangka Panjang II (PJP II) ini, sudah banyak dilakukan studi mengenai pendidikan tinggi. Notodihardjo (1981:176-178), menelaah (1) pandangan dan harapan mahasiswa; telaah ini menunjukkan bahwa dorongan untuk melanjutkan studi di perguruan tinggi kebanyakan didasari oleh pertimbangan-pertimbangan yang bersifat sosial ekonomis. Dengan kata lain studi di

perguruan tinggi diharapkan merupakan jalan yang harus ditempuh untuk mendapatkan pekerjaan yang memadai di masyarakat, (2) pandangan dan harapan lulusan, yang menunjukkan bahwa pendidikan yang diterima di perguruan tinggi dipandang sebagai sesuatu yang bermanfaat untuk pekerjaan sekarang, dan (3) pandangan dan harapan pengguna lulusan, yang menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian medium dan tinggi antara penampilan akademik dan penampilan kejuruan dari tenaga kerja lulusan perguruan tinggi itu.

Poerwowidagdo (1988:34) mencoba menganalisis aspek ekonomis institusi pendidikan tinggi. Dalam studinya ia menitik beratkan perhatian kepada efisiensi internal institusi pendidikan dan implikasi finansial dari biaya yang digunakan untuk pengelolaan pendidikan, serta efektivitas pengelolaan sumberdaya institusi, dengan tetap memperhatikan aspek holistik dalam sistem pendidikan dan sistem ekonomi nasional. Baldwin (1990:160-161), mengemukakan bahwa penelitian dan teori perilaku organisasi serta pengembangan karier membantu menjelaskan fenomena vitalitas fakultas. Kanter (1979:3-9), menemukan bahwa kondisi lingkungan, terutama kesempatan untuk berkembangnya karier dan kemajuan, berhubungan dengan jumlah usaha karya-

wan dan tingkat tanggung jawab pekerjaan yang mereka rasakan. Ia membandingkan semangat kerja dengan pekerjaan, yang meliputi perilaku perpindahan pekerja dengan moral rendah dan produktivitas terbatas, profesionalitas individu.

Beberapa sarjana pendidikan tinggi baru-baru ini menguji hubungan antara kondisi tempat kerja para dosen dengan sikap dan perilaku fakultas (Baldwin 1990:161). Austin and Gamson (1983:5-12), misalnya, dalam kajiannya menyatakan bahwa faktor ekstrinsik sebagaimana beban mengajar, praktek administrasi, imbalan dan struktur kesempatan dapat berpengaruh terhadap produktivitas dan moral fakultas. Levin (1991:242-243), dalam artikelnya mengemukakan dua pendekatan teori ekonomi untuk mengembangkan produktivitas pendidikan tinggi. Pendekatan pertama menganjurkan bahwa karena pendidikan tinggi merupakan intensif tenaga kerja maka perlu ditemukan jalan untuk mengurangi biaya tenaga kerja. Pendekatan kedua menganjurkan, perubahan yang cepat ke arah meningkatnya produktivitas diakibatkan oleh skope luas pengawasan yang didasarkan atas aktivitas sumberdaya manusia dan insentif. Berdasarkan teori ini dianjurkan pendekatan sistematis untuk meningkatkan produktivitas yang memerlukan penjelasan tu-

juan dan prioritas, pembuatan insentif yang tepat untuk mencapai tujuan dan suatu sistem untuk menghasilkan informasi yang menunjang pencapaian tujuan.

Perguruan tinggi merupakan lembaga penelitian, di mana setiap kegiatan penelitian akan memberi isyarat bahwa inovasi, resiko dan penyelidikan terhadap peningkatan produktivitas merupakan bagian yang integral dari pendidikan tinggi. Hansen & Guidugli (1990:142-150) menyatakan bahwa penambahan relatif terhadap gaji mempunyai dampak yang sama untuk fakultas dan administrator. Gaji kecil kelihatannya lebih menguntungkan administrator, karena adanya keuntungan posisi pekerjaan. Anggota fakultas dari disiplin ilmu yang banyak diminta oleh sektor swasta mempunyai keuntungan gaji yang lebih besar daripada administrator dalam bidang yang sama. Rice and Austin (1988:50-58), membuktikan bahwa kultur organisasi, yang mencakup variabel misi artikulasi, kepemimpinan, kolega dan adat kebiasaan dapat memberikan kontribusi terhadap moral fakultas. Siswohartono (1992:4-8) mengatakan kultur organisasi UHN terbentuk dari beberapa faktor, yaitu kultur setempat, para pribadi yang membentuk kelompok-kelompok primordial, peristiwa-peristiwa sejarah yang bersifat nasional, serta peraturan atau kebijak-

sanaan pemerintah, misalnya kurang-jelasan petunjuk pelaksanaan peraturan. Kultur organisasi UHN yang kurang memperhatikan nilai-nilai akademik tidak akan mendukung efektifitas dan efisinesi pencapaian misi UHN sebagai misi lembaga pendidikan tinggi.

Fakta yang ada menunjukkan bahwa bermacam-macam faktor lingkungan mempunyai hubungan dengan vitalitas profesor baik secara individu maupun secara kelompok (Baldwin, 1990:170-175). Secara dinamis terdapat interaksi nyata tiga kekuatan, yaitu (1) kinerja, yakni tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dapat diukur, (2) kapasitas, yaitu kemampuan yang tersembunyi atau cadangan keterampilan, juga penyesuaian jalan untuk menanggapi rangsangan lingkungan atau informasi, dan (3) lingkungan, yang merupakan elemen-elemen di luar kontrol organisasi walaupun mempengaruhi fungsinya (Seymour, 199:304). Interaksi nyata antara kinerja dan kapasitas dalam menanggapi kekuatan lingkungan menunjukkan hubungan positif, di mana kinerja mempergunakan sumberdaya internal (kapasitas) yang sebaliknya memperkuat dan meningkatkan kinerja. Kekuatan lingkungan berkenaan dengan insentif, kondisi struktur yang menguntungkan yang memungkinkan rangsangan secara tetap. Wangphanich (1986:44

& 118) mencoba melihat pengaruh umur, pengalaman kerja dan gaji dosen terhadap kepuasan kerja mereka. Dalam studinya terlihat bahwa dosen dengan umur, pengalaman kerja dan gaji yang tinggi menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

Dari berbagai studi yang berkaitan dengan pendidikan tinggi, sampai saat ini belum pernah dijumpai suatu studi yang secara khusus mengamati pengaruh pengembangan sumberdaya manusia terhadap kinerja dan imbalan dosen di Perguruan Tinggi Swasta.

c. Pokok pembahasan

Seperti telah diuraikan pada latar belakang, pengembangan sumberdaya manusia ditentukan oleh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, dan bentuk pendidikan & latihan serta pengalaman kerja. Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh pada jam kerja dan kapasitas kerja dosen, sedangkan pendidikan & latihan serta pengalaman kerja berpengaruh pada kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap.

Besarnya jam kerja dan kapasitas kerja, serta perubahan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan sikap

merupakan tolok ukur adanya pengembangan sumberdaya manusia pada suatu organisasi. Dengan pengembangan individu maka diharapkan kinerja mereka akan naik dan imbalan yang mereka peroleh akan meningkat. Kajian empirik ini akan mengungkapkan hasil-hasil penelitian dan review penelitian yang berkaitan dengan pokok bahasan.

Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi.

Menurut London (1983:620) motivasi karier adalah konsep yang multidimensional. Komponen-komponennya meliputi karakteristik individu, hal-hal yang berkaitan dengan keputusan, perilaku karier, dan kondisi situasi yang melingkungi. Dimensi karakteristik individu mencakup jenis kebutuhan, minat dan kepribadian yang kemungkinan besar berkaitan dengan karier seseorang. Dimensi lingkungan kerja seseorang, yang mungkin penting untuk motivasi karier, meliputi kebijaksanaan dan prosedur staffing, gaya kepemimpinan, disain pekerjaan, kerjasama kelompok, program pengembangan karier dan sistem kompensasi. Sedangkan keputusan dan perilaku karier merupakan rangkaian karakteristik individu dan situasional yang meliputi pembangkit alternatif tindakan mencari informasi, mengevaluasi

informasi, menetapkan tujuan, membuat keputusan dari berbagai cara yang ada, dan melaksanakan keputusan.

Mathieu (1992:828) menghubungkan karakteristik individu dan situasional untuk mengukur efektivitas latihan. Model hubungan individu dan situasional terhadap latihan individu dikaitkan dengan motivasi dan efektivitas latihan didasarkan atas instrumen valensi-teori harapan yang dikembangkan. Dalam penelitiannya ditemukan bahwa perencanaan karier peserta latihan mempunyai korelasi positif terhadap motivasi latihan dosen.

Menurut Stoner (1986:426-427) salah satu item karakteristik lingkungan kerja adalah kultur organisasi. Nadler (1986:264) mendefinisikan kultur sebagai kebiasaan dan budaya yang dikembangkan orang untuk mengatasi perubahan. Suatu kultur dimanifestasikan ke dalam tingkah laku yang dapat diamati. Kultur tidak berada dalam pikiran seseorang tetapi dalam tindakan nyata. Tetapi tidak juga berarti bahwa semua tingkah laku orang yang ada dalam organisasi merupakan kultur. Suatu kultur akan mewarnai cara bertindak para karyawan dalam aktivitasnya sehari-hari. Organisasi yang telah mempunyai norma yang kuat akan mempengaruhi setiap tindakan karyawan, dan akan

menjadikan setiap anggotanya sadar tentang apa yang harus diperbuat ketika mereka berada di bidang pekerjaannya.

Pembaharuan kultur organisasi dalam perwujudannya dapat dilakukan melalui elemen-elemen kultur, antara lain: (1) kepahlawanan yang merupakan figur karyawan menjadi teladan karena prestasi kerjanya, ide-ide inovatifnya, kreativitasnya, dan kebiasaan yang menyukai bekerja keras; (2) upacara seremonial dan ritual, yaitu suatu pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi pada setiap momen-momen tertentu yang dihadiri oleh semua anggota organisasi, dapat menumbuhkan kultur yang sehat; (3) jaringan komunikasi dengan pendahulu, yang dapat diwujudkan dalam berbagai aktivitas, misalnya mengundang bekas pimpinan organisasi yang pernah berprestasi untuk memberikan ceramah tentang berbagai usaha dan keberhasilan usahanya dalam memajukan organisasi. Mathieu (1992: 831) mengajukan konsep bahwa individu yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam pekerjaan akan menilai imbalan suatu pekerjaan dikaitkan dengan latihan yang baik. Dari hasil penelitiannya, ditemukan ada hubungan positif antara keterlibatan dalam pekerjaan dan valensi terhadap motivasi latihan. Individu yang mempunyai tingkat pilihan tinggi menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih besar ter-

hadap program latihan, motivasi yang lebih tinggi untuk belajar, lebih bereaksi positif dan mempunyai kinerja yang lebih baik daripada yang mempunyai tingkat pilihan kriteria latihan yang rendah.

Persepsi lingkungan kerja juga berhubungan dengan motivasi peserta latihan untuk belajar. Individu yang mempunyai tingkat perencanaan karier dan keterlibatan pekerjaan yang tinggi juga akan mempunyai motivasi latihan yang tinggi. Individu dengan tujuan karier tinggi tidak menilai desain latihan untuk meningkatkan keterampilan yang terutama berkaitan dengan pekerjaan sekarang. Peserta latihan dengan rencana karier tinggi tidak merasa bahwa program koreksi sebagai instrumen dalam menghasilkan nilai imbalan tinggi. Nimran (1989:51-69) mencoba mengkaitkan karakteristik kantor dan perbedaan individual dengan pengalaman ruang kerja, peranan stres dan lingkungan pembuat stres serta hubungan interpersonal. Karakteristik kantor meliputi keterbukaan kantor (*office openness*), pembagian ruangan kantor dan jumlah orang dalam suatu ruangan, sedangkan perbedaan individu meliputi masa kerja, tingkat jabatan dan pola perilaku tipe A. Pengalaman ruang kerja meliputi keleluasaan pribadi dan gangguan, peranan stres meliputi peranan kemenduaan dan pera-

nan konflik, lingkungan pembuat stres meliputi pembuat stres yang terbesar, bawahan pembuat stres dan pembuat stres fisik. Hubungan interpersonal meliputi tingkat perhatian, hubungan sosial dan tempat mendengarkan.

Penelitian Nimran (1989:103-147) menunjukkan bahwa karakteristik kantor mempunyai pengaruh lebih signifikan terhadap persepsi keleluasaan pribadi dan gangguan dari pada faktor perbedaan individual. Aspek penting pengalaman ruang kerja adalah keleluasaan pribadi yang meliputi pengawasan ketat terhadap seseorang atau kelompok orang. Keterbukaan kantor mempunyai hubungan negatif dengan pembuat stres utama; hubungan antara keterbukaan kantor dan bawahan pembuat stres dalam arah prediksi adalah tidak signifikan; fisik pembuat stres mempunyai hubungan positif dengan jumlah orang dalam suatu ruang; pola perilaku tipe A mempunyai hubungan positif terhadap peranan konflik, mengingat hubungan antara pola perilaku tipe A dan peranan kemenduaan konsisten dengan arah prediksi; fisik pembuat stres mempunyai hubungan negatif terhadap keleluasaan pribadi dan mempunyai hubungan positif terhadap gangguan, demikian juga fisik pembuat stres juga mempunyai hubungan positif dengan pembuat stres utama dan bawahan pembuat stres.

Becherer dkk, (1982:125-135) mengemukakan model karakteristik pekerjaan. Dasar pendekatan karakteristik pekerjaan adalah motivasi, kepuasan, dan kinerja yang dipandang sebagai fungsi utama desain tugas. Secara lebih khusus model ini mengidentifikasi lima dimensi inti pekerjaan yang mempengaruhi keadaan psikologis seseorang, yaitu variasi kecakapan, identifikasi tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. Variasi kecakapan merupakan berbagai tingkat pekerjaan yang menuntut macam-macam aktivitas yang berbeda, membutuhkan sejumlah kecakapan dan bakat yang berbeda; identifikasi tugas merupakan tingkat pekerjaan yang membutuhkan aktivitas tertentu dari awal sampai akhir, demi kesempurnaan hasil pekerjaan; signifikansi tugas merupakan tingkat suatu pekerjaan dan pengaruhnya terhadap pekerjaan lain atau pengaruhnya terhadap pegawai lain dalam organisasi; otonomi merupakan tingkat di mana suatu pekerjaan memberi kebebasan kepada individu dalam mengatur waktu kerja, dan menetapkan pro-sedur-prosedur untuk menyelesaikan tugas-tugas; umpan balik, yaitu tingkat di mana individu memperoleh informasi secara langsung tentang hasil pekerjaannya dan perilakunya.

Hasil penelitian Becherer dkk, (1982:128-30) menunjukkan, korelasi hasil kerja dengan karakteristik pekerjaan dan keadaan psikologis mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi. Pekerja dan hasil kerja mempunyai korelasi yang lebih tinggi dengan keadaan psikologis daripada dengan dimensi kerja. Hasil kerja mempunyai korelasi lebih kuat dengan nilai potensi motivasi daripada dengan komponen lain dalam inti dimensi kerja. Dalam kesimpulannya Becherer dkk, (1982:132) mengatakan, model karakteristik pekerjaan diuraikan dan ditawarkan sebagai kerangka kerja untuk saling pengertian dan motivasi hubungan kerja para tenaga penjual. Model karakteristik pekerjaan, sangat sesuai khususnya untuk menguji kinerja dan motivasi tenaga penjual. Ditemukan bahwa paradigma karakteristik pekerjaan terutama dapat dipakai untuk penyelesaian pekerjaan. Dalam situasi di mana pekerja lebih bebas terhadap lingkungan kerja, seperti pada para tenaga penjual, karakteristik yang melekat pada pekerjaan lebih kritis daripada pekerjaan yang mempunyai motivasi dan kinerja lebih langsung berhubungan dengan pekerjaan lain dan faktor-faktor yang berkaitan. Satu-satunya pengakuan nyata dalam mencapai tujuan organisasi menurut Steers (1980:7-11), adalah melalui tingkah laku anggota organisasi, yaitu sifat

hubungan antara beberapa rangkaian variabel yang secara bersama-sama mempengaruhi hasil yang diinginkan. Variabel-variabel tersebut meliputi (1) karakteristik organisasi, (2) karakteristik lingkungan, (3) karakteristik pekerja serta (4) kebijakan dan praktek manajemen.

Pendidikan, latihan, dan pengalaman kerja

Fortunato (1981:106-129) mengatakan bahwa pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang. Mereka yang mempunyai pendidikan tinggi akan mempunyai kemampuan pengetahuan dan sikap yang baik. Menurut Nadler (1990:1.20-1.22) pendidikan adalah proses pembelajaran yang mempersiapkan individu untuk pekerjaan yang berbeda pada masa yang akan datang. Pendidikan didesain untuk memungkinkan pekerja belajar tentang perbedaan pekerjaan dalam organisasi yang sama. Sedangkan latihan dikaitkan dengan pekerjaan sekarang. Diharapkan bahwa suatu organisasi menyelenggarakan program pembelajaran yang berkaitan dengan pekerjaan sekarang dan untuk beberapa orang yang sudah bekerja dalam suatu pekerjaan, hal ini dalam usaha peningkatan kinerja mereka. Schechter (1974:8-9) mengemukakan bahwa dengan latihan proses produksi dapat dilakukan sesuai dengan

rencana dan produk dapat diterima. Latihan merupakan kunci kemajuan pekerja juga implementasinya didesain secara lengkap dan menyeluruh.

Masa kerja merupakan status yang diberikan kepada para dosen yang telah berhasil bekerja selama masa percobaan (Fortunato: 1981 :166-173). Sedangkan Nimran (1989: 91-92) mengemukakan bahwa masa kerja merupakan salah satu faktor individu yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu. Misalnya, alasan seseorang yang telah bekerja limabelas tahun atau lebih dalam memandang suatu situasi sungguh berbeda dengan pekerja yang baru bekerja setahun. Wangphanich (1986:78) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa pengaruh jenis kelamin dan perbedaan tingkat pengalaman kerja tidak signifikan dengan perbedaan tingkat kepuasan kerja. Pengalaman kerja meliputi banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang dan lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut.

Usaha kerja

Katerberg (1983:249-250) mengemukakan bahwa model kinerja yang paling baik meliputi motivasi sebagai kondisi kebutuhan kinerja, walaupun dengan pengecualian mo-

tivasi dikurangi variabel dimensi usaha kerja yang biasanya diukur dengan laporan individu tentang bagaimana kerja keras seseorang.

Teori motivasi menjelaskan perilaku yang berkaitan dengan arah, luas dan ketekunan kerja. Dalam pandangan motivasi yang lebih lengkap, kerja keras seseorang yang diperoleh dari laporan individu tidak dapat memberi gambaran motivasi pada aktifitas khusus yang layak, di mana usaha kerja diarahkan dan dipelihara. Dalam studinya, Katerberg menetapkan pentingnya pengarahan komponen motivasi dalam prediksi kinerja.

Model kinerja meliputi peranan persepsi dan keakuratan dalam menggambarkan pengarahan dan pentingnya ukuran arah usaha dan tingkat usaha dalam studi motivasi. Model mereka menyajikan motivasi sebagai proses keputusan alokasi sumberdaya. Individu mempunyai energi cadangan yang dapat dialokasi ke berbagai aktivitas, sehingga sebagian orang bekerja produktif pada aktifitas tertentu dan sebagian tidak. Tanpa memperhatikan keseluruhan tingkat atau tingkat kesiapan energi seseorang, alokasi energi antara aktivitas penting dan tidak penting, dapat membuat kesan ada perbedaan antara sukses dan gagal. Demikian pula pengarahan terhadap komponen motivasi meng-

ganti kekontrasan terhadap banyak tipe perhatian atas luas atau intensitas. Ia juga menyarankan bahwa usaha untuk memahami hubungan antara motivasi dan kinerja akan menyesatkan dan tidak lengkap sejauh peneliti gagal memperlakukan motivasi. Tingkat usaha kerja dijabarkan sebagai rata-rata jumlah jam kerja responden perminggu yang digunakan dalam aktivitas *real estate*. Pengukuran arah usaha dibagi dalam empat faktor: (1) aktivitas diarahkan pada pembangunan dan pemeliharaan jaringan kerja sosial, (2) pengembangan secara profesional, (3) laporan kelayakan, dan (4) uraian pemilihan klien secara selektif.

Terborg (1977:188-216) menguji hubungan arah usaha dan tingkat usaha dalam batas pekerjaan laboratorium, yang mana hanya memilih arah usaha secara relatif sederhana. Tujuan studinya untuk menguji derajat hubungan antara arah usaha dan tingkat usaha terhadap kinerja di lapangan, di mana responden bebas menentukan pilihan tingkat usaha dan arah usaha. Secara khusus studinya berusaha menguji derajat hubungan dan mengukur komponen arah motivasi serta memprediksi kinerja yang kemungkinan melebihi ukuran tingkat usaha. Usaha kerja dioperasionalkan sebagai waktu tugas dalam laboratorium dan frekuensi bekerja per minggu dalam laboratorium. Laporan

pribadi tentang jam kerja per minggu diperlukan sebab banyak waktu terbuang di dalam individu bekerja dan ke luar kantor selama jam kerja.

Kemampuan kerja

Menurut Fitz (1987:188-197) perubahan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang positif merupakan salah satu ukuran keberhasilan peserta latihan. Sedangkan ukuran lainnya adalah kinerja mereka yang diakibatkan oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap mereka yang baru. Perubahan kemampuan ini diukur antara sebelum dan sesudah mengikuti pendidikan atau latihan, atau seberapa besar perubahan kemampuan seseorang setelah mengikuti pendidikan dan atau latihan dalam suatu kurun waktu tertentu.

Menurut Feldman (1988:486), bukti-bukti kuat menunjukkan bahwa produktivitas akan meningkat oleh peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan individu. Kelompok dapat membantu anggota dalam pengembangan pengetahuan dan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan melalui tiga jalan: (1) ins-truksi langsung, yakni memberi petunjuk langsung kepada bawahan tentang cara bekerja yang lebih efektif, lebih singkat dan

lebih efisien, serta membantu bawahan untuk bekerja lebih baik; (2) mengadakan umpan balik perilaku. Karena perilaku seseorang dapat sesuai dan tidak sesuai dengan tujuan organisasi maka anggota kelompok dapat belajar bagaimana memfungsikan kelompok lebih efektif. Dalam kenyataannya kelompok dapat mengubah perilaku anggota kelompok melalui pembinaan kekuatan secara selektif terhadap perilaku tertentu melalui umpan balik. Sebagai contoh ditemukan bahwa kelompok dapat meningkatkan partisipasi anggota yang semula suka melawan dengan umpan balik yang positif; (3) pelayanan sebagai model koreksi atau perilaku yang sesuai.

Individu dapat belajar mengoreksi perilaku dengan membandingkan model perilaku anggota kelompok lain. Melalui pengamatan terhadap bagaimana anggota lain melaksanakan suatu tugas, seseorang dapat memperoleh gambaran tentang perilaku yang diinginkan dalam suatu kelompok. Menurut Gibson (1984:57-59) ada tiga komponen dari sikap, yaitu (1) afektif, yang merupakan komponen emosional suatu sikap. Komponen emosional dapat diukur dengan melihat tanggapan emosi seseorang akibat pernyataan-pernyataan pimpinan, atasan langsung, teman sejawat, dan peraturan organisasi. Afektif terdiri dari tanggapan emo-

sional dan pernyataan senang/tidak senang; (2) kognitif, yakni bagian kognitif yang berkaitan dengan proses berpikir, yang menekankan pada nalar. Kognitif terdiri dari tanggapan perseptual, tanggapan tentang kepercayaan, dan tanggapan bertindak; (3) komponen perilaku dari sikap, yaitu kecenderungan seseorang untuk bertindak menghadapi sesuatu dengan cara tertentu. Cara seseorang bertindak menghadapi orang lain atau sesuatu barang dapat ramah, hangat, agresif, bermusuhan, apatis atau dengan suatu cara lain.

Kinerja

Korelasi antara kinerja dengan kepuasan menurut Lopez (1982:336-339) mempunyai tingkat signifikansi tinggi. Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam beberapa ukuran kinerja secara umum, yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi: (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) pendapat atau pernjataan yang disampaikan, (5) keputusan yang diambil, (6) perencanaan kerja dan (7) daerah organisasi kerja.

Kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dapat diukur (Seymour, 1991:304). Latham (1983:411) mengukur kinerja dengan jumlah bahan baku yang digunakan pekerja selama kurun waktu tertentu. Menurut Cascio (1982:310-311) ukuran kinerja dapat meliputi data produksi, data personalia dan lain-lain sesuai dengan tujuan. Ivancevich (1983:467-468) mengevaluasi kinerja karyawan dalam dua katagori: terhadap karyawan teknik terdiri atas (1) kompetensi teknis, (2) kesanggupan mencukupi kebutuhannya sendiri, (3) hubungan dengan orang lain, (4) kompetensi komunikasi, (5) inisiatif, (6) kompetensi administratif, (7) keseluruhan hasil kinerja karyawan teknik; evaluasi terhadap ilmuwan meliputi (1) kreativitas, (2) kontribusi yang diberikan, (3) usaha kerja kelompok, (4) keseluruhan hasil kinerja ilmuwan. Halim (1983:480) mengukur kinerja para mandor dengan (1) kualitas kinerja mereka, (2) produktivitas dalam pekerjaan, (3) usaha yang dicurahkan dalam pekerjaan, (4) kecepatan bekerja, dan (5) keseluruhan pekerjaan yang menimbulkan kinerja.

Imbalan

Bukti-bukti yang ada menyatakan bahwa kesatuan pelayanan upah dan kinerja sebagai suatu penguat perilaku manusia secara efektif (Greene, 1981:528). Dari hasil prediksi dinyatakan bahwa persepsi bawahan terhadap kemampuan supervisor dalam menengahi imbalan akan menurun sebagai akibat pengurangan upah insentif yang diberikan terhadap bawahan. Prediksi ini didasarkan atas dua asumsi: (1) supervisor dalam kenyataannya menetapkan kebijaksanaan dalam alokasi kenaikan upah, sehingga berakibat adanya ketentuan alokasi lebih atau kurang atau adanya kesatuan dasar upah-kinerja otomatis, (2) upah merupakan imbalan yang penting, khususnya pada pekerja tingkat bawah.

Sistem imbalan dalam organisasi menuntun tindakan yang secara umum mempunyai akibat paling besar terhadap motivasi dan kinerja seseorang Stoner (1986:427). Tambahan gaji, bonus dan promosi dapat merupakan motivator kuat terhadap kinerja individu. Gibson (1984:529) memerinci imbalan ekstrinsik atas: (1) imbalan berupa uang, yaitu gaji dan upah, tunjangan tambahan, (2) imbalan interpersonal, dan (3) promosi. Wangphanich (1986:88) mengemukakan pada hasil penelitiannya bahwa ada pengaruh yang sig-

nifikan antara umur, pengalaman dan gaji terhadap kepuasan kerja.

2. Kajian Teoritik

Nadler (1990:1.3) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai pengalaman belajar yang diorganisir pada periode waktu tertentu untuk menentukan kemungkinan perubahan kinerja atau secara umum meningkatkan kemampuan individu. Pengembangan sumberdaya manusia berkaitan dengan peningkatan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan sikap individu, yang diwujudkan dalam bentuk kinerja. Chalofsky (1990:13.3-13.4) mengemukakan bahwa pengembangan profesional adalah proses pemeliharaan dalam bidang kesenian, kemampuan praktek, pengadaan teori-teori baru, teknik dan nilai. Untuk mencapai pengembangan profesional, individu harus mampu mengantisipasi masalah potensial dalam organisasi dan mengidentifikasi sumberdaya yang akan membantu organisasi menghadapi masalah potensial sebelum menjadi gawat. Menurut Nadler & Kelly (1990:27.4), pengembangan berkenaan, apakah seseorang telah bekerja lebih baik dari dirinya sendiri tanpa memperhatikan keadaan waktu. Dengan demikian pengembangan

berkaitan dengan perubahan kinerja dalam suatu kurun waktu tertentu.

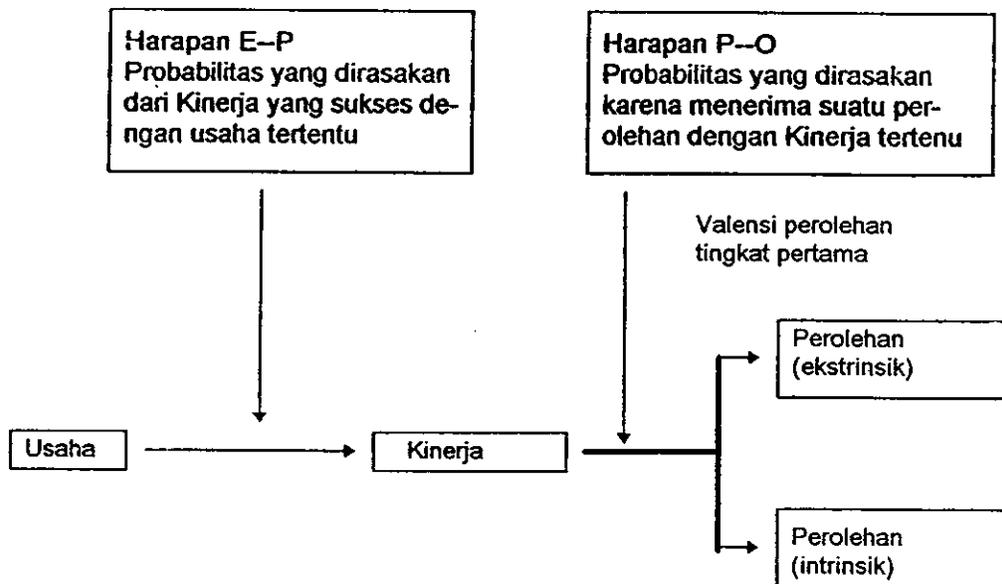
Dalam kajian teoritik ini terutama diarahkan pada (a) Teori Harapan, (b) Model Imbalan Individual, (c) Kinerja = f (Motivasi, Kemampuan), dan (d) Hakekat Perguruan Tinggi.

a. Teori Harapan

Teori harapan (*expectancy theory*) Nadler dan Lawler III (1977:27), sering dikaitkan dengan teori Harapan-Valensi. Istilah ini berkenaan dengan pendapat mengenai probabilitas subyektif bahwa perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu (Skema II.1.)

Harapan mempunyai nilai yang berkisar dari 0, yang menunjukkan bahwa tidak ada kemungkinan suatu kinerja akan muncul sesudah perilaku atau tindakan tertentu terjadi, sampai angka sekitar 1, yang menunjukkan kepastian bahwa kinerja tertentu akan mengikuti suatu tindakan atau perilaku tertentu. Dalam lingkungan kerja, setiap individu mempunyai suatu harapan antara usaha (*effort*) dan kinerja (*performance*). Harapan menunjukkan persepsi individu mengenai betapa berat usaha yang dilakukan dan mengenai probabilitas ketercapaian usaha tadi. Katerberg

(1983:249) menguji hubungan antara tingkat dan arah usaha dengan kinerja di lapangan. Tingkat dan arah usaha ditemukan signifikan terhadap kinerja individu.



Skema II.1. KOMPONEN-KOMPONEN UTAMA DALAM TEORI HARAPAN

Sumber : Nadler dan Lawler III (1977:27) dikembangkan oleh Feldman & Arnold (1988:119)

Ada juga harapan tentang kinerja-perolehan (*performance-outcomes*). Dalam pikiran individu, setiap perilaku dihubungkan dengan perolehan. Dengan usaha keras, kinerja individu meningkat dan imbalan yang diterima bertambah besar. House (1971:321-338) memberi kesan bahwa kinerja yang tinggi akan terjadi bila ada hubungan kuat antara

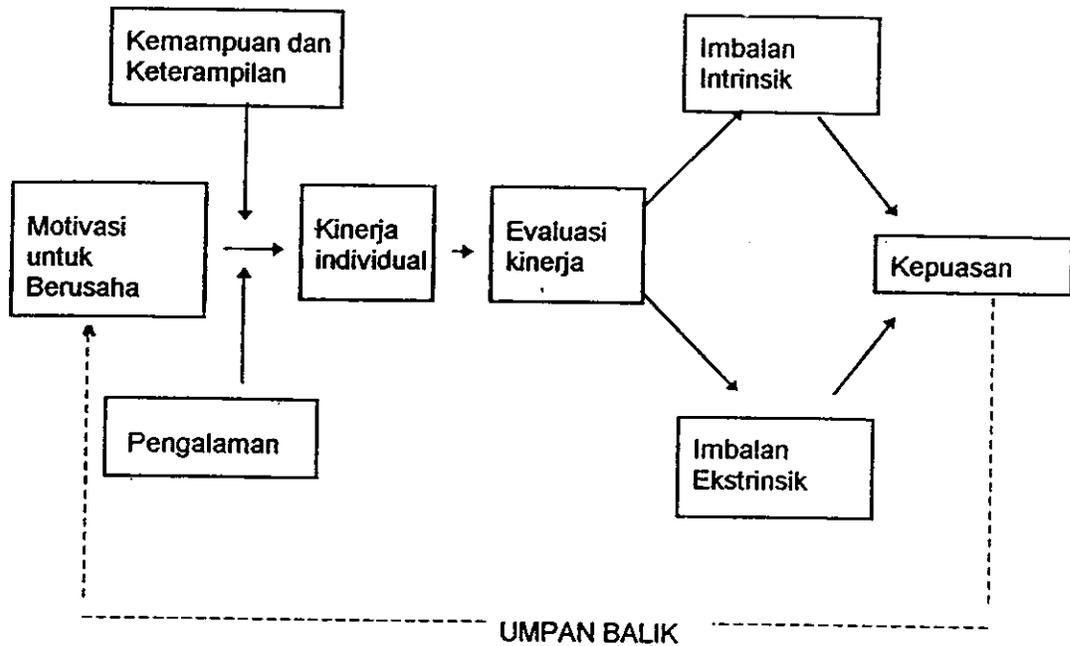
kinerja dan nilai imbalan. Podsakoff (1982:810) menemukan bahwa kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap imbalan. Feldman (1988:105-125) mengatakan bahwa hampir semua organisasi menuntut agar jumlah gaji yang dibayarkan pada karyawan dikaitkan dengan tingkat kinerja mereka.

Usaha (*effort*) menurut Gibson (1984:88) adalah tenaga yang dikeluarkan orang pada waktu melakukan pekerjaan. Jumlah usaha yang dikerahkan berhubungan dengan waktu yang digunakan. Sedangkan kinerja (*performance*) menurut Stoner (1986:477) adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi. Dengan kinerja yang meningkat maka seorang dosen diharapkan akan menghasilkan perolehan atau imbalan yang lebih besar.

b. Model Imbalan Individual

Sasaran umum program imbalan adalah untuk (1) menarik tenaga dosen yang memenuhi syarat, sehingga bersedia memasuki organisasi, (2) menjaga supaya para dosen selalu hadir ditempat kuliah, dan (3) memotivasi para dosen agar bekerja lebih baik sehingga mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Model dari imbalan individual Gibson (Skema II.2.), berusaha mengintegrasikan kepuasan, motivasi, kinerja dan imbalan.



Skema II.2. MODEL IMBALAN INDIVIDUAL

Sumber: Dikembangkan dari Gibson (1984:527)

Dengan memperhatikan Skema model tersebut didapat kesan bahwa motivasi untuk melakukan kegiatan tidak cukup menimbulkan kinerja yang dapat diterima. Kinerja merupakan hasil gabungan dari usaha dan tingkat kemampuan, keterampilan, dan pengalaman seseorang. Kinerja seseorang dievaluasi secara formal ataupun secara informal oleh manajemen. Sebagai hasil evaluasi, dapat diberikan dua macam imbalan, yaitu imbalan ekstrinsik dan imbalan in-

trinsik. Imbalan itu dievaluasi oleh si penerima, dan akan mendapatkan kepuasan apabila dirasakan tingkat imbalan itu memuaskan dan adil.

Lawler III (1977:163-226) secara ringkas menarik lima kesimpulan berkaitan dengan kepuasan dan imbalan, yaitu (1) perasaan puas terhadap imbalan adalah fungsi dari berapakah yang diterima dan berapakah seharusnya seseorang merasa harus menerima; (2) perasaan puas dari seseorang dipengaruhi oleh perbandingan dengan apa yang terjadi pada orang lain; (3) kepuasan dipengaruhi oleh seberapa kepuasan dirasakan oleh karyawan terhadap imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik; (4) orang berbeda-beda keinginan dan kepentingannya terhadap imbalan; (5) beberapa imbalan ekstrinsik dipandang memuaskan apabila imbalan tersebut menyebabkan imbalan lain.

1). Imbalan Ekstrinsik.

Menurut Feldman (1988:162-164) imbalan ekstrinsik tidak melekat pada kinerja suatu aktivitas tetapi dilaksanakan untuk para individu oleh pihak lain. Imbalan ekstrinsik digunakan oleh organisasi dalam usaha mempengaruhi perilaku dan kinerja anggota mereka. Imbalan ekstrinsik bisa berupa uang, interpersonal, dan promosi.

a). Imbalan uang: gaji, upah dan tunjangan

Walaupun diakui secara umum uang itu merupakan mekanisme utama bagi pemberian imbalan untuk memodifikasi perilaku dalam industri, namun orang hanya mengetahui sedikit tentang cara kerjanya. Untuk memahami benar-benar bagaimana uang dapat memodifikasi perilaku, maka orang harus memahami persepsi dan preferensi orang dengan seksama. Rencana upah dan bonus individual kelihatannya paling baik jika manajemen berusaha mengaitkan upah dan kinerja. Cara yang paling kurang efektif untuk mencapai tujuan ini adalah melaksanakan rencana penggajian keorganisasian secara menyeluruh, sehingga kurang berpengaruh terhadap perolehan keorganisasian seperti produktifitas dan laba. Rencana bonus pada umumnya lebih efektif, karena secara khusus berhubungan langsung dengan kinerja yang dicapai sekarang ini oleh para karyawan.

b). Imbalan interpersonal

Imbalan interpersonal seperti status dan pengakuan, diberikan oleh manajer dengan menugaskan seseorang melakukan pekerjaan yang berprestise tinggi, sehingga status yang dimiliki seseorang meningkat. Pengakuan dari manajer dapat berupa pujian di depan umum, pernyataan

bahwa pekerjaan telah dilaksanakan dengan baik, atau pemberian perhatian yang khusus. Seberapa jauh pengakuan itu memberikan motivasi, tergantung seperti halnya dengan sebagian besar imbalan, pada nilai yang dirasakan dan pada hubungan yang dilihat orang antara pengakuan tersebut dengan perilaku.

c). Promosi

Keputusan untuk memberikan imbalan promosi didasarkan atas kemampuan seseorang disesuaikan dengan persyaratan suatu jabatan. Kriteria yang sering digunakan adalah hasil dari evaluasi kinerja dan masa kerja.

2). Imbalan Intrinsik

Imbalan intrinsik menurut Feldman (1988:162-163) adalah imbalan yang dinilai dari dalam dan oleh individu sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktivitas itu sendiri dan tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan orang lain. Imbalan intrinsik mempunyai potensi pengaruh yang besar atas perilaku individu dalam organisasi. Imbalan intrinsik bisa berupa perasaan mampu menyelesaikan tugas, perasaan berprestasi, perasaan memperoleh otonomi, dan perasaan pengembangan pribadi.

a) Perasaan mampu menyelesaikan tugas

Kemampuan untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan penting bagi karyawan. Para karyawan menghargai apa yang dinamakan penyelesaian tugas. Penyelesaian tugas dan pengaruhnya terhadap seorang karyawan merupakan suatu imbalan diri (*self-reward*). Beberapa karyawan menganggap bahwa penyelesaian tugas merupakan suatu kebutuhan. Kesempatan yang memungkinkan karyawan tersebut menyelesaikan tugas mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi kerja.

b) Perasaan dapat berprestasi

Prestasi merupakan imbalan yang diperoleh apabila seorang karyawan mencapai suatu tujuan yang bersifat menantang. McClelland (1961:99-112) telah menemukan, bahwa ada perbedaan individual dalam usaha keras mendapatkan prestasi. Beberapa karyawan mencari tujuan yang bersifat menantang, sedang karyawan lain cenderung menyelesaikan tujuan yang tingkat tantangannya sedang atau rendah. Beberapa ciri orang-orang yang mempunyai kebutuhan prestasi yang tinggi, yaitu (a) menyenangkan tanggungjawab untuk memecahkan masalah; (b) menyenangkan umpan balik yang cepat tampak dan efisien mengenai kinerja

mereka; (c) lebih senang menghindari tujuan kinerja yang mudah atau sukar. Mereka sebenarnya lebih menyenangi tujuan sebatas kemampuan yang dapat mereka capai; (d) lebih senang menetapkan sendiri tujuan kinerja mereka.

c). Perasaan memperoleh otonomi

Ada orang yang menginginkan suatu pekerjaan yang memberikan kepada mereka hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi secara ketat. Perasaan otonomi seperti ini dapat timbul dari kebebasan untuk mengerjakan apa yang dipandang paling baik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

d) Perasaan untuk mengembangkan pribadi

Perkembangan pribadi seseorang merupakan pengalaman khusus. Seseorang yang sedang mengalami perkembangan pribadinya merasakan adanya perkembangan ini dan dapat melihat bagaimana kemampuannya bertambah luas. Dengan memperluas kemampuannya orang dapat memaksimalkan potensinya atau paling sedikit ia dapat merasa puas terhadap potensi keterampilannya. Jika seseorang tidak diperbolehkan atau tidak didorong untuk mengembangkan keterampilannya, se-

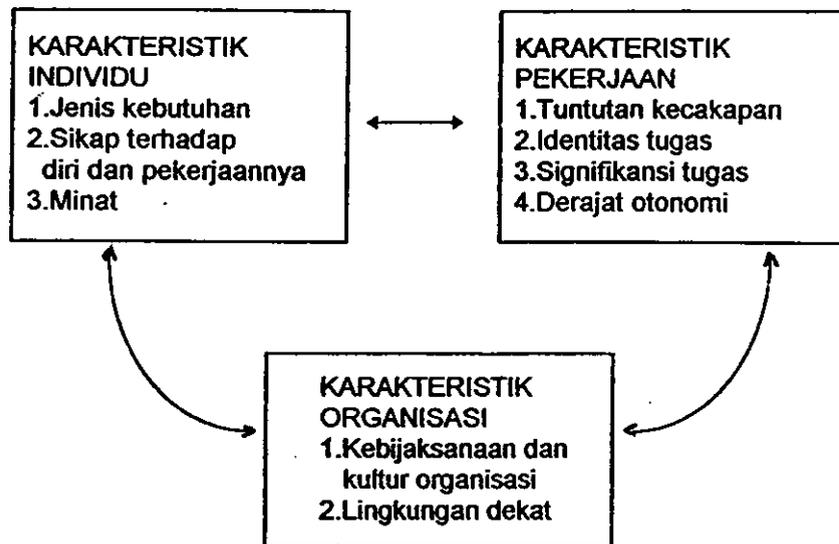
ringkali ia merasa kecewa terhadap pekerjaannya dan organisasinya.

c. Kinerja = f (Motivasi, Kemampuan)

Prinsip dasar manajemen menyatakan bahwa kinerja merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang, dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Feldman, 1988:105).

1). Motivasi

Motivasi adalah kemauan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls (Hersey & Blanchard, 1986:16). Motivasi seseorang ditentukan oleh intensitas motifnya. Porter & Miles (1974:547) sebagaimana dikutip oleh Stoner (1986:423), mengklasifikasi tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi, yaitu perbedaan karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi (Skema II.3.). Karakteristik individu meliputi berbagai jenis kebutuhan, sikap terhadap diri dan pekerjaannya, serta minat pekerjaan. Perbedaan-perbedaan tersebut dibawa ke dalam dunia kerja sehingga motivasi se-



Skema II.3. INTERAKSI FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI

Sumber: Adaptasi Porter & Miles (1974:547) dikutip oleh Stoner (1986:423)

tiap individu di dalam organisasi bervariasi. Apabila manajer tidak dapat memahami perbedaan itu, maka ia tidak akan dapat memotivasi bawahannya secara efektif. Seorang karyawan yang mempunyai motivasi untuk memperoleh uang sebanyak-banyaknya, ia akan rajin bekerja keras dengan resiko pekerjaan yang tinggi, dibanding dengan karyawan lain yang mempunyai motivasi mengutamakan keselamatan.

Karakteristik pekerjaan yang berbeda memerlukan persyaratan kecakapan, identitas tugas, signifikansi tugas serta derajat otonomi yang berbeda pula. Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan akan memerlukan

teristik yang melekat pada pekerjaan akan memerlukan tipe-tipe pekerja yang tepat sesuai dengan spesifikasi kerja yang ada.

Perbedaan karakteristik organisasi ditunjukkan dengan kebijaksanaan dan kultur yang berbeda dari masing-masing organisasi, serta hubungan antar masing-masing individu dalam organisasi. Dalam rangka mendorong tercapainya kinerja yang optimal, manajer organisasi harus mempertimbangkan hubungan faktor-faktor tersebut dan pengaruhnya terhadap perilaku individu para karyawan.

2). Kemampuan

Sejauh mana seorang karyawan dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung kepada kemampuannya. Menurut Gibson (1984:104), kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. England (1972:95-125) dan Snell (1992:473) mengemukakan, apabila kemampuan karyawan rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar dari pada karyawan berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan

dengan baik. Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki oleh seorang karyawan akan menentukan kesiapannya untuk suatu pekerjaan.

Kemampuan pengetahuan, secara luas mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan adalah terminologi generik yang mencakup segenap cabang pengetahuan berdasarkan kemampuannya selaku mahluk yang berpikir, merasa dan mengindera. Di samping itu manusia bisa juga mendapatkan pengetahuannya lewat intuisi dan wahyu dari Tuhan yang disampaikan lewat pesuruhNya (Suriasumantri, 1990:12). Secara garis besar pengetahuan dapat digolongkan kepada tiga kategori, yakni: (1) pengetahuan tentang apa yang baik dan buruk (etika), (2) pengetahuan tentang apa yang indah dan jelek (estetika), dan (3) pengetahuan tentang apa yang benar dan salah (logika)

Kemampuan keterampilan, adalah kemampuan psikomotorik dan teknik pelaksanaan kerja tertentu. Sedangkan kemampuan sikap adalah kesiapsiagaan mental, yang diorganisasi lewat pengalaman, yang mempunyai pengaruh tertentu kepada tanggapan seseorang terhadap orang-orang, obyek dan situasi yang berhubungan dengannya.

Perpaduan antara motivasi dan kemampuan karyawan sangat besar pengaruhnya terhadap optimalisasi kinerja mereka, sehingga perlu mendapat perhatian lebih serius.

d. Hakekat Perguruan Tinggi

Perguruan Tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi (PP No. 30 tahun 1990). Sebagai satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi, Perguruan Tinggi merupakan pola proses interaksi belajar mengajar sehari-hari yang terorganisasikan secara khusus sebagai bagian atau komponen sistem belajar mengajar secara keseluruhan di dalam masyarakat. Proses belajar mengajar adalah pengembangan pribadi manusia (Ndraha, 1988:42-43). Belajar berarti berusaha memperoleh pengetahuan yang benar tentang suatu hal, sedangkan mengajar berarti mengkomunikasikan pengetahuan yang benar tadi kepada orang lain agar tidak hilang, bahkan agar dapat dikembangkan lebih lanjut oleh orang lain itu. Ada perbedaan antara pengajaran dan pendidikan. Pendidikan dapat diartikan sebagai proses yang lebih dititikberatkan pada pembentukan perilaku daripada sebagai proses untuk memperoleh pengetahuan yang benar tentang

suatu hal (Ndraha, 1988:43). Pada studi ini proses belajar mengajar dianggap mempunyai konotasi yang sama dengan proses pendidikan. Dalam proses pendidikan di perguruan tinggi (Gambar I.1) paling tidak ada tiga pihak yang berkepentingan, yaitu (1) pihak yang mempunyai tugas utama mengajar; (2) pihak yang berusaha belajar; dan (3) pihak yang berkepentingan terhadap hasil proses pendidikan.

1). Pihak yang mempunyai tugas utama mengajar

Menurut PP No. 30 Tahun 1990 tenaga pendidik pada perguruan tinggi yang khusus diangkat dengan tugas utama mengajar adalah dosen. Peranan dosen dalam perguruan tinggi sangat penting, seperti dikemukakan oleh Sonhadji (1990:5-6), bahwa dengan kemampuan profesional dan hubungan yang dekat dengan mahasiswa dan sejawat, dosen sangat menentukan perkembangan institusi, karena dosen dapat mempengaruhi lingkungan intelektual dan sosial kehidupan kampus. Dosen sangat berperan dalam mewarnai kurikulum, mengontrol peraturan-peraturan akademik, serta menciptakan iklim belajar mahasiswa. Dalam hal ini dosen mempunyai posisi sebagai perancang, pelaksana dan penge-

valuasi proses pendidikan dan pengajaran di perguruan tinggi.

Di samping itu jika ditinjau dari pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dosen merupakan sumberdaya manusia utama, ditinjau dari dharma pendidikan, yaitu suatu upaya menghasilkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian; dharma penelitian, yaitu merupakan kegiatan dalam upaya menghasilkan pengetahuan empirik, teori, konsep, metodologi, model, atau informasi baru yang memperkaya ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian; dan dharma pengabdian kepada masyarakat yaitu merupakan kegiatan yang memanfaatkan ilmu pengetahuan dalam upaya memberikan sumbangan demi kemajuan masyarakat. Makagiansar (1981), yang dikutip dalam Akta Mengajar V (1982/1983:76) menyatakan bahwa masalah tenaga akademik sangat peka terhadap perkembangan pendidikan tinggi dan salah satu penentu utama dalam menjaga kelangsungan, serta menjamin adanya suasana ketenangan dalam lembaga pendidikan tinggi. Oleh karena itu pembinaannya harus dilakukan dengan cermat.

2). Pihak yang berusaha belajar

Dalam PP No. 30 Tahun 1990 dinyatakan bahwa peserta didik yang terdaftar dan belajar pada perguruan tinggi tertentu disebut mahasiswa. Dalam proses penyelenggaraan pendidikan, mahasiswa dapat dipandang sebagai masukan atau bahan baku. Semua kegiatan dalam rangka penyelenggaraan pendidikan ini menjadi tidak ada maknanya apabila tidak ada mahasiswanya. Oleh karenanya perhatian utama hendaknya dilakukan terhadap penerimaan mahasiswa baru dan proses nilai tambahnya. Dalam penerimaan mahasiswa baru sistem seleksi ujian masuk perlu dilakukan secara obyektif agar dapat dijaring mahasiswa baru berkualitas dan homogen. Nilai tambah mahasiswa akan semakin besar apabila perguruan tinggi setidaknya memperhatikan: (a) penelitian mahasiswa, dalam rangka menemukan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, baik sebagai bahan pelajaran, maupun sebagai bahan pelayanan masyarakat, (b) metode belajar mengajar yang efektif, dan (c) Suasana atau iklim belajar mengajar yang mendukung proses belajar mengajar, baik di dalam maupun di luar kampus.

Ketiga hal tersebut tidak dapat dipisah-pisahkan. Melalui penelitian diharapkan dapat dibangun sistem keilmuan yang terbuka dan berkembang, dengan metode belajar

mengajar yang efektif dan suasana atau iklim belajar mengajar yang mendukung maka proses komunikasi ilmu pengetahuan dari dosen ke mahasiswa berjalan dengan baik.

3) Pihak yang berkepentingan terhadap hasil dari proses pendidikan

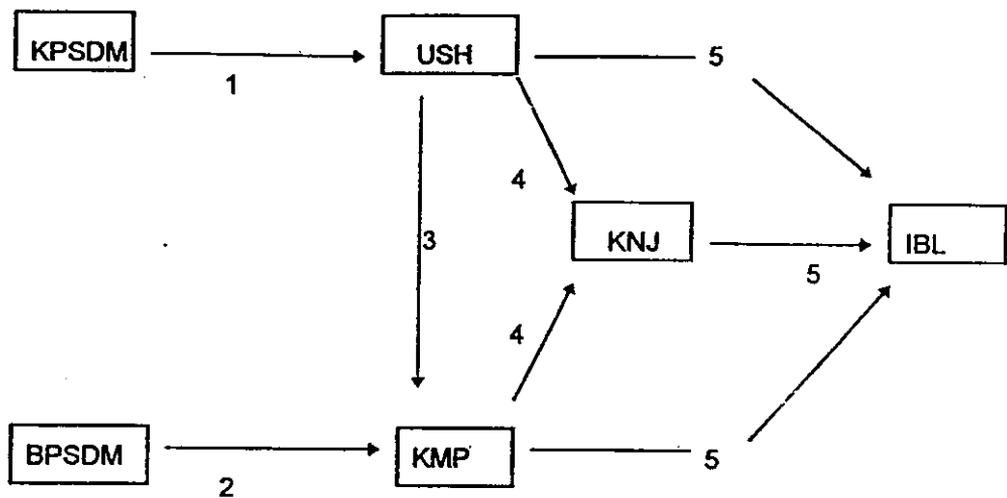
Masyarakat sebagai pihak yang berkepentingan dengan hasil pendidikan mengharapkan perguruan tinggi dapat mengantarkan lulusan ke lapangan kerja yang harus dikejanya, keluarga yang diidam-idamkan dan pandangan hidup yang akan dijalaninya. Para lulusan juga diharapkan bisa menjadi manusia dewasa yang mandiri. Notodihardjo (1981:166-168), mengungkapkan bahwa peningkatan relevansi antara pendidikan tinggi dan industri dapat ditempuh melalui satu di antara dua cara: menyesuaikan program pengembangan pendidikan tinggi dengan kebutuhan industri, atau menyesuaikan pengembangan industri dengan akibat pelaksanaan dari suatu kebijakan pengembangan pendidikan tinggi. Dalam hasil studinya diungkapkan bahwa dalam pandangan pengguna (masyarakat yang menggunakan tenaga lulusan perguruan tinggi), ada beberapa cara yang dapat ditempuh agar lembaga pendidikan tinggi lebih memperhatikan kebutuhan industri. Cara-cara itu ialah: (a) mengem-

bangkan program latihan baru (b) melaksanakan program-program penelitian yang berkaitan dengan organisasi industri pengguna, dan (c) memformulasikan kurikulum lembaga pendidikan tinggi.

3. Kerangka Konseptual dan Model Kajian

Model kajian ini (Skema II.4.), dibentuk atas dasar sintesis dari teori Harapan dari Nadler & Lawler III (1977:27) yang dikembangkan oleh Feldman (1988:119), model dari imbalan individual Gibson (1984:527) dan interaksi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, adaptasi dari Porter & Miles (1974:547) dikutip oleh Stoner (1986:423), serta hasil penelitian Fortunato (1981).

Adapun pemikiran yang melandasi pembuatan kerangka konseptual dan model kajian ini adalah, bahwa pada hakekatnya setiap dosen bekerja dengan motif untuk memperoleh imbalan. Macam dan besarnya imbalan yang diharapkan oleh masing-masing dosen tergantung pada kinerja (*performance*) mereka. Bila seorang dosen mengetahui bahwa



Skema II.4. MODEL KAJIAN KINERJA DOSEN

Keterangan:

KPSDM = Karakteristik Pengembangan Sumberdaya Manusia

USH = Usaha Kerja

KMP = Kemampuan

KNJ = Kinerja

BPSDM = Bentuk Pengembangan Sumberdaya Manusia

IBL = Imbalan

dia telah dan mampu melakukan tugas maka dia akan memperkirakan berapa besar dan macam imbalan apa yang akan mereka terima. Kinerja yang dicapai para dosen (berkaitan dengan tugas-tugas atau pencapaian tujuan) ditentukan oleh usaha dan kemampuan mereka. Kemampuan yang dimiliki para dosen sangat tergantung pada bentuk pengembangan sumberdaya manusia yang ada, sedangkan usaha kerja dosen dipengaruhi oleh karakteristik pengembangan sumberdaya manusia yang ada pada masing-masing organisasi kerja.

a. Imbalan

Dalam konsep ini imbalan adalah segala sesuatu yang diterima dosen sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Konsep imbalan di sini hanya dilihat dari segi variabel imbalan ekstrinsik, yaitu suatu imbalan yang dilaksanakan oleh pihak lain untuk para individu, terdiri dari imbalan uang, imbalan interpersonal dan promosi.

b. Kinerja

Kinerja dalam konsep ini adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu. Konsep kinerja dosen dioperasionalkan melalui pelaksanaan tridharmanya yang terdiri dari: (1) variabel pendidikan/pengajaran (2) variabel penelitian, dan (3) variabel pengabdian kepada masyarakat.

c. Kemampuan

Kemampuan dalam konsep ini menunjuk pada potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Konsep kemampuan dilihat dari jenisnya terdiri dari: (1) variabel kemampuan pengetahuan, (2) variabel keterampilan, dan (3) variabel sikap dalam melaksanakan pekerjaan.

d. Usaha

Dalam konsep ini usaha adalah suatu kegiatan dengan mengerahkan tenaga dan pikiran guna tercapainya suatu tujuan. Konsep usaha dalam studi ini dilihat dari intensitas kegiatan terdiri dari: (1) variabel jam kerja dan (2) variabel kapasitas kerja.

e. Bentuk pengembangan sumberdaya manusia

Pengembangan sumberdaya manusia dalam konsep ini adalah pengalaman belajar yang diorganisir untuk menentukan kemungkinan perubahan kinerja atau secara umum peningkatan individu dalam periode waktu tertentu. Pengalaman belajar yang diorganisir dilihat dari bentuknya terdiri dari (1) variabel pendidikan & latihan dan (2) variabel pengalaman kerja.

f. Karakteristik pengembangan sumberdaya manusia

Pengembangan sumberdaya manusia pada konsep ini ditentukan oleh karakteristik-karakteristik yang berkaitan dengan organisasi dan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dilihat dari macamnya, karakteristik-karakteristik

yang menentukan pengembangan sumberdaya manusia terdiri dari: (1) variabel karakteristik individu, (2) variabel karakteristik pekerjaan, dan (3) variabel karakteristik organisasi.

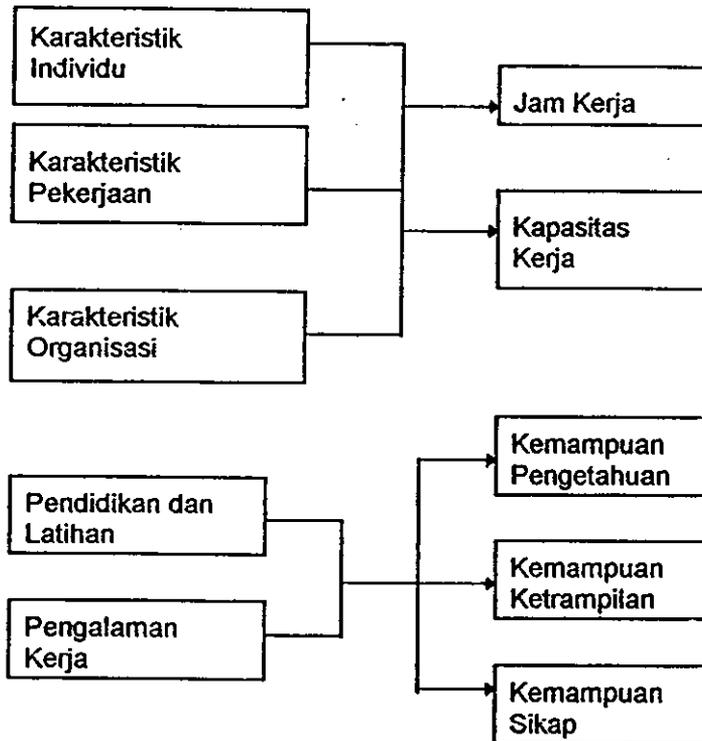
4. Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, model kajian kinerja dosen yang diajukan, dan untuk tujuan analisis, dibuat model hipotesis seperti tampak pada Skema II.5. dan II.6.

Berdasarkan model hipotesis dari analisis regresi ganda (Skema II. 5.), diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- 1) Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi mempunyai pengaruh terhadap jam kerja dosen
- 2) Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi mempunyai pengaruh terhadap kapasitas kerja dosen
- 3) Pendidikan & latihan, serta pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap kemampuan pengetahuan dosen

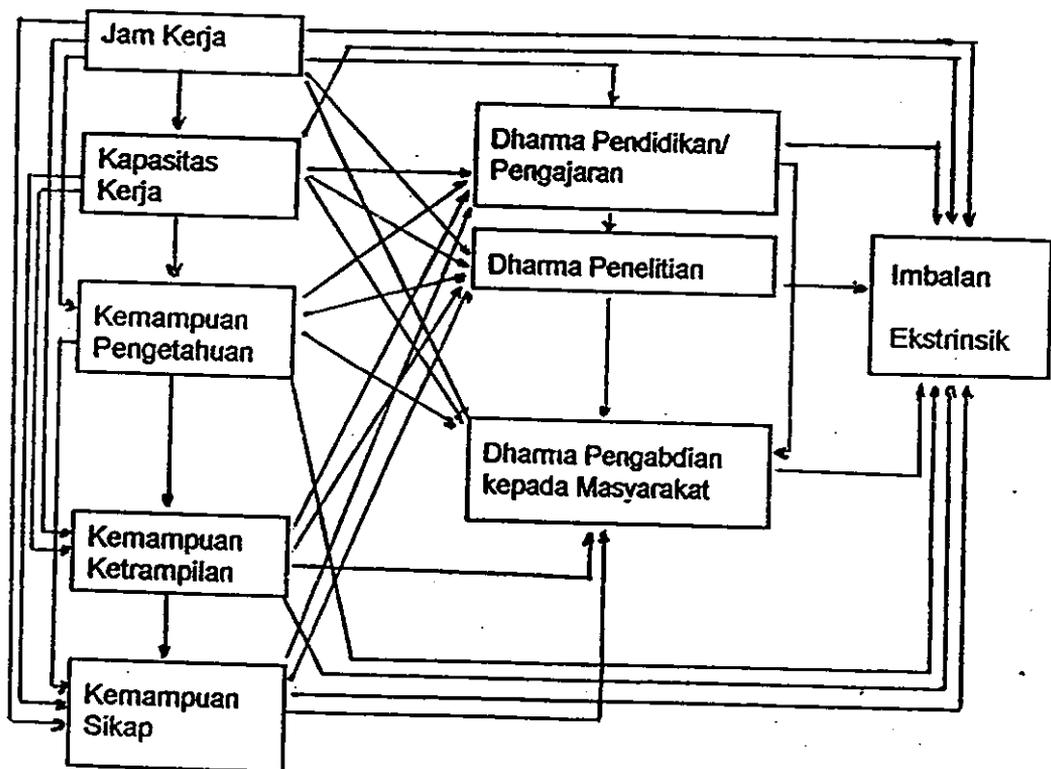
- 4) Pendidikan & latihan, serta pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap kemampuan keterampilan dosen
- 5) Pendidikan & latihan, serta pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap kemampuan sikap dosen.



Skema II.5. MODEL HIPOTESIS ANALISIS REGRESI GANDA

Berdasarkan model hipotesis analisis jalur (lihat Skema II.6.), diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- 6) Ada pengaruh jam kerja terhadap kapasitas kerja; jam kerja dan kapasitas kerja berpengaruh terhadap kemampuan pengetahuan; jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan berpengaruh terhadap kemampuan ketrampilan; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan ketrampilan berpengaruh terhadap kemampuan sikap dosen



Skema II.6. MODEL HIPOTESIS ANALISIS JALUR

- 7) Ada pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap

terhadap dharma pendidikan/pengajaran; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dan dharma pendidikan/pengajaran berpengaruh terhadap dharma penelitian; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dharma pendidikan/pengajaran, dan dharma penelitian berpengaruh terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat para dosen

- 8) Ada pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen.

BAB III**METODE PENELITIAN****1. Rancangan Penelitian**

Agar supaya tujuan studi dan hipotesis yang diajukan dapat dicapai maka pada studi ini digunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*), dengan sampel survai, yaitu upaya menetapkan insidensi, distribusi dan interelasi antara variabel-variabel sosiologis dan psikologis. Dalam melakukan hal itu biasanya penelitian memusatkan perhatian pada manusia, orang banyak, fakta-fakta yang vital mengenai mereka, kepercayaan, pendapat, sikap, motivasi serta perilaku mereka (Kerlinger, 1973: 411), sampel diambil dari satu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok, dan pada umumnya unit analisisnya adalah individu (Singarimbun 1989:3).

2. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh dosen tetap perguruan tinggi swasta di lingkungan Kopertis Wilayah VII Jawa Timur, dengan masa kerja di atas tiga tahun. Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik stra-

tified random sampling dengan cara: pertama, mengidentifikasi jumlah dosen perguruan tinggi swasta dengan masa kerja di atas tiga tahun di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur sebagai populasi penelitian. Diketemukan sebanyak 6.179 orang, dengan sebaran sebagai berikut:

Tabel III.1. JENIS, JUMLAH PTS DAN JUMLAH DOSEN DI KOPERTIS WILAYAH VII JAWA TIMUR

Jenis PTS	Jumlah	Banyak Dosen		
		Yayasan	DPK	Jumlah
Universitas	60	2.864	798	3.662
Institut	15	1.178	237	1.415
Sekolah Tinggi	86	862	240	1.102
JUMLAH	161	4.904	1.275	6.179

Sumber : Pengembangan tabel I.1 dan I.2,

Keterangan : Yayasan = dosen yayasan, DPK = dosen Kopertis yang dipekerjakan di PTS.

Kedua, berdasarkan pendapat Mantra & Kasto (1985: 106), diambil sampel minimum 5% dari jumlah satuan elementer populasi. Pada penelitian ini besar sampel 360 orang dosen (5,83%), dengan perkiraan adanya kemungkinan kuesioner tidak kembali dan terjadinya *outliers* pada analisis. Dari jumlah sampel tersebut ternyata kuesioner yang tidak kembali satu eksemplar. Dari hasil pengujian distribusi normal dan linearitas terdapat *outliers* sebanyak 40 kuesioner, sehingga total sampel yang dianalisis

sebanyak 319 atau 5,16% populasi, dengan rincian seperti tertera pada Tabel III.2.

Tabel III.2. JENIS PTS, LOKASI, DAN JUMLAH DOSEN SAMPEL PENELITIAN

Jenis PTS	Lokasi PTS				Jumlah Dosen Sampel
	S'baya	Malang	Jember	Jmi	
Universitas	2	2	1	5	214
Institut	2	2	—	4	82
Sekolah Tinggi	3	3	3	9	64
Jumlah	7	7	4	18	360

Adapun nama-nama perguruan tinggi yang terkena sampel tertera pada Tabel III.3.

TABEL III.3. NAMA PTS, JUMLAH DOSEN DAN DOSEN SAMPEL BERDASARKAN PENDIDIKAN

No.	Nama PTS	Jumlah Dosen				Jumlah Dosen Sampel			
		S1	S2	S3	Jmi	S1	S1+prof	S2	Jmi
1	ITPS	14	1	—	15	14	—	1	15
2	IKIP PGRI SBY	105	6	1	112	22	—	3	25
3	STIE Mahardika	18	—	—	18	4	—	—	4
4	UPB	16	11	—	46	36	6	1	43
5	STT Surabaya	41	3	2	46	—	—	8	8
6	STIE Perbanas	37	1	—	38	8	—	—	8
7	UNTAG Surabaya	232	82	7	321	27	9	6	43
8	Widyagama	85	8	2	95	36	—	6	42
9	IPM	16	1	—	17	14	—	1	15
10	STIE MalangKcwr	53	21	—	74	4	3	1	8
11	ITN Malang	80	17	—	97	21	—	7	28
12	STIMI	25	2	—	27	8	—	—	8
13	STIKI	4	2	—	6	3	—	2	5
14	UNMUH Malang	307	51	—	358	32	—	20	42
15	UNMUH Jember	143	24	6	173	31	—	11	42
16	STIA Pemb'gunan	14	2	—	16	8	—	—	8
17	STE Mandala	22	2	—	24	7	—	—	7
18	STIPER	19	1	—	20	7	—	1	8
	Jumlah	1276	235	18	1529	290	18	51	359

Dalam penelitian ini digunakan data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh dari:

- (1) Kantor Kopertis Wilayah VII Jawa Timur di Surabaya, untuk memperoleh data yang berkaitan dengan jumlah, jenis dan lokasi PTS, jumlah dosen, jumlah mahasiswa serta peraturan-peraturan dan lain-lain yang berkaitan dengan perguruan tinggi swasta di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur.
- (2) Perguruan tinggi swasta yang terkena sampel, untuk memperoleh data yang berkaitan dengan jumlah dosen yang ada pada masing-masing PTS yang bersangkutan, tingkat pendidikan, masa kerja, kepangkatan, sistem penilaian kinerja, dan lain-lain yang berkaitan dengan kegiatan dosen.

Data primer tentang aspek kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur diperoleh dari para dosen PTS yang terkena sampel, dengan menggunakan teknik kuesioner, wawancara, dan observasi. Observasi dilakukan untuk melengkapi kemungkinan adanya data yang tidak dapat dijaring dengan teknik kuesioner maupun wawancara, misalnya kondisi dan suasana kerja yang ada hanya bisa dilihat dari pengamatan langsung.

Penggunaan kuesioner dimaksudkan untuk memenuhi dua kebutuhan yaitu untuk memperoleh data deskriptif dan data untuk pengujian hipotesis dan model. Berkaitan dengan data deskriptif dan data untuk pengujian hipotesis dan model dibuat kuesioner yang bersifat terbuka dan kuesioner yang bersifat tertutup dengan alternatif pilihan berskala 5 sesuai seperti yang dikembangkan oleh Likert (Nazir, 1983:161-179; Effendi, 1989:110-114; Hadi, 1991:19-20). Butir-butir yang berkaitan dengan data faktual (Kerlinger, 1973:426-441) seperti yang berkaitan dengan variabel-variabel pendidikan dan latihan, pengalaman kerja, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat, diuji kebenarannya melalui metode *test-retest* untuk memperoleh ukuran yang pada waktu yang berbeda (Walizer, 1978:403-404) atau data autentik dengan menunjukkan atau menyebutkan bukti-bukti yang ada akan memberikan ukuran yang sama pada waktu yang berbeda untuk saat tertentu.

Butir-butir yang berkaitan dengan data karakteristik, pendapat, sikap pada variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap dan imbalan eks-

trinsik diuji validitas dan reliabilitasnya dengan menggunakan analisis faktor dan koefisien alpha dari Cronbach. Analisis faktor merupakan metode yang kuat dan sangat perlu untuk validasi konstruk (Kerlinger, 1973; 468). Analisis faktor merupakan metode untuk meringkas atau mengurangi sejumlah besar ukuran menjadi sejumlah ukuran yang tak begitu banyak yang disebut faktor-faktor, dengan menyingkap faktor mana saja ukuran-ukurannya mengukur hal yang sama, serta relasi antara kelompok-kelompok ukuran yang setujuan itu. Langkah-langkah pokok analisis faktor adalah sebagai berikut.

- (1) mencari koefisien korelasi antar butir. Apabila nilainya lebih besar dari 0,85 maka koefisien tersebut dinyatakan gugur dan diambil salah satu karena dianggap mengukur butir-butir yang sama.
- (2) mencari koefisien faktor muatan
- (3) faktor muatan $< 0,35$ dianggap gugur karena tidak bisa dipakai memprediksi gejala yang akan diungkap (Noru-
sis, 1984:B243-B263).

Dari proses pengujian validitas dan reliabilitas yang dilakukan terhadap 105 responden pada penelitian

pendahuluan, terdapat pengguguran butir-butir pertanyaan,

Pada variabel karakteristik individu, dari 23 butir pertanyaan dinyatakan gugur 11 butir, dengan perincian: gugur karena kolinearitas $>0,85$ sebanyak tiga butir, yaitu X_{14} karena $X_4 - X_{14} = 0,9255$; X_{16} karena $X_8 - X_{16} = 0,8651$; X_{20} karena $X_{13} - X_{20} = 0,8518$; gugur karena muatan faktor rendah ($<0,35$) sebanyak delapan butir, yaitu $X_{12} = 0,00702$; $X_{15} = 0,27655$; $X_{17} = 0,12057$; $X_{18} = 0,25553$; $X_{19} = 0,05757$; $X_{21} = 0,10345$; $X_{22} = -0,17136$; $X_{23} = -0,05482$. Sedangkan 12 butir pertanyaan yang tidak gugur menunjukkan tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_1 = 0,7846$; $X_2 = 0,7890$; $X_3 = 0,7905$; $X_4 = 0,8238$; $X_5 = 0,7794$; $X_6 = 0,7978$; $X_7 = 0,8064$; $X_8 = 0,8083$; $X_9 = 0,7718$; $X_{10} = 0,7698$; $X_{11} = 0,8062$; $X_{13} = 0,8105$.

Variabel karakteristik pekerjaan, dari 13 butir pertanyaan, dinyatakan gugur satu butir, yaitu gugur karena muatan faktor rendah ($<0,35$): $X_{30} = -0,03855$. Sedangkan 12 butir pertanyaan yang tidak gugur menunjukkan tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_{24} = 0,6949$; $X_{25} = 0,7018$; $X_{26} = 0,6885$; $X_{27} = 0,6748$; $X_{28} = 0,6800$; $X_{29} = 0,6977$; $X_{31} = 0,7017$; $X_{32} = 0,6488$; $X_{33} = 0,6533$; $X_{34} = 0,6869$; $X_{35} = 0,6727$; $X_{36} = 0,6902$.

Variabel karakteristik organisasi, dari 11 butir pertanyaan, tidak ada yang dinyatakan gugur. Adapun 11 butir pertanyaan yang tidak gugur menunjukkan tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_{37} = 0,8383$; $X_{38} = 0,8409$; $X_{39} = 8401$; $X_{40} = 0,8577$; $X_{41} = 8404$; $X_{42} = 8409$; $X_{43} = 8417$; $X_{44} = 0,8528$; $X_{45} = 0,8609$; $X_{46} = 0,8731$; $X_{47} = 0,8577$.

Variabel jam kerja, dari 6 butir pertanyaan, tidak ada yang dinyatakan gugur. Adapun keenam butir pertanyaan yang tidak gugur menunjukkan tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_{54} = 0,8243$; $X_{55} = 0,7463$; $X_{56} = 0,7677$; $X_{57} = 0,7545$; $X_{58} = 0,8337$; $X_{59} = 0,7997$.

Variabel kapasitas kerja, dari 3 butir pertanyaan, tidak ada yang dinyatakan gugur. Masing-masing mempunyai tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_{60} = 0,6198$; $X_{61} = 0,6039$; $X_{62} = 0,8532$.

Variabel kemampuan pengetahuan, dari 10 butir pertanyaan, tidak ada yang dinyatakan gugur. Masing-masing mempunyai tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_{63} = 0,7862$; $X_{64} = 0,7891$; $X_{65} = 0,7700$; $X_{66} = 0,7708$; $X_{67} = 0,7835$; $X_{68} = 0,8159$; $X_{69} = 0,7727$; $X_{70} = 0,7794$; $X_{71} = 0,7828$; $X_{72} = 0,7778$.

Variabel kemampuan keterampilan, dari 12 butir pertanyaan, tidak ada yang dinyatakan gugur. Masing-masing mempunyai tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_{73} = 0,8687$; $X_{74} = 0,8790$; $X_{75} = 0,8869$; $X_{76} = 0,8782$; $X_{77} = 0,8695$; $X_{78} = 0,8687$; $X_{79} = 0,8790$; $X_{80} = 0,8687$; $X_{81} = 0,8701$; $X_{82} = 0,8797$; $X_{83} = 0,8697$; $X_{84} = 0,8736$.

Variabel kemampuan sikap, dari 15 butir pertanyaan, dinyatakan gugur 3 butir, karena muatan faktor rendah ($<0,35$), yaitu $X_{92} = 0,17915$; $X_{93} = 0,07680$; $X_{98} = 0,18932$. Sedangkan 12 butir pertanyaan yang tidak gugur menunjukkan tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_{85} = 0,7305$; $X_{86} = 0,7280$; $X_{87} = 0,7419$; $X_{88} = 0,7273$; $X_{89} = 0,7428$; $X_{90} = 0,7512$; $X_{91} = 0,7670$; $X_{94} = 0,7537$; $X_{95} = 0,7487$; $X_{96} = 0,7471$; $X_{97} = 0,7593$; $X_{99} = 0,7413$.

Variabel imbalan ekstrinsik, dari 10 butir pertanyaan, dinyatakan gugur 1 butir, karena muatan faktor rendah ($<0,35$) yaitu $X_{133} = 0,01802$. Sedangkan sembilan butir pertanyaan yang tidak gugur menunjukkan tingkat validitas dengan alpha sebagai berikut: $X_{126} = 0,7950$; $X_{127} = 0,7736$; $X_{128} = 0,7941$; $X_{129} = 0,7898$; $X_{130} = 0,7925$; $X_{131} = 0,7850$; $X_{132} = 0,8206$; $X_{134} = 0,8181$; $X_{135} = 0,8057$.

Tingkat reliabilitas menggambarkan hasil pengukuran konsistensi internal, reliabilitas yang tinggi tidaklah

menjamin dihasilkannya hasil-hasil ilmiah yang baik, tetapi tidak ada hasil-hasil ilmiah yang baik tanpa reliabilitas. Reliabilitas adalah kondisi yang perlu, namun belum memadai bagi nilai hasil penelitian (Kerlinger, 1973:455).

Dari hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan terhadap 105 orang responden terlihat pada Tabel III.4., koefisien reliabilitas variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi, jam kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan, masing-masing $>0,80$ dan semua variabel yang ada >0.64 sehingga menurut Walizer (1978:388&406) mempunyai tingkat reliabilitas yang kuat.

4. Identifikasi dan operasionalisasi Variabel

Pada studi ini, untuk menguji hipotesis 1, 2, 3, 4 dan 5 digunakan analisis regresi ganda sedangkan untuk menguji hipotesis 6, 7 dan 8 digunakan analisis jalur (*path analysis*). Pada analisis regresi ganda:

Hipotesis 1 dan 2

Variabel bebas:

X_1 : karakteristik individu

X_2 : karakteristik pekerjaan

X_3 : karakteristik organisasi

Tabel III.4. MEANS, STANDAR DEVIASI, DAN KOEFISIEN ALPHA

Variabel	Mean	SD	Koefisien Alpha	Butir
KARAKTERISTIK PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA				
1. Karakteristik individu	53,2286	5,4372	.8091	12
2. Karakteristik pekerjaan	48,7143	5,7691	.7021	12
3. Karakteristik organisasi	38,8286	8,2689	.8616	11
BENTUK PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA				
4. Pendidikan dan latihan				
5. Pengalaman kerja				
USAHA KERJA				
6. Jam kerja	15,8095	4,3436	.8191	6
7. Kapasitas kerja	11,5524	1,9214	.7312	3
KEMAMPUAN				
8. Kemampuan pengetahuan	38,8000	5,2283	.8005	10
9. Kemampuan keterampilan	44,8857	7,0973	.8838	12
10. Kemampuan sikap	48,4190	5,6121	.7613	12
KINERJA				
11. Dharma pend./pengajaran				
12. Dharma penelitian				
13. Dharma pengabdian kepada masyarakat				
IMBALAN				
14. Imbalan ekstrinsik	11,9714	6,2856	.8160	9

N = 105

Variabel tergantung:

Y₁ : jam kerja dosenY₂ : kapasitas kerja dosen

Hipotesis 3, 4 dan 5:

Variabel bebas:

X₄ : pendidikan & latihanX₅ : pengalaman kerja

Variabel tergantung:

Y_3 :kemampuan pengetahuan dosen

Y_4 :kemampuan keterampilan dosen

Y_5 :kemampuan sikap dosen

Pada analisis jalur, dari tiga hipotesis 6, 7 dan 8 yang diajukan, diuraikan menjadi delapan variabel bebas, yaitu:

Variabel bebas:

X_6 : jam kerja

X_7 : kapasitas kerja

X_8 : kemampuan pengetahuan

X_9 : kemampuan keterampilan

X_{10} : kemampuan sikap

X_{11} : dharma pendidikan/pengajaran

X_{12} : dharma penelitian

X_{13} :dharma pengabdian kepada masyarakat

dan satu variabel tergantung, yaitu imbalan ekstrinsik, yang meliputi:

Variabel tergantung:

Y_6 : imbalan ekstrinsik

Indikator-indikator dan butir-butir dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

a. Karakteristik individu

Karakteristik individu adalah minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke tempat pekerjaan. Indikator berkaitan dengan karakteristik ini diadaptasi dari teori Porter & Miles (1974:547-548); dan Stoner (1986: 422-424), yaitu: (a.1) jenis kebutuhan, (a.2) sikap terhadap dirinya, pekerjaannya dan (a.3) minat. Indikator jenis kebutuhan terdiri dari 10 butir; tinggi rendahnya indikator jenis kebutuhan ditentukan oleh jenis kebutuhan yang diinginkan oleh dosen, yang meliputi kebutuhan aktualisasi diri sampai dengan kebutuhan fisiologis (Maslow, 1985:2-27). Indikator sikap terdiri dari satu butir yaitu tentang suka dan tidaknya terhadap pekerjaan yang dilakukan dosen yakni menyampaikan ilmu pengetahuannya kepada pihak lain. Sedangkan indikator minat terdiri dari satu butir apakah para dosen cenderung terhadap aktivitas yang dapat melibatkan orang lain. Masing-masing butir mempunyai alternatif pilhan dengan skor mulai dari 5 sampai dengan 1.

b. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan adalah sifat tugas dosen yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban dosen. Secara umum karakteristik pekerjaan itu sendiri membuat para dosen menemukan kepuasan intrinsik yang selanjutnya akan lebih memotivasi dosen daripada jika karakteristik tersebut tidak ada dalam pekerjaan.

Sesuai dengan pendapat Porter & Miles (1974:547-548) yang dikembangkan Stoner (1986:422-424), indikator karakteristik pekerjaan terdiri dari (b.1.) tuntutan kecakapan, (b.2.) identitas & signifikansi tugas, dan (b.3.) derajat otonomi.

Indikator tuntutan kecakapan terdiri dari tiga butir yang berkaitan dengan apakah pekerjaan sebagai dosen membutuhkan kecakapan dan bakat tertentu, apakah menuntut berbagai aktivitas yang berbeda dan lebih dipergunakannya daya nalar daripada tenaga. Tingkat keberadaan butir-butir tersebut pada pekerjaan diberi skor antara 5 sampai dengan 1. Artinya, makin besar tingkat keberadaan butir-butir tersebut pada pekerjaan akan mempunyai skor 5 dan makin kecil tingkat keberadaan butir-butir tersebut pada pekerjaan diberi skor 1.

Indikator identitas & signifikansi tugas terdiri dari lima butir yang berkaitan dengan pemahaman terhadap tugas pekerjaan, kejelasan tentang apa yang menjadi wewenangnya dan kepada siapa harus mempertanggung jawabkan pekerjaannya, kepercayaan akan kaitan keberhasilan tugas pekerjaannya dengan pekerjaan orang lain, dan kesadaran akan pengaruh kegiatan yang dilakukan terhadap rekan kerjanya. Masing-masing butir indikator pekerjaan ini diberi skor antara 5 sampai dengan 1.

Indikator derajat otonomi terdiri dari empat butir, berkaitan dengan kebebasan mengatur waktu, penentuan materi perkuliahan, penentuan prosedur penyelesaian tugas, dan kebebasan melakukan seluruh kegiatan dalam ruangan kerja. Masing-masing butir indikator ini diberi skor antara 5 sampai dengan 1.

c. Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi merupakan faktor-faktor lingkungan kerja individu. Apakah kolega mendorong dosen melaksanakan pekerjaan di atas standard atau di bawah. Apakah organisasi memperhatikan atau mengabaikan bahwa kinerja yang tinggi disertai imbalan yang tinggi. Apakah kultur organisasi membantu perkembangan para dosen.

Variabel ini terdiri atas indikator-indikator sesuai dengan yang dikemukakan oleh Porter & Miles (1974: 547-548) dan Stoner (1986:422-424), yaitu: (c.1.) kebijaksanaan dan (c.2.) kultur organisasi.

Indikator kebijaksanaan terdiri dari tujuh butir yang berkaitan dengan baik tidaknya kebijaksanaan pimpinan dalam pemberian imbalan, hubungan interpersonal, promosi karyawan, pengaturan jam kerja karyawan, ada tidaknya kesempatan mengemukakan pendapat, untuk berinisiatif dan berkreaitivitas, serta dorongan dari pimpinan untuk mengembangkan kemampuan. Baik dan tidaknya kebijaksanaan serta ada dan tidaknya kesempatan dan dorongan dari pimpinan diberi skor antara 5 sampai dengan 1.

Indikator kultur organisasi terdiri dari empat butir yang berkaitan dengan ada tidaknya pola panutan karena prestasi kerjanya, apakah organisasi tempat kerja mementingkan suatu harapan tertentu, apakah pada saat-saat tertentu ada pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan apakah ada jaringan komunikasi antara organisasi kerja dengan mantan pimpinan terdahulu. Butir-butir ini diberi skor antara 5 sampai dengan 1.

d. Pendidikan & latihan.

Pendidikan & latihan sebagai variabel dalam penelitian ini adalah gelar akademik atau keahlian setingkat yang pernah diperoleh serta penataran/latihan keterampilan yang pernah diikuti. Variabel ini terdiri dari dua indikator: (d.1.) pendidikan dan (d.2.) latihan.

Indikator pendidikan terdiri dari satu butir pertanyaan terbuka yang memungkinkan diketahuinya tingkat pendidikan formal, dengan skor sebagai berikut: pendidikan berijazah S1+S2+S3 dengan skor 5; pendidikan berijazah S1+S3 dengan skor 4; pendidikan berijazah S1+S2 dengan skor 3; pendidikan berijazah S1+pendidikan profesi seperti M.M., M.B.A., M.P.A. dengan skor 2; pendidikan berijazah S1 dengan skor 1.

Indikator latihan terdiri dari satu butir pertanyaan yang memungkinkan diketahuinya jumlah dan jangka waktu latihan yang pernah diikuti, meliputi: Akta V atau penataran dengan jangka waktu lebih dari 961 jam (lebih dari 6 bulan) dengan skor 5; penataran dengan jangka waktu 641 sampai 961 jam (4 sampai 6 bulan) dengan skor 4; penataran dengan jangka waktu 481 sampai 641 jam (3 sampai 4 bulan) dengan skor 3; penataran dengan jangka waktu 161 sampai 481 jam (1 sampai 3 bulan) dengan skor 2; tidak

pernah ikut atau ikut penataran dengan jangka waktu 80 sampai 161 jam (2 minggu sampai 1 bulan), skor 1.

e. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja merupakan banyak macam pekerjaan/jabatan, serta lamanya kerja untuk masing-masing pekerjaan/jabatan yang pernah diduduki. Masa kerja merupakan satu dari faktor-faktor individual yang berpengaruh terhadap persepsi dan perilaku individu (Nimran, 1989:39-40). Mereka yang mempunyai masa kerja lima belas tahun atau lebih sangat berbeda dengan karyawan yang kurang berpengalaman. Variabel ini terdiri dari indikator (e.1.) banyak macam pekerjaan dan (e.2.) masa kerja.

Indikator banyak macam pekerjaan terdiri dari empat butir pertanyaan yang berkaitan dengan apakah sebelum sebagai dosen pernah bekerja, macam-macam pekerjaan yang pernah diduduki dan pada saat sebagai dosen sekarang apakah mempunyai pekerjaan sampingan, serta macam pekerjaan sampingan yang ada. Banyak macam pekerjaan yang pernah diduduki mulai dari sebelum sebagai dosen sampai sekarang diklasifikasi sebagai berikut: lima macam pekerjaan dengan skor 5; empat macam pekerjaan, dengan skor 4; tiga

macam pekerjaan, dengan skor 3; dua macam pekerjaan dengan skor 2; satu macam pekerjaan dengan skor 1.

Indikator masa kerja terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan lama bekerja sebelum sebagai dosen, lama bekerja dalam pekerjaan sampingan, serta lama kerja sebagai dosen tetap di perguruan tinggi swasta sekarang. Masa kerja sebelum sebagai dosen pertahun dihitung 1, masa kerja sebagai dosen pertahun dihitung 1, masa kerja dari pekerjaan sampingan pertahun dihitung $1/2$, sehingga total masa kerja diklasifikasi sebagai berikut: >20 tahun dengan skor 5; 16-20 tahun dengan skor 4; 11-15 tahun dengan skor 3; 6-10 tahun dengan skor 2; <5 tahun dengan skor 1.

f. Jam kerja

Jam kerja yaitu rata-rata lamanya kerja seorang dosen bekerja dan frekuensi kerja rata-rata perminggu. Variabel ini terdiri atas indikator (f.1.) lama bekerja dan (f.2.) frekuensi kerja dalam satu minggu.

Indikator lama bekerja terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan lama bekerja untuk belajar mengajar, lama bekerja untuk penelitian, lama bekerja un-

tuk pengabdian kepada masyarakat. Lama tidaknya mereka bekerja diberi skor antara 5 sampai dengan 1.

Indikator frekuensi kerja terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan frekuensi belajar mengajar, frekuensi bekerja untuk penelitian, dan frekuensi bekerja untuk pengabdian kepada masyarakat perminggu. Banyak sedikitnya frekuensi kerja perminggu diberi skor antara 5 sampai dengan 1.

g. Kapasitas kerja

Kapasitas kerja yaitu besar kecilnya tenaga dan pikiran yang dicurahkan seorang dosen dalam bekerja. Variabel ini terdiri atas indikator (g.1.) tenaga dan pikiran yang dicurahkan. Indikator ini terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan tenaga dan pikiran yang dicurahkan untuk belajar mengajar, tenaga dan pikiran yang dicurahkan untuk penelitian, tenaga dan pikiran yang dicurahkan untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Banyak sedikitnya tenaga dan pikiran yang dicurahkan diberi skor mulai dari 5 sampai dengan 1.

h. Kemampuan pengetahuan

Kemampuan pengetahuan yaitu pengetahuan yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi.

Variabel ini terdiri dari indikator (h.1.) pengetahuan tentang metode, (h.2.) pengetahuan tentang materi, dan (h.3.) pengetahuan tentang organisasi di tempat kerja.

Indikator pengetahuan tentang metode terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan pengetahuan tentang metode mengajar, pengetahuan tentang metode penelitian dan pengetahuan tentang metode pengabdian kepada masyarakat. Banyak sedikitnya pengetahuan tentang metode ini diberi skor mulai dari 5 sampai dengan 1.

Indikator pengetahuan tentang materi terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan pengetahuan tentang materi pelajaran yang diajarkan, pengetahuan tentang materi penelitian dan pengetahuan tentang materi pengabdian kepada masyarakat. Banyak sedikitnya pengetahuan tentang materi diberi skor mulai dari 5 sampai dengan 1.

Indikator pengetahuan tentang organisasi di tempat kerja terdiri dari empat butir pertanyaan yang berkaitan dengan pengetahuan tentang kondisi kerja, pengetahuan tentang hubungan lini pekerjaan, pengetahuan tentang fungsi-fungsi pekerjaan. Besar kecilnya pengetahuan tentang organisasi di tempat kerja diberi skor mulai dari 5 sampai 1.

i. Kemampuan keterampilan

Kemampuan keterampilan adalah keterampilan yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi. Variabel ini terdiri dari indikator (i.1.) keterampilan yang berkaitan dengan unsur pendidikan dan pengajaran, (i.2.) keterampilan yang berkaitan dengan unsur penelitian, dan (i.3.) keterampilan yang berkaitan dengan unsur pengabdian kepada masyarakat.

Indikator keterampilan yang berkaitan dengan unsur pendidikan dan pengajaran terdiri dari enam butir pertanyaan yang berkaitan dengan keterampilan menyampaikan ilmu kepada mahasiswa, keterampilan menyampaikan ilmu dalam karya-karya tulis, kemampuan menyampaikan karya-karya dalam forum-forum ilmiah, keterampilan menjelaskan suatu permasalahan kepada para mahasiswa, menjelaskan suatu karya dalam forum ilmiah, keterampilan untuk meyakinkan pendapatnya, penguasaan terhadap materi ilmu pengetahuannya. Besar kecilnya keterampilan yang berkaitan dengan unsur pendidikan dan pengajaran diberi skor mulai dari 5 sampai 1.

Indikator keterampilan yang berkaitan dengan unsur penelitian terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan keterampilan membuat usulan penelitian,

mampu dalam melaksanakan penelitian mandiri dan mampu membuat suatu karya ilmiah. Besar kecilnya kemampuan keterampilan dalam unsur penelitian ini diberi skor mulai dari 5 sampai dengan 1.

Indikator keterampilan yang berkaitan dengan unsur pengabdian kepada masyarakat terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan kemampuan memberikan latihan/penyuluhan pada masyarakat dan keterampilan dalam memberikan pelayanan pada masyarakat sesuai bidang ilmunya. Besar kecilnya kemampuan keterampilan yang berkaitan dengan unsur pengabdian kepada masyarakat diberi skor mulai dari 5 sampai 1.

j. Kemampuan sikap

Kemampuan sikap yaitu kemampuan yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan seseorang kepada orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengan orang tersebut. Variabel ini terdiri dari indikator (j.1.) afektif, (j.2.) kognitif, dan (j.3.) perilaku.

Indikator afektif terdiri dari empat butir pertanyaan yang berkaitan dengan tanggapan emosional yang dipengaruhi oleh hasutan/bujukan dan dorongan teman, dalam pengambilan keputusan, pada waktu membuat kesalahan-

kesalahan kecil, pada waktu melihat tindakan yang dianggap tidak adil dan sewenang-wenang. Besar kecilnya tanggapan emosional diberi skor mulai dari 1 sampai 5.

Indikator kognitif terdiri dari lima butir pertanyaan yang berkaitan dengan senang dan tidak senang terhadap hal-hal yang bersifat praktis dan logis, hal-hal yang bersifat teratur, orientasi pikiran pada hal-hal yang faktual dan logis, kecurigaan terhadap orang-orang tidak disukai, serta kepercayaan terhadap apa yang dilakukan oleh koleganya. Besar kecilnya keempat butir pertanyaan diberi skor mulai dari 5 sampai 1, sedang untuk butir pertanyaan kecurigaan terhadap orang-orang yang tidak disukai diberi skor mulai dari 1 sampai 5.

Indikator perilaku terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan tanggapan bertindak terhadap pernyataan "disiplin kerja yang tinggi tugas pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik", "tugas pengisian kuisioner hanya akan membuang-buang waktu" dan pernyataan tentang perilaku, yaitu "dengan bekerja keras akan memperoleh imbalan yang lebih besar". Besar kecilnya butir pertama dan ketiga diberi skor mulai dari 5 sampai 1, sedangkan untuk butir pertanyaan kedua diberi skor mulai dari 1 sampai 5.

k. Dharma pendidikan/pengajaran.

Dharma pendidikan/pengajaran, yaitu aktivitas yang menjadi tugas utama seorang dosen. Variabel ini terdiri atas indikator-indikator sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 59/MENPAN/1987, tanggal 13 Juni 1987, tentang angka kredit bagi jabatan tenaga pengajar perguruan tinggi, yaitu: (k.1.) kegiatan pendidikan dan pengajaran, (k.2.) kegiatan bimbingan, (k.3.) kegiatan panitia ujian akhir, (k.4.) kegiatan pembinaan, dan (k.5.) kegiatan pembuatan karya tulis.

Indikator kegiatan pendidikan dan pengajaran terdiri dari empat butir pertanyaan yang berkaitan dengan memberi kuliah pada fakultas/sekolah tinggi sendiri, di luar fakultas atau sekolah tingginya, menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium atau praktek lapangan pada fakultas/sekolah tinggi sendiri, dan di luar fakultas atau sekolah tingginya. Skor masing-masing butir didasarkan atas banyaknya mata kuliah yang diajarkan oleh responden per semester dikali dengan angka kum masing-masing butir, yaitu untuk butir 1 dan 3 dengan angka kum 2, butir 2 dan 4 dengan kum 1.

Indikator kegiatan bimbingan terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan membimbing seminar mahasiswa, membimbing kuliah kerja nyata/kerja praktek, membimbing pembuatan laporan/skripsi. Skor masing-masing butir pertanyaan didasarkan atas banyaknya semester dalam tiga tahun para responden membimbing dikali 1.

Indikator kegiatan panitia ujian akhir terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan tugas dalam panitia ujian akhir sebagai ketua, dan tugas dalam panitia ujian akhir sebagai anggota. Skor untuk butir pertama didasarkan atas banyaknya semester dalam tiga tahun para responden bertindak sebagai ketua panitia ujian akhir dikali 1 dan butir kedua sebagai anggota dikali 0,5.

Indikator kegiatan pembinaan terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan pembinaan kegiatan mahasiswa dan pembinaan kegiatan tenaga pengajar yang lebih muda. Skor untuk butir pertama didasarkan atas banyaknya semester dalam tiga tahun para responden membina kegiatan kemahasiswaan dikali 2 dan butir kedua dikali 1.

Indikator kegiatan pembuatan karya tulis terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan membuat/menulis diktat perkuliahan dan membuat/menulis naskah pengembangan program studi. Skor butir pertama didasarkan

atas banyaknya diktat, modul, naskah tutorial yang dibuat dalam tiga tahun terakhir dikali 2, sedangkan butir kedua dikali 5.

1. Dharma penelitian

Dharma penelitian, yaitu aktivitas yang menjadi beban tugas seorang dosen. Variabel ini terdiri atas indikator-indikator sesuai dengan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 59/MENPAN/1987 tanggal 13 Juni 1987, tentang angka kredit bagi jabatan tenaga pengajar perguruan tinggi, yaitu (1.1.) menulis karya ilmiah, (1.2.) menyajikan karya tulis dalam pertemuan ilmiah, dan (1.3.) menulis buku ilmiah.

Indikator ámenulis karya ilmiah terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan penulisan karya ilmiah yang dipublikasikan dan karya ilmiah yang tidak dipublikasikan tetapi didokumentasikan pada perpustakaan perguruan tingginya. Skor butir pertama didasarkan pada banyaknya publikasi karya ilmiah yang dihasilkan selama tiga tahun terakhir dikali 25. Skor butir dua didasarkan pada banyaknya hasil karya ilmiah yang tidak dipublikasikan selama tiga tahun terakhir dikali dengan 15.

Indikator menyajikan karya tulis dalam pertemuan ilmiah terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan penyajian karya tulis dalam pertemuan ilmiah atas permintaan penyelenggara dan atas inisiatif sendiri. Skor butir pertama didasarkan pada banyaknya karya tulis yang disajikan dalam pertemuan ilmiah atas permintaan penyelenggara dalam tiga tahun terakhir dikali 3, sedangkan skor butir dua dikali 2.

Indikator menulis buku ilmiah terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan menulis buku ilmiah, tulisan asli, dan menulis saduran/terjemahan. Skor butir pertama didasarkan pada banyaknya tulisan buku ilmiah asli yang dihasilkan selama tiga tahun terakhir dikali 25. Skor butir dua banyaknya buku saduran/terjemahan yang dihasilkan selama tiga tahun terakhir, dikali 15.

m. Dharma pengabdian kepada masyarakat

Dharma pengabdian kepada masyarakat, yaitu aktivitas yang menjadi beban tugas seorang dosen. Variabel ini terdiri atas indikator-indikator sesuai dengan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 59/MENPAN/1987, tanggal 13 Juni 1987, tentang angka kredit bagi jabatan tenaga pengajar perguruan tinggi,

yaitu (m.1.) memberi latihan/penyuluhan/penataran pada masyarakat, (m.2.) memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan, (m.3.) membuat karya tulis pengabdian kepada masyarakat.

Indikator memberi latihan/penyuluhan/penataran pada masyarakat terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan memberi latihan/penyuluhan terjadwal/terprogram dan memberi latihan/penyuluhan secara insidental. Skor butir pertama didasarkan atas banyaknya kegiatan latihan/penyuluhan/penataran pada masyarakat yang diberikan dalam tiga tahun terakhir dikali dua. Skor butir dua didasarkan atas banyaknya latihan/penyuluhan/penataran pada masyarakat secara insidental dikali 1.

Indikator memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan memberi pelayanan kepada masyarakat berdasarkan bidang keahlian dan memberi pelayanan kepada masyarakat berdasarkan fungsi/jabatan. Skor butir pertama didasarkan atas banyaknya kegiatan pemberian pelayanan kepada masyarakat berdasarkan bidang keahlian dalam tiga tahun terakhir dikali 1,5. Skor butir

dua didasarkan atas banyaknya kegiatan pemberian pelayanan kepada masyarakat berdasarkan fungsi/jabatan dalam tiga tahun terakhir dikali 0,5.

Indikator membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat terdiri dari tiga butir pertanyaan yang berkaitan dengan membuat/menulis karya pengabdian masyarakat terdiri 30.000 kata atau lebih, membuat/menulis karya pengabdian masyarakat antara 10.000-30.000 kata dan membuat karya tulis pengabdian masyarakat antara 1.000-10.000 kata. Skor butir-butir didasarkan atas banyaknya karya pengabdian kepada masyarakat yang dibuat/ditulis selama tiga tahun terakhir, dimana butir pertama terdiri dari 30.000 kata atau lebih, tiap karya, dikali 5; skor butir dua, tiap karya terdiri dari 10.000-30.000 kata, dikali 3, dan skor butir tiga, tiap karya terdiri dari 1.000-10.000 kata, dikali 2.

n. Imbalan ekstrinsik.

Imbalan ekstrinsik dilaksanakan oleh pihak lain untuk para individu. Variabel ini terdiri atas indikator indikator yang dikembangkan oleh Gibson (1984:529-532), yaitu (n.1.) imbalan berupa uang, (n.2.) imbalan interpersonal, dan (n.3.) promosi.

Indikator imbalan berupa uang terdiri dari enam butir pertanyaan yang berkaitan dengan imbalan yang diperoleh dari hasil mengajar, imbalan dari hasil kegiatan penelitian, imbalan dari hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat, imbalan yang diperoleh dari hasil lain-lain di luar kegiatan tridharma perguruan tinggi, besar tidaknya gaji yang diperoleh, dan teratur tidaknya imbalan yang diterima. Besar kecilnya keenam butir ini diberi skor mulai dari 5 sampai dengan 1.

Indikator imbalan interpersonal terdiri dari satu butir pertanyaan yang berkaitan dengan apakah keberhasilan pelaksanaan tugas membawa dampak terhadap statusnya. Besar kecilnya butir ini diberi skor mulai dari 5 sampai dengan 1.

Indikator promosi terdiri dari dua butir pertanyaan yang berkaitan dengan apakah kenaikan pangkat benar-benar didasarkan kepada hasil kinerja secara adil dan apakah jabatan struktural yang ada didasarkan pada kemampuan dan kecakapan seseorang, bukan karena faktor suka dan tidak suka. Besar kecilnya kedua butir ini diberi skor mulai dari 5 sampai 1.

5. Analisis Data

Dalam usaha menyimpulkan kebenaran-kebenaran yang dapat dipakai untuk menguji hipotesis, digunakan analisis deskriptif, analisis regresi ganda, dan analisis jalur (*path analysis*) atau regresi ganda yang distandardisir dan dihitung dengan paket program komputer subprogram *regression SPSS/PC_{TM}*. Agar sahnya analisis regresi, sebelum analisis dilakukan harus dipenuhi terlebih dahulu persyaratan analisis sebagai berikut:

- (1) *Random*. Dari jumlah populasi 6.179 dosen, diambil sampel secara *stratified random*, masing-masing strata adalah sebagai berikut: Universitas = 214 dosen, Institut = 82 dosen, Sekolah Tinggi = 64 dosen; jumlah sampel keseluruhan 360 orang dosen. Dari jumlah tersebut, kuesioner tidak kembali sebanyak satu eksemplar.
- (2) *Independensi*. Pada pengujian independensi antar butir pertanyaan akan terjadi kolinearitas apabila korelasi antar butir pertanyaan dan variabel-variabel mempunyai koefisien korelasi lebih besar dari 0,85. Dari hasil pengujian independensi terdapat pengguguran butir-butir pertanyaan X_{14} , X_{16} , X_{20} .

- (3) *Distribusi normal*. Pada studi ini pengujian distribusi normal digunakan *Normal Probability Plot*. Dikatakan normal bila nilai ZRESID observasi tidak menyimpang secara ekstrim dari nilai ZRESID harapan.
- (4) *Linearitas*. Pada studi ini pengujian linearitas digunakan *Standardized Scatterplot*. Dikatakan linear apabila hubungan nilai prediksi dengan nilai residual memperlihatkan suatu bentuk korelasi (tidak menyebar, berada antara -3 sampai +3). Dari hasil pengujian terdapat *outliers* sebanyak 40 dan 1 kuesioner tidak kembali, sehingga sebanyak 41 kuesioner terpaksa digugurkan. Pada studi ini linearitas tidak berlaku secara mutlak, karena pembatasan: (1) Indonesia negara berkembang, maka terdapat keterbatasan dalam penggajian dosen, (2) ada hubungan antara golongan kepangkatan yang mencerminkan kualitas sumberdaya manusia dengan gaji, (3) dalam kenyataan terdapat batas gaji maksimum yang tidak dapat dilampaui oleh kualitas sumberdaya manusia yang tertinggi, sehingga pada titik tertentu garis linear akan berubah bentuk cenderung naik (*upwards*) atau cenderung menurun (*downwards*).

Analisis regresi ganda digunakan untuk menguji hipotesis nomor 1, 2, 3, 4, dan 5. Pada hipotesis nomor 1 dan 2, yang menjadi variabel tergantung adalah jam kerja dosen (Y_1) dan kapasitas kerja dosen (Y_2), masing-masing dipengaruhi oleh tiga variabel bebas, yaitu karakteristik individu (X_1), karakteristik pekerjaan (X_2) dan karakteristik organisasi (X_3), dengan persamaan untuk Y_1 dan Y_2 sama, yaitu:

$$Y_1 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Koefisien-koefisien b_0 , b_1 , b_2 , b_3 dapat dihitung dengan menggunakan persamaan normal :

$$\Sigma Y_1 = nb_0 + b_1 \Sigma X_1 + b_2 \Sigma X_2 + b_3 \Sigma X_3$$

$$\Sigma X_1Y_1 = b_0\Sigma X_1 + b_1\Sigma X_1^2 + b_2\Sigma X_1X_2 + b_3\Sigma X_1X_3$$

$$\Sigma X_2Y_1 = b_0\Sigma X_2 + b_1\Sigma X_1X_2 + b_2\Sigma X_2^2 + b_3\Sigma X_2X_3$$

$$\Sigma X_3Y_1 = b_0\Sigma X_3 + b_1\Sigma X_1X_3 + b_2\Sigma X_2X_3 + b_3\Sigma X_3^2$$

Pada hipotesis nomor 3, 4 dan 5 yang menjadi variabel tergantung adalah kemampuan pengetahuan (Y_3), kemampuan keterampilan (Y_4), dan kemampuan sikap (Y_5), masing-masing dipengaruhi oleh dua variabel bebas, yaitu pendidikan dan latihan (X_4) serta pengalaman kerja (X_5), dengan persamaan (Y_3, Y_4, Y_5 sama), yaitu :

$$Y_3 = b_0 + b_4X_4 + b_5X_5$$

Koefisien-koefisien b_0 , b_4 , b_5 dapat dihitung dengan menggunakan persamaan normal :

$$\Sigma Y_3 = n b_0 + b_4 \Sigma X_4 + b_5 \Sigma X_5$$

$$\Sigma X_4 Y_3 = b_0 \Sigma X_4 + b_4 \Sigma X_4^2 + b_5 \Sigma X_4 X_5$$

$$\Sigma X_5 Y_3 = b_0 \Sigma X_5 + b_4 \Sigma X_4 X_5 + b_5 \Sigma X_5^2$$

Sedangkan untuk melihat tingkat signifikansi hubungan pada hipotesis nomor 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 dan 8 digunakan matrik korelasi tingkat nol.

Untuk menguji Hipotesis 6, 7 dan 8 digunakan analisis jalur. Menurut Pedhazur (1982:580), analisis jalur dikembangkan sebagai suatu metode untuk mempelajari pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel tergantung. Analisis ini merupakan salah satu pilihan dalam rangka mempelajari ketergantungan. Analisis jalur digunakan untuk menelaah hubungan antar variabel pada model sebab akibat yang telah dirumuskan peneliti atas dasar pertimbangan teoritis dan pengetahuan tertentu. Analisis jalur dapat juga digunakan untuk menguji seperangkat hipotesis sebab akibat serta untuk menafsirkan hubungan tersebut. Menurut Sudjana (1992:296-298) pada analisis jalur model rekursif, arus

kausal dalam model bersifat eka arah, atau dengan kata lain pada saat yang sama sebuah variabel tidak bisa sekaligus menjadi penyebab bagi dan akibat dari variabel lain. Berdasarkan model hipotesis di muka digambarkan sebuah model analisis jalur (Skema III.1.).

Dari model analisis jalur tersebut dapat diajukan persamaan:

$$X_7 = p_{76} \cdot X_6$$

$$X_8 = p_{86} \cdot X_6 + p_{87} \cdot X_7$$

$$X_9 = p_{96} \cdot X_6 + p_{97} \cdot X_7 + p_{98} \cdot X_8$$

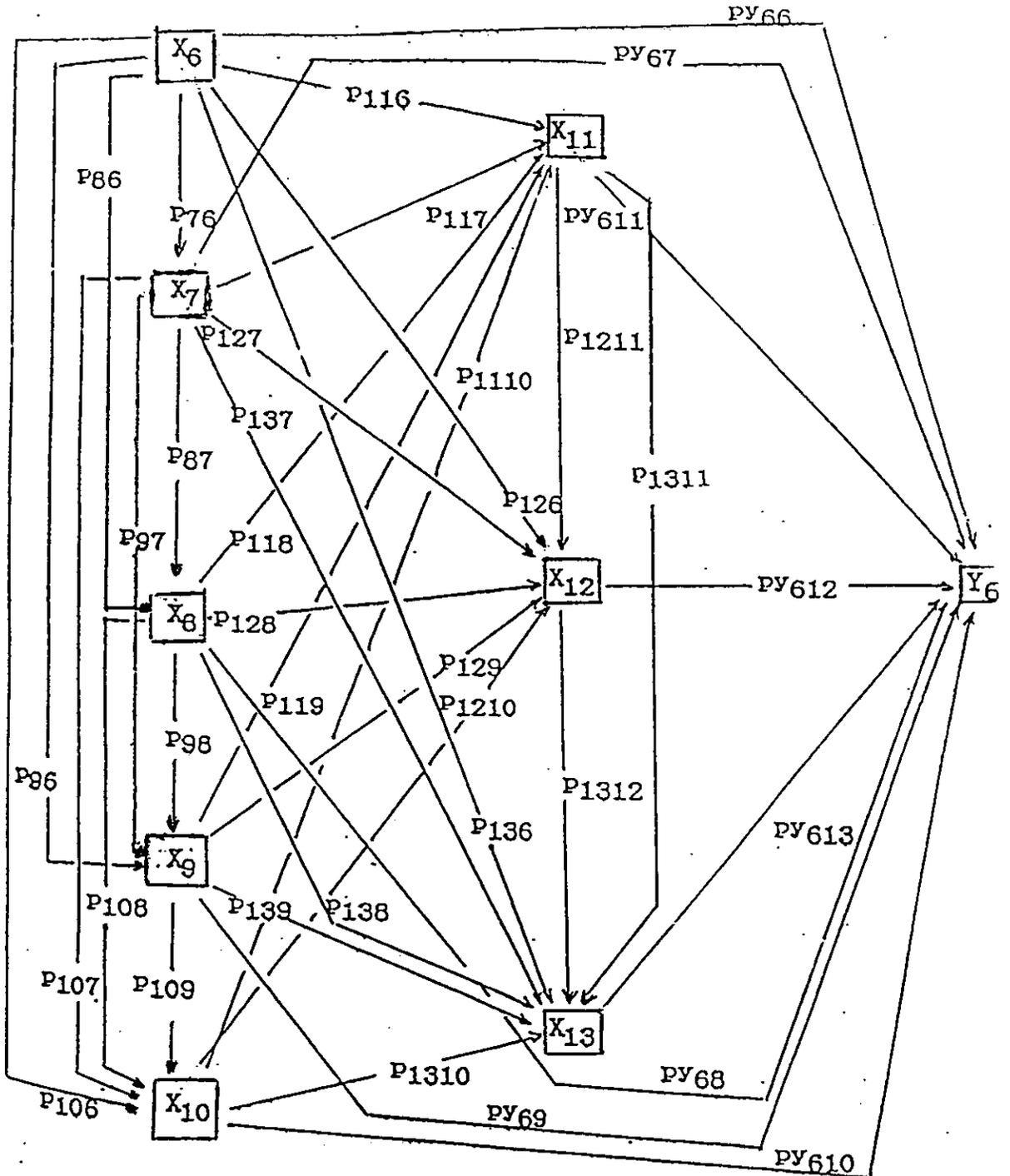
$$X_{10} = p_{106} \cdot X_6 + p_{107} \cdot X_7 + p_{108} \cdot X_8 + p_{109} \cdot X_9$$

$$X_{11} = p_{116} \cdot X_6 + p_{117} \cdot X_7 + p_{118} \cdot X_8 + p_{119} \cdot X_9 + p_{1110} \cdot X_{10}$$

$$X_{12} = p_{126} \cdot X_6 + p_{127} \cdot X_7 + p_{128} \cdot X_8 + p_{129} \cdot X_9 + p_{1210} \cdot X_{10} + p_{1211} \cdot X_{11}$$

$$X_{13} = p_{136} \cdot X_6 + p_{137} \cdot X_7 + p_{138} \cdot X_8 + p_{139} \cdot X_9 + p_{1310} \cdot X_{10} + p_{1311} \cdot X_{11} + p_{1312} \cdot X_{12}$$

$$Y_6 = p_{Y66} \cdot X_6 + p_{Y67} \cdot X_7 + p_{Y68} \cdot X_8 + p_{Y69} \cdot X_9 + p_{Y610} \cdot X_{10} + p_{Y611} \cdot X_{11} + p_{Y612} \cdot X_{12} + p_{Y613} \cdot X_{13}$$



Skema III.1. MODEL ANALISIS JALUR

Keterangan:

x6 = Jam kerja, x7 = Kapasitas kerja, x8 = Kemampuan pengetahuan, x9 = Kemampuan keterampilan, x10 = Kemampuan sikap, x11 = Dharma pendidikan/pengajaran, x12 = Dharma penelitian, x13 = Dharma pengabdian kepada masyarakat, y6 = Imbalan ekstrinsik.

BAB IV
KARAKTERISTIK DAN BENTUK PENGEMBANGAN
SUMBERDAYA MANUSIA

1. Karakteristik Pengembangan Sumberdaya Manusia

a. Deskripsi

1). Karakteristik individu

Pada hakekatnya setiap orang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan seseorang akan berbeda dengan kebutuhan orang lain. Seseorang yang sudah berhasil memenuhi jenis kebutuhan yang satu akan beralih kepada jenis kebutuhan lain. Pada penelitian ini, (Tabel IV.1.)

Tabel IV.1 JENIS KEBUTUHAN YANG DIANGGAP PENTING OLEH DOSEN

Nilai	Kebutuhan Fisik	Kebutuhan Rasa Aman	Kebutuhan Sosial	Kebutuhan Akan Penghargaan	Kebutuhan Aktualisasi diri
	f	f	f	f	f
1	39	19	42	25	1
2	38	23	18	18	8
3	139	95	61	61	33
4	233	144	263	263	231
5	268	335	220	351	444
Total	71	716	716	718	717

Sumber: data primer yang diolah

jenis kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang dianggap penting oleh 94% responden; sedangkan 0,1% responden menganggap kurang penting. Responden yang meng-

anggap bahwa kebutuhan akan penghargaan merupakan jenis kebutuhan yang dianggap penting sebanyak 85%, sedangkan kebutuhan sosial merupakan jenis kebutuhan yang dianggap penting oleh 67% responden. Berkaitan dengan suka dan tidaknya terhadap suatu pekerjaan (lihat Tabel IV.2), 96% responden menyatakan bahwa mereka menyukai pekerjaan di

Tabel IV.2. SUKA TIDAKNYA TERHADAP SUATU PEKERJAAN/KEGIATAN

Jenis pekerjaan	Nilai									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Di mana bisa menyampaikan ilmu pengetahuannya pada pihak lain	249	69.4	95	26.5	13	3.6	2	0.6	-	
Di mana dapat melibatkan orang lain	113	31.51	67	46.5	57	15.9	15	4.2	7	1.5

Sumber: Data primer yang diolah

mana mereka dapat menyampaikan ilmu pengetahuannya kepada pihak lain dan 78% responden cenderung menyukai terhadap pekerjaan/kegiatan yang dapat melibatkan orang lain.

2). Karakteristik pekerjaan

Pekerjaan sebagai dosen membutuhkan kecakapan dan bakat tertentu (Tabel IV. 3.), hal ini seperti diungkapkan oleh 90% responden; sedangkan 78% responden menya-

takan bahwa pekerjaan sebagai dosen menuntut berbagai aktivitas yang berbeda. Pekerjaan ini juga lebih menuntut penggunaan daya nalar dari pada tenaga, sebagaimana dinyatakan oleh 89% responden. Suatu pekerjaan yang memberikan otonomi yang besar pada para pekerja akan membe-

Tabel IV.3. PERNYATAAN TERHADAP PEKERJAAN SEBAGAI DOSEN

Keterangan	Nilai									
	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Membutuhkan kecakapan dan bakat tertentu	197	54.9	127	35.4	27	7.5	2	0.6	6	1.7
Menuntut berbagai aktifitas yang berbeda	139	38.7	140	39	58	6.2	17	4.7	5	1.4
Menuntut lebih dipergunakan daya nalar daripada tenaga	211	58.8	110	30.6	31	8.6	3	0.8	4	1.1

Sumber: Data primer yang diolah

rikan kebebasan dalam mengatur waktu kerja, menentukan materi, menentukan prosedur penyelesaian tugas, dan pemberian kebebasan dalam melakukan seluruh aktivitas di ruang kerja. Pada penelitian ini (Tabel IV.4.), 59% responden menyatakan diberi kebebasan yang besar untuk mengatur waktu kerja, 59% responden menyatakan diberi kebebasan yang besar dalam menentukan materi kuliah, 57% responden menyatakan ada kebebasan yang besar dalam melaku-

kan seluruh aktivitas di ruang kerja, dan hanya 10% responden menyatakan kurang ada kebebasan.

Tabel IV.4. TANGGAPAN DOSEN TENTANG ADA TIDAKNYA KEBEBASAN DALAM MELAKSANAKAN TUGAS

Keterangan	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Mengatur waktu kerja	104	29	109	30.4	88	24.5	31	8.6	27	7.5
Menentukan materi perkuliahan	83	23.1	130	26.2	79	22	41	11.4	26	7.2
Menentukan prosedur penyelesaian tugas	113	31.5	145	40.4	73	20.3	18	5	10	2.8
Melakukan seluruh kegiatan dalam ruang kerja	107	29.8	97	27	120	33.4	21	5.8	14	3.9

Sumber: Data primer yang diolah

3). Karakteristik organisasi

Setiap organisasi mempunyai kebijakan, harapan, dan sistem pemberian hadiah yang berbeda-beda yang berpengaruh pada perilaku karyawannya. Dalam penelitian ini (Tabel IV.5.) 48,8% responden menyatakan kebijaksanaan pimpinan dalam pemberian imbalan sudah baik; 32,9% responden menyatakan cukup baik; dan 18,3% responden menyatakan kurang baik. Dalam hubungan interpersonal, 54,9%

responden menyatakan kebijaksanaan pimpinan sudah baik, 12,3% responden menyatakan kurang baik. Kebijaksanaan pimpinan dalam mempromosikan karyawan, menurut 48% responden sudah baik, sedangkan 18% responden menyatakan kurang baik. Demikian pula kebijaksanaan pimpinan dalam jam kerja karyawan menurut 69% responden tidak menekan.

Tabel IV.5. TANGGAPAN DOSEN TERHADAP KEBIJAKSANAAN PIMPINAN

Keterangan	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Dalam pemberian imbalan	47	13.1	128	35.7	118	32.9	34	9.5	32	8.6
Dalam hubungan interpersonal	53	14.8	144	40.1	118	32.9	25	7	19	5.3
Promosi karyawan	49	13.6	122	34	125	34.8	41	11.4	22	6.1
Jam kerja karyawan	143	39.8	106	29.5	75	20.9	18	5	17	4.7

Sumber: Data primer yang diolah

Dalam organisasi kerja (Tabel IV.6.), 43,7% responden merasakan mempunyai pola panutan karena prestasi kerjanya, dan 19% responden menyatakan tidak merasa mempunyai pola panutan. Sebagian besar (62,4%) merasa bahwa organisasi tempat mereka bekerja mementingkan suatu pengharapan tertentu, misalnya kemampuan atau persyaratan tertentu dari karyawannya, sedangkan 13% responden merasa tidak benar; 33,7% responden merasa bahwa pada saat-saat

tertentu misalnya pada upacara seremonial dan ritual ada pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, sedangkan 43% responden merasa tidak benar.

Tabel IV.6. ANGGAPAN RESPONDEN DALAM ORGANISASI TEMPAT MEREKA BEKERJA

Nilai Keterangan	5		4		3		2		1		Tdk men- jawab	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Mempunyai pola panutan karena prestasi kerja	70	19.5	87	24.2	132	36.8	40	11.1	28	7	2	0.6
Mementingkan harapan tertentu misal kemampuan/ persyaratan tertentu	93	25.9	131	36.5	86	24	29	8.1	20	5.6	-	-
Pada saat tertentu ada pemberian penghargaan kpd karyawan yang berprestasi	45	12.5	76	21.2	83	23.1	78	21.7	77	21.4	-	-

Sumber: Data primer yang diolah

b. Analisis

Bagian ini akan membahas pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi terhadap jam kerja dan kapasitas kerja dosen. Konsep karakteristik pengembangan sumberdaya manusia terdiri atas variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi. Variabel-variabel ini secara bersama-sama diduga berpengaruh ter-

hadap jam kerja dan kapasitas kerja dosen seperti diungkapkan pada hipotesis di bawah ini.

Hipotesis 1.

Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi mempunyai pengaruh terhadap jam kerja dosen.

Hipotesis 2.

Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi mempunyai pengaruh terhadap kapasitas kerja dosen.

1). Uji normalitas dan linearitas

Setelah pengguguran karena adanya *outliers*, dilanjutkan dengan uji normalitas melalui *Normal Probability Plot*, dan uji linearitas melalui *Standardized Scatterplot*, hasilnya menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi serta variabel tergantung jam kerja dosen memiliki distribusi yang normal dan *linear*, karena nilai ZRESID observasi tidak menyimpang secara ekstrim dari nilai ZRESID harapan serta hubungan nilai prediksi dengan nilai residu memperlihatkan suatu bentuk yang tidak menyebar, berada di antara -3 sampai +3. Demikian

pula variabel-variabel bebas karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dengan variabel tergantung kapasitas kerja dosen menunjukkan distribusi normal dan linear (lihat lampiran, halaman 255 & 256).

2). Korelasi tingkat nol (*Zero Order Correlation*)

Dari hasil empirik disajikan matrik korelasi antar variabel-variabel tanpa menghiraukan adanya variabel lain dalam suatu pola hubungan. Informasi korelasi tingkat nol ini digunakan untuk menguji hipotesis penelitian (Tabel IV.7.). Tabel ini menunjukkan bahwa dari beberapa variabel pada hipotesis 1 ternyata hanya variabel karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi yang mempunyai hubungan signifikan terhadap jam kerja dosen (berturut-turut $r=0,1420$; $p<0,01$ dan $r=0,2094$; $p<0,001$). Karakteristik individu tidak berhubungan secara signifikan terhadap jam kerja dosen. Pada hipotesis 2, variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kapasitas kerja dosen (berturut-turut $r=0,1616$; $p<0,01$; $r=0,1653$; $p<0,01$ dan $r=0,3548$; $p<0,001$).

Tabel IV.7. Matrik Korelasi (N = 319)

No Variabel	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
KARAKTERISTIK PENGEMB. SUM- BERDAYA MANUSIA	1.000													
1. Karakteristik in- dividu		.2864**	1.000											
2. Karakteristik pekerjaan			.0389	.1875**	1.000									
3. Karakteristik or- ganisasi														
BENTUK PENGEMB. SUMBERDAYA MANUSIA														
4. Pendidikan dan latihan		.0280	.0820	-.0538	1.000									
5. Pengalaman kerja		.0199	.2384**	-.0022	.3948**	1.000								
6. Jam Kerja		.1088	.1420*	.2094**	.0707	.0995	1.000							
USAHA KERJA		.1616*	.1653*	.3548**	.0488	.0809	.5911**	1.000						
KEMAMPUAN		.3001**	.3479**	.2389**	.1219	.2263**	.3099**	.5002**	1.000					
8. Kemampuan pengetahuan		.3071**	.3425**	.2540**	.1108	.1910**	.2925**	.5405**	.7611**	1.000				
9. Kemampuan ke- terampilan		.1938**	.1807**	.2164**	.0399	.1357*	.1500*	.2222**	.4039**	.4441**	1.000			
10. Kemampuan si- kap														
KINERJA		.0395	.1182	.0110	.2744**	.2887**	.1364*	.1648*	.2209**	.2729**	.1416*	1.000		
11. Dharma pen- didikan/pengej.		.1577*	.1482*	.0494	.1453*	.1927**	.0853	.2538**	.3074**	.3585**	.1359*	.3775**	1.000	
12. Dharma peneli- tian		.0566	.2435**	.1430*	.1875**	.2947**	.2166**	.2204**	.3038**	.3167**	.1781**	.3382**	.3880**	1.000
13. Dharma peng- abdian masy.														
IMBALAN		-.0329	.1149	+.6990*	.0663	.1126	.1379*	.1643*	.1783**	.1950**	.1353*	.0782	.0446	1.000
14. Imbalan Eks- trinsik														

Keterangan : Taraf signifikansi = * = p < 0,01
 ** = p < 0,001

3). Model regresi ganda

Dari hasil analisis regresi ganda (Tabel IV.8.), terlihat bahwa hipotesis 1 (H_a) dapat diterima, karena secara bersama-sama variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap jam kerja dosen ($p=0,0002$), walaupun hanya memberi sumbangan 6% ($R^2=0,060$).

Tabel IV.8. MODEL REGRESI KARAKTERISTIK PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA TERHADAP USAHA KERJA
(N = 319)

Variabel tergantung	Variabel bebas	B	SE B	Beta	F	Sign F (p)
Jam kerja $R^2=0.060$ $F = 6.735$ $p = 0.0002$	KI	0.050	0.036	0.077	1.84	0.1764
	KP	0.047	0.033	0.084	2.11	0.1477
	KO	0.081	0.024	0.191	11.75	0.0007
Kapasitas kerja $R^2=0.152$ $F = 18.748$ $p = 0.0000$	KI	0.062	0.026	0.130	5.75	0.0170
	KP	0.027	0.023	0.065	1.38	0.2410
	KO	0.107	0.017	0.338	40.82	0.0000

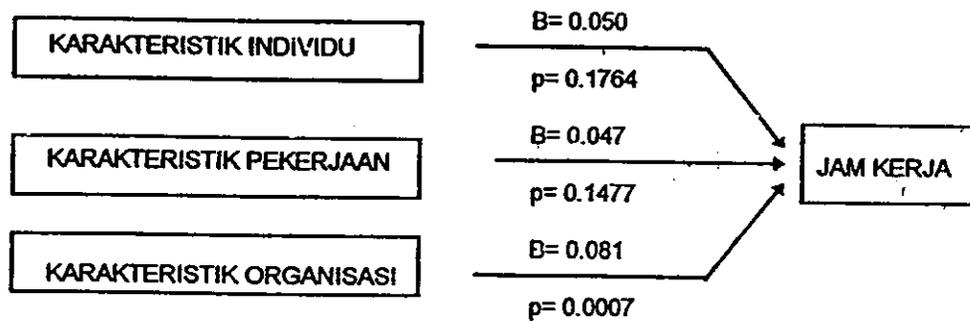
Keterangan: KI = Karakteristik individu

KP = Karakteristik pekerjaan

KO = Karakteristik organisasi

Secara sendiri-sendiri hanya variabel karakteristik organisasi yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel jam kerja dosen ($B=0.081$; $p=0.0007$). sedangkan variabel karakteristik individu dan karakteristik

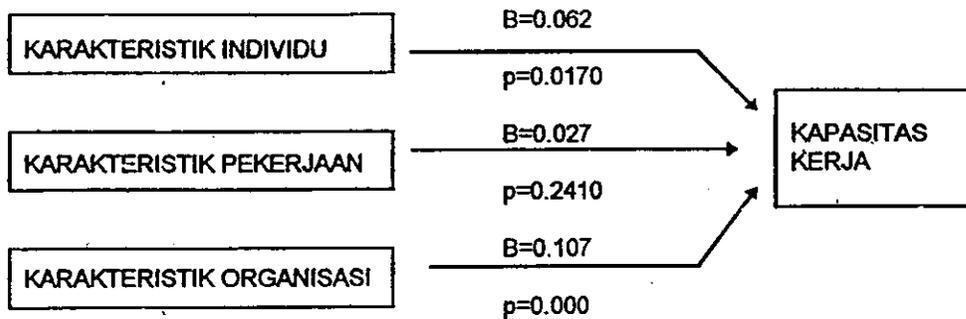
pekerjaan ternyata tidak berpengaruh terhadap jam kerja dosen (berturut-turut $B=0.050$; $p=0.1764$ dan $B=0.047$; $p=0.1477$) (Skema IV.1).



Skema IV.1: PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KARAKTERISTIK ORGANISASI TERHADAP JAM KERJA DOSEN.

Demikian pula hipotesis 2 (H_2) dapat diterima, karena variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kapasitas kerja dosen dan mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi ($p=0.0007$) walaupun hanya memberikan sumbangan 15.2% ($R^2=0.152$). Secara sendiri-sendiri variabel-variabel karakteristik individu dan karakteristik organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja dosen (berturut-turut $B=0.062$; $p=0.0170$ dan $B=0.107$; $p=0.0007$) sedangkan variabel karakteristik pekerjaan tidak berpenga-

ruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja dosen ($B=0.027$; $p=0.2410$, lihat Skema IV.2).



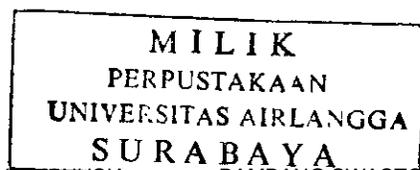
Skema IV.2. PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KARAKTERISTIK ORGANISASI TERHADAP KAPASITAS KERJA

c. Pembahasan

Menurut London (1983:620) minat dan kepribadian, kemungkinan besar berkaitan dengan karir seseorang. Lingkungan kerja seseorang mengandung banyak elemen yang mungkin penting untuk motivasi karir. Sedangkan Mathieu (1992:828&831) menghubungkan karakteristik individu dan situasional untuk mengukur efektivitas latihan. Model hubungan individu dan situasional terhadap latihan individu dikaitkan dengan motivasi dan efektivitas latihan. Individu yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam pekerjaan akan menilai suatu pekerjaan berkaitan dengan imbalan yang terjadi karena latihan yang baik. Dari hasil penelitiannya terbukti ada hubungan positif antara keter-

libatan dalam pekerjaan, valensi antara keterlibatan dalam pekerjaan, dan valensi terhadap motivasi latihan. Individu yang mempunyai tingkat pilihan yang tinggi menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih besar dengan program latihan, motivasi yang lebih tinggi untuk belajar dan lebih bereaksi positif.

Pada studi ini, secara sendiri-sendiri hanya variabel karakteristik organisasi yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap jam kerja dosen. Sedangkan karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan. Hal ini disebabkan karena dalam hal karakteristik individu, para dosen kebanyakan berusaha untuk memenuhi jenis kebutuhan yang sama, yakni 94% responden menganggap bahwa jenis kebutuhan aktualisasi diri merupakan jenis kebutuhan yang penting dan hanya 0.1% yang menganggap tidak penting, 96% responden menyatakan bahwa mereka menyukai suatu pekerjaan di mana mereka dapat menyampaikan ilmu pengetahuannya kepada pihak lain, serta 78% responden cenderung terhadap aktivitas yang dapat melibatkan orang lain. Dengan karakteristik individu para dosen yang agak bersifat homogen ini, dan sebagai tenaga fungsional yang jam kerjanya ditentukan oleh banyaknya mata kuliah yang diasuh dalam



satu minggu, serta sebagian besar kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat didasarkan atas kebijaksanaan pimpinan, wajar apabila karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap jam kerja dosen yang terdiri atas rata-rata waktu kerja dan frekuensi kerja dalam satu minggu.

Demikian pula karakteristik pekerjaan yang seharusnya merupakan kepuasan instrinsik yang lebih memotivasi banyak dosen dari pada jika karakteristik tersebut tidak ada dalam pekerjaan, ternyata dalam studi ini tidak mempunyai pengaruh terhadap jam kerja dosen. Hal ini disebabkan walaupun tuntutan kecakapan, identitas, signifikansi tugas, dan derajat otonomi ada dalam pekerjaan, terbukti 90% responden menyatakan bahwa pekerjaan sebagai dosen membutuhkan kecakapan dan bakat tertentu; 89% responden menyatakan pekerjaan sebagai dosen menuntut lebih dipergunakan daya nalar daripada tenaga.

Dalam menentukan prosedur penyelesaian tugas 71% responden menyatakan diberi kebebasan yang besar. Namun karena dosen adalah tenaga fungsional yang aktivitas kerja mereka kebanyakan tergantung kepada jumlah mata kuliah yang diajarkan. kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang sangat ditentukan oleh kemampuan

dana masing-masing lembaga, maka karakteristik pekerjaan tidak mempunyai pengaruh terhadap jam kerja.

Pada studi ini, seperti yang diduga, karakteristik organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap jam kerja. Hal ini karena karakteristik organisasi merupakan faktor-faktor lingkungan kerja yang meliputi kebijaksanaan yang berkaitan dengan pemberian imbalan, pengaturan jam kerja, kesempatan mengemukakan pendapat, pengembangan individu, serta kultur organisasi yang meliputi adanya pola panutan, pemberian penghargaan pada karyawan yang berprestasi, dan adanya jaringan komunikasi.

Secara berturut-turut 49% responden menyatakan kebijaksanaan pimpinan dalam pemberian imbalan sudah baik, 69% responden menyatakan kebijaksanaan pimpinan dalam jam kerja karyawan tidak menekan, 71% responden menyatakan pimpinan selalu memberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat, dan 76% responden menyatakan pimpinan selalu mendorong para dosen untuk mengembangkan kemampuannya.

Mengenai kultur organisasi, 45% responden menyatakan mempunyai pola panutan, karena prestasi kerjanya, 34% responden merasa bahwa pada saat-saat tertentu misalnya pada upacara seremonial dan ritual ada pemberian penghar-

gaan kepada karyawan yang berprestasi, dan 30% responden merasa ada jaringan komunikasi antara organisasi kerja dengan mantan pimpinan terdahulu. Keadaan karakteristik organisasi dosen yang bervariasi ini wajar kalau mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap jam kerja dosen yang juga bervariasi (lihat Tabel V.2. dan V.3.), di mana 37.4% dan 48.5% responden menyatakan menggunakan banyak waktu dan dengan frekuensi kerja yang tinggi untuk kegiatan belajar/mengajar, 49.6% dan 44% responden menyatakan menggunakan waktu dan frekuensi kerja yang cukup, dan hanya 13.1% dan 7.5% responden menyatakan kurang.

Untuk kegiatan yang berkaitan dengan penelitian. 8.9% dan 8.1% responden menyatakan menggunakan banyak waktu dan dengan frekuensi kerja yang tinggi, 39.3% dan 31.8% menyatakan cukup, serta 51.9% dan 60.2% menyatakan menggunakan sedikit waktu dan frekuensi kerja rendah. Demikian pula kegiatan yang berkaitan dengan pengabdian kepada masyarakat, 7.8% dan 5.3% responden menyatakan menggunakan banyak waktu dan frekuensi kerja tinggi, 38.7% dan 33.1% responden menyatakan menggunakan waktu yang cukup, serta 53.4% dan 61.5% menyatakan menggunakan sedikit waktu tidak dan dengan frekuensi kerja rendah.

Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi dalam studi ini mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja dosen yang terdiri dari besar kecilnya tenaga dan pikiran yang dicurahkan untuk hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan belajar/mengajar, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Seperti yang diduga, karakteristik individu mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja dosen. Hal ini mengingat 94% responden menganggap bahwa jenis kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan mereka yang penting, sehingga 75% responden selalu mencurahkan tenaga dan pikirannya kepada kegiatan belajar/mengajar. Hanya sayangnya mereka kurang mencurahkan tenaga dan pikiran untuk kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Ini karena memang kedua kegiatan tersebut berkaitan dengan dana yang sumbernya tergantung dari kemampuan lembaga perguruan tinggi masing-masing yang sifatnya sangat terbatas.

Seperti halnya pengaruh karakteristik organisasi terhadap jam kerja dosen, pengaruh karakteristik organisasi terhadap kapasitas kerja bisa diduga mengingat variasi pendapat tentang kebijaksanaan yang berkaitan dengan imbalan, jam kerja, mengemukakan pendapat, adanya

pola panutan, dan pemberian penghargaan pada karyawan yang berprestasi juga menimbulkan variasi terhadap besar kecilnya tenaga dan pikiran yang dicurahkan (lihat Tabel V.4.). Ternyata 75% responden menyatakan mencurahkan banyak tenaga dan pikiran untuk kegiatan belajar/mengajar; 19.5% responden menyatakan mencurahkan cukup tenaga dan pikiran, dan hanya 5.6% responden yang menyatakan kurang mencurahkan tenaga dan pikirannya. Hal ini wajar karena sebagai dosen yang bertanggung jawab mereka harus mencurahkan tenaga dan pikirannya guna tercapainya proses belajar mengajar sebaik-baiknya.

Tidak demikian halnya pada kegiatan penilitan dan pengabdian kepada masyarakat. Untuk kegiatan penelitian, hanya 21.5% responden yang menyatakan mencurahkan banyak tenaga dan pikiran, untuk pengabdian kepada masyarakat hanya 19.3% responden yang menyatakan demikian. Responden menyatakan mencurahkan cukup tenaga dan pikiran untuk kegiatan penelitian sebanyak 35.1%, dan yang menyatakan mencurahkan cukup tenaga dan pikiran untuk kegiatan pengabdian pada masyarakat sebanyak 33.1% responden; 43.4% responden menyatakan kurang mencurahkan tenaga dan pikiran untuk kegiatan penelitian dan 46.6% responden me-

nyatakan kurang mencurahkan tenaga dan pikirannya untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

2. Bentuk Pengembangan Sumberdaya Manusia

a. Deskripsi

1). Pendidikan dan latihan

Pendidikan didesain untuk memungkinkan pekerja belajar tentang pekerjaan yang berbeda dalam organisasi yang sama. Latihan dikaitkan dengan pekerjaan sekarang. Di-harapkan suatu organisasi menyelenggarakan belajar yang berkaitan dengan pekerjaan sekarang dalam usaha meningkatkan kemampuan karyawannya.

Pada studi ini terlihat (Tabel IV.9.), bahwa tingkat pendidikan para responden 80,8% Sarjana S1, 5% S1+Profesi dan 14,2% S2.

Tabel IV.9. KEADAAN RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN

Tingkat Pendidikan	Nilai	f	%
S1	1	290	80.8
S1 + Profesi	2	18	5
S1 + S2	3	51	14.2
Jumlah		359	100

Sumber: Data primer yang diolah

Pelatihan yang pernah diikuti dosen terlihat pada Tabel IV.10. Tabel ini menunjukkan bahwa 55,4% responden menyatakan tidak pernah ikut pelatihan/penataran atau kalau pernah hanya berjangka waktu tidak lebih dari 1 bulan, 17% responden pernah mengikuti penataran dengan jangka waktu 1-3 bulan, 7,5% responden pernah mengikuti penataran dengan jangka waktu 3-4 bulan; 6,1% dengan jangka waktu 4-6 bulan, dan 13,9% berjangka waktu lebih dari 6 bulan, antara lain penataran Akta V.

Tabel IV.10. KEADAAN DOSEN BERDASARKAN LAMA PELATIHAN YANG PERNAH DIIKUTI

Jangka Waktu Pelatihan	Nilai	f	%
Tidak pernah atau ≤ 1 bl	1	199	55.4
> 1 s/d 3 bl	1	61	17
> 3 s/d 4 bl	3	27	7.5
> 4 s/d 6 bl	4	22	6.1
> 6 bl	5	50	13.9

Sumber : Data primer yang diolah

b. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah banyak macam pekerjaan dan lama kerja untuk masing-masing pekerjaan yang pernah diduduki. Tabel IV.11. menunjukkan bahwa 32,6% responden menyatakan hanya bekerja sebagai dosen di lembaga perguruan tinggi mereka saja, 13% responden menyatakan pernah bekerja pada satu macam pekerjaan lain selain sebagai

dosen PTS tersebut, 13,6% responden pernah bekerja dalam dua macam pekerjaan lain, 7% responden pernah bekerja pada tiga macam pekerjaan lain, dan 15,3% responden pernah bekerja pada empat macam pekerjaan lain.

Tabel IV.11. BANYAK MACAM PEKERJAAN DOSEN

Banyak macam pekerjaan	Nilai	f	%
Satu macam	1	117	32.6
Dua macam	2	113	31.5
Tiga macam	3	49	13.6
Empat macam	4	25	7
Lima macam	5	55	15.3
	Jumlah	359	100

Keterangan : Mean = 2,409

Sumber : Data primer yang diolah

Dari jumlah macam pekerjaan yang pernah diduduki atau sekarang masih merupakan pekerjaan sampingan, jika dijumlah masa kerjanya akan tergambar seperti pada Tabel IV.12. Pada tabel tersebut tampak bahwa 39,8% responden bermasa kerja <5 tahun, 14,2% responden bermasa kerja 6-10 tahun, 22,8% responden bermasa kerja 11-15 tahun, 13,7% responden bermasa kerja 16-20 tahun, dan 9,5% responden mempunyai masa kerja >20 tahun.

Tabel IV.12. MASA KERJA DOSEN BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKANNYA

Masa Kerja	Nilai	Tingkat Pendidikan				Jumlah	
		S1		S1+Pend.Profesi+S2			
		f	%	f	%	f	%
< 5 tahun	1	102	28.5	41	11.4	143	39.8
6-10 tahun	2	28	7.8	23	6.4	51	14.2
11-15 tahun	3	80	22.3	2	0.5	82	22.8
16-20 tahun	4	48	13.4	1	0.3	49	13.7
>20 tahun	5	32	8.9	2	0.6	34	9.5
Jumlah		290	80.8	69	19.2	359	100

Keterangan : Mean = 2,387

Sumber : Data primer yang diolah

Masa kerja biasanya berhubungan dengan kepangkatan seseorang. Apabila dosen aktif melaksanakan kegiatan tri-dharma perguruan tinggi dan pengurusan kenaikan pangkatnya lancar maka lama masa kerja akan menentukan tingkat kepangkatan mereka. Pada tabel IV.13. tampak bahwa 50,1% responden berpangkat Penata Muda atau golongan IIIa,

Tabel IV.13. PANGKAT DAN GOLONGAN KEPEGAWAIAN RESPONDEN

Pangkat/Golongan	Nilai	%
Penata Muda/IIIa	180	50.1
Penata Muda Tk1/IIIb	73	20.3
Penata/IIIc	63	17.5
Penata Tk1/IIId	28	7.8
Pembina/IVa	9	2.5
Pembina Tk1/IVb	2	0.6
Tidak menjawab	4	1.1
Jumlah	359	100

Sumber: Data primer yang diolah

20,3% responden berpangkat Penata Muda Tingkat I atau golongan IIIb, dan hanya 0,6% responden yang berpangkat Pembina Tingkat I atau golongan IVb.

b. Analisis

Analisis tentang pengaruh pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja terhadap kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap dosen akan disajikan pada bagian ini. Konsep bentuk pengembangan sumberdaya manusia terdiri dari variabel-variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja. Variabel-variabel ini diduga secara bersama-sama berpengaruh terhadap kemampuan sikap, seperti pada hipotesis penelitian berikut ini.

Hipotesis 3:

Pendidikan dan latihan, serta pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap kemampuan pengetahuan dosen.

Hipotesis 4.

Pendidikan dan latihan, serta pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap kemampuan keterampilan dosen.

Hipotesis 5:

Pendidikan dan latihan, serta pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap kemampuan sikap dosen.

1). Uji normalitas dan linearitas

Setelah mengalami proses pengguguran karena adanya *outliers*, hasil uji normalitas selanjutnya melalui *Normal Probability Plot* dan uji linearitas melalui *Standardized Scatterplot* menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja dengan variabel-variabel tergantung kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap, berdistribusi normal dan linear, karena nilai ZRESID observasi tidak menyimpang secara ekstrim dari nilai ZRESID harapan serta hubungan nilai prediksi dengan nilai residu memperlihatkan suatu bentuk yang tidak menyebar di antara -3 sampai +3 (lihat lampiran, halaman 257, 258 dan 259).

2). Korelasi tingkat nol (Zero order correlation)

Pada tabel IV.7. terlihat bahwa dari dua variabel bebas, hanya variabel pengalaman kerja yang mempunyai hubungan signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dosen ($r = 0,2263$; $p < 0,001$), sedangkan variabel pendidikan dan

latihan tidak mempunyai hubungan signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dosen.

Demikian pula pada hipotesis 4, ternyata hanya variabel pengalaman kerja yang mempunyai hubungan secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan dosen ($r=0,1910$; $p<0,001$) sedangkan variabel pendidikan dan latihan tidak mempunyai hubungan secara signifikan. Pada hipotesis 5 dari dua variabel bebas hanya variabel pengalaman kerja yang mempunyai hubungan secara signifikan terhadap kemampuan sikap ($r=0,1357$; $p=0,01$).

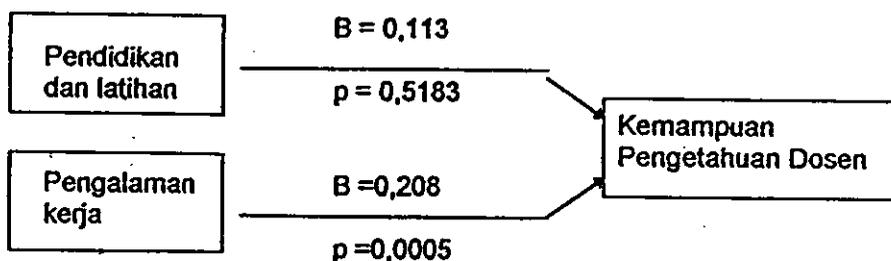
3). Model Regresi Ganda

Dari hasil regresi ganda menunjukkan (lihat Tabel IV.14.), bahwa hipotesis 3 (H_a) dapat diterima, karena secara bersama-sama variabel-variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dosen ($p=0,0002$), walaupun hanya memberikan sumbangan 5,2% ($R^2=0,052$). Namun secara sendiri-sendiri hanya variabel pengalaman kerja yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dosen ($B=0,208$; $p=0,0005$), sedangkan variabel pendidikan dan latihan tidak mempunyai

Tabel IV.14. MODEL REGRESI BENTUK PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA TERHADAP KEMAMPUAN DOSEN (N=319)

Variabel Tergantung	Variabel Bebas	B	SE B	Beta	F	Sign F (p)
Kemampuan pengetahuan $R^2=0,052$ $F=8,750$ $p=0,0002$	Pendidikan dan latihan	0.113	0.175	0.039	0.418	0.5183
	Pengalaman kerja	0.208	0.059	0.211	12.546	0.0005
Kemampuan Keterampilan $R^2=0.038$ $F=6.235$ $p=0.0022$	Pendidikan dan latihan	0.169	0.242	0.042	0.489	0.4851
	Pengalaman kerja	0.236	0.081	0.174	8.435	0.0039
Kemampuan Sikap $R^2=0.015$ $F=2.463$ $p=0.087$	Pendidikan dan latihan	-0.034	0.192	-0.011	0.031	0.861
	Pengalaman kerja	0.136	0.065	0.128	4.418	0.036

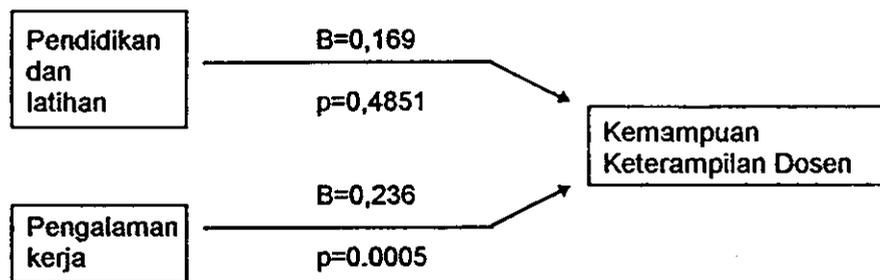
pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dosen ($B=0,113$; $p=0,5183$), (lihat Skema IV.3).



Skema IV.3. PENGARUH PENDIDIKAN & LATIHAN SERTA PENGALAMAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN PENGETAHUAN DOSEN

Demikian pula hipotesis 4, hipotesis (H_a) ini dapat diterima karena variabel-variabel pendidikan dan latihan

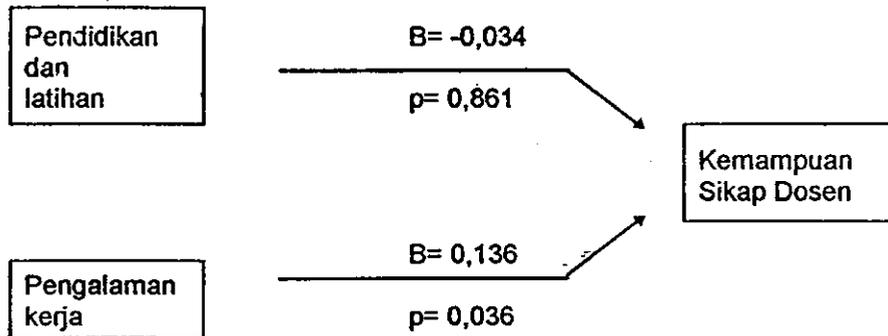
serta pengalaman kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan dosen ($p=0,002$), walaupun hanya memberikan sumbangan 3,8% ($R^2=0,038$). Namun secara sendiri-sendiri hanya variabel pengalaman kerja yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan dosen ($B=0,236$; $p=0,004$), sedangkan variabel pendidikan dan latihan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan dosen ($B=0,169$; $p=0,4851$), (Skema IV.4.).



Skema IV.4. PENGARUH PENDIDIKAN DAN LATIHAN SERTA PENGALAMAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN KETERAMPILAN DOSEN

Berbeda dengan hipotesis 3 dan 4, hipotesis 5 (H_a) ternyata ditolak, karena variabel-variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kemampuan sikap dosen ($R^2=0,015$; $p=0,087$). Namun secara sendiri-sendiri variabel pengalaman kerja mempunyai pengaruh secara

signifikan terhadap kemampuan sikap dosen ($B=0,136$; $p=0,036$), sedangkan variabel pendidikan dan latihan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan sikap dosen ($B=-0,034$; $p=0,861$), (Skema IV.5).



Skema IV.5. PENGARUH PENDIDIKAN DAN LATIHAN SERTA PENGALAMAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN SIKAP DOSEN

c. Pembahasan

Pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang (Fortunato, 1981: 106-129). Mereka yang berpendidikan tinggi akan mempunyai kemampuan pengetahuan dan sikap yang baik. Pendidikan adalah belajar mempersiapkan individu untuk pekerjaan yang berbeda pada masa yang akan datang (Nedler, 1990:1.20-1.22). Sedangkan latihan adalah suatu upaya yang memungkinkan proses produksi dapat dilakukan sesuai dengan rencana, dan produksi dapat diterima (Scheehter, 1974:8-9). Latihan merupakan kunci pekerja dalam mengimplementasikan desain secara lengkap. Keberhasilan peserta

plementasikan desain secara lengkap. Keberhasilan peserta latihan antara lain dapat diukur dengan perubahan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan sikap mereka yang positif sesuai latihan (Fitz, 1987:188-197).

Pada studi ini secara sendiri-sendiri hanya variabel pengalaman kerja yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dosen. Sedangkan variabel pendidikan dan latihan ternyata tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dosen. Hal ini disebabkan karena jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan 80,8% berpendidikan sarjana (S1), 5% berpendidikan S1 plus pendidikan profesi seperti M.M., M.B.A. dan M.P.A., dan hanya 14,2% yang berpendidikan pasca sarjana (S2). Jumlah responden yang tidak pernah ikut latihan formal atau hanya ikut latihan singkat (jangka waktu latihan tidak lebih 1 bulan) sebanyak 55,4%; Yang ikut latihan berjangka waktu antara >1 bulan sampai dengan 3 bulan sebanyak 17%; antara 3 sampai 4 bulan sebanyak 7,5%; antara >4 bulan sampai 6 bulan sebanyak 6,1%; yang mengikuti latihan berjangka waktu >6 bulan sebanyak 13,5%.

Dari banyaknya responden yang berpendidikan S1 (80,8%) dan yang tidak pernah ikut latihan formal atau

ikut latihan dengan dengan jangka waktu tidak lebih dari 1 bulan (55,4%) serta dikaitkan dengan kemampuan pengetahuan dosen yang meliputi pengetahuan terhadap metode, materi, kondisi kerja, hubungan lini pekerjaan dan fungsi-fungsi pekerjaan (lihat Tabel V.4., V.5 dan V.6.), hal ini merupakan sesuatu yang tidak terduga sebelumnya.

Dalam kaitannya dengan pemahaman terhadap metode, 77,7% responden merasa paham terhadap metode mengajar yang efektif, dan hanya 1,7% responden merasa kurang paham; 47,6% responden merasa paham terhadap metode penelitian yang baik dan 14,5% menyatakan kurang paham; sedangkan 46,8% responden merasa paham terhadap metode pengabdian kepada masyarakat dan 11,7% merasa kurang paham.

Dalam kaitannya dengan materi yang diajarkan 86,3% responden menyatakan merasa paham dan hanya 1,7% responden merasa kurang paham; 67,4% responden merasa paham terhadap materi penelitian yang diadakan dan 9,4% kurang paham, sedangkan terhadap materi pengabdian pada masyarakat 56,8% responden menyatakan merasa paham dan 10,3% merasa tidak paham. Demikian pula pengetahuan responden terhadap kondisi kerja, 82,4% responden menyatakan merasa paham dan hanya 3,3% responden yang merasa kurang paham; pengetahuan terhadap hubungan lini pekerjaan 80,5% merasa

paham dan hanya 3,3% kurang paham; terhadap pengetahuan fungsi-fungsi pekerjaan, 78,6% responden merasa paham dan hanya 2,5% responden yang kurang paham.

Dari uraian tersebut tampak bahwa kemampuan pengetahuan responden sudah baik, yang meliputi pemahaman terhadap metode dan materi pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat, pemahaman terhadap kondisi kerja, hubungan lini pekerjaan serta fungsi-fungsi pekerjaan, walaupun sebagian besar (80%) tingkat pendidikan mereka hanya S1 dan lebih dari separo (55,4%) menyatakan tidak pernah ikut pelatihan atau hanya ikut latihan dengan jangka waktu tidak lebih dari 1 bulan. Seperti diduga, pengalaman kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan. Pengalaman kerja yang meliputi banyak macam pekerjaan. Rata-rata responden pernah mempunyai pekerjaan antara 2 dan 3 macam (lihat Tabel IV.11.) dan jumlah masa kerja mereka rata-rata antara 6-15 tahun (Tabel IV.12.). Diduga selama masa itu mereka memperoleh pendidikan serta pelatihan non formal, seperti banyak menerima pengarahan, instruksi, saran-saran, pendapat, kritikan, serta banyak belajar dari hasil diskusi, lokakarya, seminar, serta belajar dari kega-

galan yang mereka alami, yang kesemuanya akan menambah pengetahuan mereka.

Berkaitan dengan kemampuan keterampilan, dari hasil regresi ternyata bahwa pengalaman kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan dosen. Tidak seperti yang diduga hasil analisis regresi membuktikan bahwa variabel pendidikan dan latihan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan dosen. Seperti halnya pada kemampuan pengetahuan, ternyata pada kemampuan keterampilan yang meliputi kemampuan menyampaikan, menjelaskan atau meyakinkan serta kemampuan dalam pelaksanaan dari responden sudah baik (Tabel V.8., V.9., dan V.10.). Pada tabel-tabel tersebut terlihat bahwa 73% responden menyatakan mampu menyampaikan ilmu kepada mahasiswa dengan baik, 3,9% responden menyatakan kurang mampu; 47,6% responden menyatakan mampu menyampaikan ilmu dalam karya-karya tulis dengan baik dan 10,9% responden menyatakan kurang mampu; 36,1% responden menyatakan mampu menyampaikan karya-karyanya dalam forum ilmiah.

Demikian pula, 80,8% responden menyatakan tidak merasa kesulitan dalam menjelaskan permasalahan kepada mahasiswa, dan hanya 2,8% responden yang merasa mengalami

kesulitan; 60,5% responden menyatakan tidak me-rasa kesu-
litan dalam menjelaskan suatu karya dalam forum ilmiah
dan 8,9% merasa kesulitan; 69,1% responden merasa tidak
sulit meyakinkan pendapat mereka kepada pihak lain, dan
4,5% responden menyatakan merasa sulit.

Dalam pelaksanaan penelitian mandiri, 47% responden
menyatakan mampu melakukannya, sedangkan 20,3% merasa
kurang mampu. Mengenai kemampuan pembuatan karya ilmiah,
61,3% responden menyatakan mampu dan 8,6% responden me-
rasa kurang mampu. Demikan pula dalam memberikan latih-
an/penyuluhan dan pelayanan pada masyarakat secara bertu-
rut-turut 67,4% dan 75,5% responden menyatakan mampu;
5,9% dan 3,9% responden merasa kurang mampu.

Dilihat dari uraian di muka, kemampuan keterampilan
dosen pada umumnya sudah baik, terutama yang berkaitan
dalam penyampaian ilmu, penjelasan permasalahan pada ma-
hasiswa serta meyakinkan pendapat mereka pada pihak lain,
walaupun diketahui bahwa sebagian besar (80%) tingkat
pendidikan mereka hanya S1 dan lebih separo (55,4%) tidak
pernah ikut atau hanya mengikuti pelatihan tidak lebih
dari satu bulan. Namun dengan pengalaman kerja yang ting-
gi, tampaknya responden banyak belajar dan mengembangkan

diri dari apa yang pernah mereka alami sehingga kemampuan ketrampilan mereka bertambah.

Berdasarkan hasil analisis regresi ganda ternyata hanya variabel pengalaman kerja yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan sikap dosen, sedangkan variabel pendidikan dan latihan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan. Dari uraian di muka ternyata variabel pendidikan & latihan secara tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan, maupun kemampuan sikap dosen. Selain disebabkan oleh beberapa faktor seperti telah diuraikan di muka, juga disebabkan oleh banyaknya tenaga dosen berpendidikan di atas S1, yang mempunyai masa kerja < dari 5 tahun (59,4%) dan 33,3% mempunyai masa kerja antara 6-10 tahun. Diperkirakan mereka belum lama lulus pendidikan, dan diduga mereka masih dalam taraf adaptasi dengan lingkungan kerja. Hal ini seperti diungkapkan oleh Nimran (1989:91-92) bahwa masa kerja merupakan salah satu faktor individu yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu. Sebagai misal, alasan seseorang yang telah bekerja lima belas tahun atau lebih dalam memandang keadaan situasi sungguh berbeda dengan pekerja yang kurang berpengalaman.

Kemampuan sikap meliputi, tanggapan emosional, perseptual, bertindak, pernyataan senang dan tidak senang, tentang kepercayaan atau keyakinan, tentang perilaku (Tabel V.11., V.12., V.13.) 78,5% responden menyatakan bahwa emosinya tidak mudah dipengaruhi oleh hasutan/bujukan serta dorongan teman. Dalam pengambilan keputusan 70,7% responden menyatakan bahwa mereka lebih menggunakan nalar dari pada perasaan; namun hanya 27,1% responden yang tidak merasa emosi jika mereka melihat tindakan tidak adil dan sewenang-wenang, sedangkan 43,8% responden menyatakan merasa emosi.

Dalam kaitannya dengan senang tidaknya mereka akan sesuatu, 58,7% responden menyatakan cenderung menyukai hal-hal yang bersifat praktis dan logis; 35,9% responden menyatakan menyukai hal-hal yang bersifat teratur dan selalu membuat rencana sebelum bertindak; 77,7% responden lebih berorientasi pada hal-hal yang faktual dan logis dari pada hal-hal yang intuitif atau yang berkenaan dengan perasaan.

Berkaitan dengan kepercayaan atau keyakinan, 74,7% responden menyatakan selalu menaruh curiga terhadap orang-orang yang tidak disukai; 56,3% responden selalu mempercayai apa yang dilakukan oleh kolega dosen; 91,1%

responden menganggap bahwa dengan disiplin kerja yang tinggi tugas pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan baik; 56,2% responden menganggap bahwa dengan bekerja keras akan diperoleh imbalan yang lebih besar.

Dari uraian tersebut tampak bahwa semakin berpengalaman seorang dosen maka mereka akan semakin bisa mengendalikan emosinya untuk tidak mudah dipengaruhi oleh hasutan/bujukan atau dorongan orang lain, cenderung menyukai hal-hal yang bersifat praktis dan logis, serta menganggap bahwa dengan bekerja keras akan diperoleh imbalan yang lebih baik.

BAB V

USAHA DAN KEMAMPUAN KERJA

1. Deskripsi

a. Jam Kerja

Jam kerja dosen adalah rata-rata lamanya seorang dosen bekerja dan frekuensi kerja rata-rata mereka per minggu. Dari hasil empirik (Tabel V.1.) terlihat bahwa rata-rata waktu yang digunakan oleh para responden selama satu minggu paling tinggi adalah untuk kegiatan bekerja/mengajar/penelitian/pengabdian kepada masyarakat, yakni 48 jam 37 menit atau 28,9% dari seluruh waktu yang

Tabel V.1. RATA-RATA WAKTU YANG DIGUNAKAN DALAM SATU MINGGU

Jenis Penggunaan waktu	Rata-rata Jam Perminggu	%
1. Kegiatan Untuk Hobi	16.20	9.7
2. Kegiatan keluarga	30.7	17.9
3. Kegiatan Agama/Sosial	11.1	6.6
4. Bekerja/Mengajar/Meneliti/	48.37	28.9
5. Istirahat/Tidur	47.28	28.3
6. Lain - lain	14.27	8.6
Jumlah	168	100

Sumber: Data primer yang diolah

ada selama satu minggu (168 jam), untuk istirahat/tidur 47 jam 28 menit (28,3%), dan penggunaan waktu yang paling sedikit adalah untuk kegiatan keagamaan/sosial yakni 11 jam 1 menit (6,6%).

Dari kenyataan waktu yang digunakan untuk kegiatan bekerja/mengajar/meneliti/pengabdian kepada masyarakat, (Tabel V.2.), 37,4% responden menganggap bahwa mereka

Tabel V.2. TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP LAMA WAKTU YANG DIGUNAKAN DALAM SATU MINGGU

Jenis Kegiatan	Nilai									
	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Belajar/ mengajar	20	5.6	114	31.8	178	49.6	33	9.2	14	3.9
2. Penelitian	6	1.7	26	7.2	141	39.3	115	32.0	71	19.8
3. Pengabdian kepada masy.	5	1.4	23	6.4	139	38.7	119	33.1	73	20.3

Sumber: Data primer yang diolah

menggunakan banyak waktu untuk kegiatan belajar/mengajar, 49,6% responden menganggap menggunakan cukup waktu, dan 7,5% responden menganggap menggunakan sedikit waktu untuk mengajar.

Hanya sedikit (8.9%) responden yang menyatakan menggunakan banyak waktunya untuk kegiatan yang berkaitan dengan penelitian, 39,3% responden menyatakan menggunakan

cukup banyak, dan 51,8% menyatakan hanya menggunakan sedikit waktu untuk kegiatan ini. Hal yang mirip juga terjadi pada kegiatan pengabdian kepada masyarakat; 7,8% responden menyatakan menggunakan banyak waktunya untuk kegiatan ini, 38,7% menyatakan menggunakan cukup waktu, dan 53,4% menggunakan sedikit waktu. Demikian pula terhadap frekuensi kerja mereka (Tabel V. 3), 48,5% respon-

Tabel V.3. FREKUENSI BEKERJA DALAM SATU MINGGU

Jenis Kegiatan	Nilai									
	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Belajar/mengajar	20	5.6	114	31.8	178	49.6	33	9.2	14	3.9
2. Penelitian	6	1.7	26	7.2	141	39.3	115	32.0	71	19.8
3. Pengabdian kepada masyarakat	5	1.4	23	6.4	139	38.7	119	33.1	73	20.3

Sumber : Data primer yang diolah

den menyatakan frekuensi kerja mereka dalam satu minggu untuk kegiatan belajar/mengajar tinggi, 44% responden menyatakan sedang, dan 7,5% responden menyatakan rendah. Berkaitan dengan kegiatan penelitian hanya 8,1% responden yang menyatakan frekuensi kerjanya tinggi, 31,8% menyatakan cukup tinggi, dan 60,2% menyatakan frekuensi kerja mereka untuk kegiatan penelitian rendah. Berkaitan dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat, hanya 5,3% respon-

den yang menyatakan frekuensi kerja mereka tinggi, 33,1% responden menyatakan cukup tinggi, dan 61,6% menyatakan frekuensi kerja mereka rendah.

b. Kapasitas kerja.

Kapasitas kerja adalah besar kecilnya tenaga dan pikiran yang dicurahkan seorang dosen dalam satu minggu bekerja. Pada hasil penelitian lapangan (Tabel V.4) terlihat 75% responden menyatakan telah mencurahkan tenaga dan pikiran secara maksimal untuk kegiatan belajar mengajar, 19,5% menyatakan sedang, dan hanya 5,5% responden yang menyatakan kurang mencurahkan secara maksimal. Berkaitan dengan kegiatan penelitian hanya 21,5% responden yang menyatakan telah mencurahkan tenaga dan pikiran secara maksimal, dan 43,5% responden menyatakan kurang

Tabel V.4. BESAR KECILNYA TENAGA DAN PIKIRAN YANG DICURAHKAN DOSEN UNTUK PEKERJAANNYA

Jenis Kegiatan	Nilai									
	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Belajar/ mengajar	90	25.1	179	49.9	70	19.5	16	4.5	4	1.1
2. Penelitian	19	5.3	58	16.2	126	35.1	97	27.	59	16.4
3. Pengabdian kepada masyarakat.	16	4.5	53	14.8	119	33.1	107	29.8	64	17.8

Sumber: Data primer yang diolah

mencurahkan tenaga dan pikiran secara maksimal. Terhadap kegiatan pengabdian kepada masyarakat, hanya 19,3% responden yang menyatakan telah mencurahkan tenaga dan pikiran secara maksimal; 47,6% menyatakan kurang mencurahkan secara maksimal.

c. Kemampuan Pengetahuan

Kemampuan pengetahuan adalah pemahaman yang berkaitan dengan tugas-tugas individu dalam organisasi, yang meliputi meliputi pengetahuan tentang metode mengajar, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pengetahuan tentang materi pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pengetahuan tentang organisasi tempat kerjanya. Dari hasil empirik terlihat (Tabel V.5.), bahwa

Tabel V.5. KEMAMPUAN PENGETAHUAN DOSEN TERHADAP METODE PADA BIDANG KERJANYA

Bidang kemampuan pengetahuan -	Nilai											
	5		4		3		2		1		Tidak menjawab	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Mengajar	90	25.1	189	52.6	73	20.3	6	1.7	-	-	1	0.3
2. Penelitian	42	11.7	129	35.9	135	37.6	46	12.8	6	1.7	1	0.3
3. Pengabdian pada masyarakat	40	11.1	128	35.7	149	41.5	33	9.2	9	2.5	-	-

Sumber: Data primer yang diolah

berkaitan dengan pengetahuan dosen terhadap metode, 77,7% responden menyatakan bahwa mereka merasa paham terhadap metode mengajar yang efektif, dan 1,7% responden menyatakan kurang paham; 47,6% responden menyatakan bahwa mereka paham terhadap metode penelitian dan 14,5% responden menyatakan kurang. Terhadap metode pengabdian kepada masyarakat, 46,8% responden menyatakan paham dan 11,7% menyatakan kurang paham.

Dalam kaitannya dengan pengetahuan tentang materi (Tabel V.6.), 86,3% responden menyatakan bahwa materi pelajaran yang diajarkan sudah sesuai dengan kemampuannya, sedangkan 1,7% responden menyatakan kurang sesuai.

Tabel V.6. KEMAMPUAN PENGETAHUAN DOSEN TERHADAP MATERI BIDANG KERJANYA

Bidang kemampuan Materi	Nilai									
	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Mengajar	134	37.3	176	49.	43	12.	4	1.1	2	0.6
2. Penelitian	82	22.8	160	44.6	83	23.1	31	8.6	3	0.8
3. Pengabdian pd masyarakat	57	15.9	147	40.9	118	32.9	30	8.4	7	1.9

Sumber : Data primer yang diolah

Berkaitan dengan materi penelitian, 67,4% responden menyatakan bahwa materi penelitian yang pernah dilakukan sesuai dengan bidang pengetahuannya dan 9,4% responden

menyatakan kurang sesuai. Sedangkan materi pengabdian kepada masyarakat, 56,8% responden menyatakan materi pengabdian pada masyarakat yang pernah dilakukan sesuai dengan bidang pengetahuannya, dan 10,3% responden menyatakan kurang sesuai.

Dalam kaitannya dengan pengetahuan tentang organisasi di tempat kerja (Tabel V.7), 79,4% responden me-

Tabel V.7. PENGETAHUAN RESPONDEN TENTANG ORGANISASI DI TEMPAT KERJANYA

Pengetahuan tentang	Nilai											
	5		4		3		2		1		Tidak menjawab	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Kondisi kerja	95	26.5	190	52.9	62	17.3	9	2.5	3	0.8	-	-
2. Hubungan lini pekerjaan	105	29.2	184	51.3	58	16.2	9	2.5	3	0.8	-	-
3. Fungsi-fungsi pekerjaan	98	27.3	184	51.3	66	18.4	5	1.4	4	1.1	2	0.6

Sumber: Data primer yang diolah

nyatakan bahwa memahami kondisi kerja yang baik untuk memotivasi kerja karyawan, dan 3,3% responden menyatakan kurang memahami; 80,5% responden mengetahui kaitan antara tugas mereka dengan pekerjaan-pekerjaan lain di dalam organisasi dan 3,3% responden kurang mengetahui; 78,6% responden mengetahui fungsi-fungsi pekerjaan yang ada da-

lam organisasi, dan 2,6% responden merasa kurang mengetahui.

d. Kemampuan keterampilan.

Kemampuan keterampilan yaitu keterampilan yang berkaitan dengan tugas individu dalam suatu organisasi. Untuk dosen yang bekerja di lingkungan perguruan tinggi kemampuan itu terdiri dari unsur pendidikan/pengajaran, unsur penelitian serta unsur pengabdian kepada masyarakat yang meliputi kemampuan untuk menyampaikan, menjelaskan/meyakinkan, dan kemampuan melaksanakan.

Dari hasil empirik terlihat (Tabel V.8.) bahwa 73% responden merasa mempunyai kemampuan yang baik dalam menyampaikan ilmu kepada mahasiswa, 23,1% responden merasa mempunyai kemampuan yang cukup dan 3,9% responden merasa kurang; 47,6% responden merasa mempunyai kemampuan yang baik dalam menyampaikan ilmu mereka dalam karya-karya tulis, 41,5% responden merasa mempunyai cukup kemampuan, dan 10,9% responden merasa kurang mampu. Dalam menyampaikan karya-karya pada forum ilmiah 37,1% responden merasa mempunyai kemampuan yang baik, 43,2% responden merasa mempunyai kemampuan yang cukup dan 19,5% responden merasa kurang mampu.

Tabel V.8. KEMAMPUAN DOSEN DALAM MENYAMPAIKAN PERMASALAHAN

Kemampuan menyampaikan	Nilai											
	5		4		3		2		1		Tidak menjawab	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Ilmu kepada mahasiswa	60	16.7	202	56.3	83	23.1	12	3.3	2	0.6		
2. Ilmu dalam karya tulis	36	10.	135	37.6	149	41.5	33	9.2	6	1.7		
3 Karya dalam forum ilmiah	30	8.4	103	28.7	155	43.2	56	15.6	14	3.9	1	0.3

Sumber : Data primer yang diolah

Berkaitan dengan kemampuan menjelaskan/meyakinkan orang lain (lihat Tabel V.9.), 80,8% responden merasa mampu menjelaskan suatu permasalahan kepada mahasiswa,

Tabel V.9. KEMAMPUAN DOSEN DALAM MENJELASKAN/MEYAKINKAN

Kemampuan menjelaskan	Nilai									
	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Permasalahan kpd mahasiswa	131	36.5	159	44.3	59	16.4	9	2.5	1	0.3
2. Suatu karya dalam forum ilmiah	75	20.9	142	39.6	110	30.6	28	7.8	4	1.1
3 Pendapat kepada pihak lain	86	24.	162	45.1	95	26.5	14	3.9	2	0.6

Sumber : Data primer yang diolah

16,4% responden merasa cukup mampu, dan 2,8% responden menyatakan merasa kurang mampu; 60,5% responden merasa mampu menjelaskan suatu karya mereka dalam forum-forum

ilmiah, 30,6% responden merasa cukup mampu, dan 8,9% responden merasa kurang mampu; 69,1% responden merasa mampu meyakinkan pendapat mereka kepada pihak lain, 26,5% responden merasa cukup mampu dan 4,5% responden menyatakan merasa kurang mampu meyakinkan pendapat mereka.

Berkaitan dengan kemampuan melaksanakan (lihat Tabel V.10.), 47% responden menyatakan merasa mampu melaksana-

Tabel V.10. KEMAMPUAN MELAKSANAKAN KEGIATAN

Jenis kemampuan	Nilai											
	5		4		3		2		1		Tidak menjawab	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Penelitian mandiri	45	12.5	124	34.5	177	32.6	61	17	12	3.3	-	-
2. Pembuatan karya ilmiah	71	19.8	149	41.5	108	30.1	26	7.2	5	1.4	-	-
3 Latihan/ Penyuluhan kpd masy.	71	19.8	171	47.6	96	26.7	16	4.5	5	1.4	1	0.3
4. Pemberian pelayanan kpd masy.	92	25.6	179	49.9	74	20.6	10	2.8	4	1.1		

Sumber: Data primer yang diolah

kan penelitian mandiri, 32,6% responden merasa cukup mampu, dan 20,3% responden merasa kurang mampu; 61,3% responden merasa mampu membuat karya ilmiah, 30,1% responden merasa cukup mampu, dan 8,6% responden merasa kurang

mampu. Dalam pemberian latihan/penyuluhan dan pelayanan kepada masyarakat secara berturut-turut 67,4% dan 75,5% responden menyatakan merasa mampu serta 5,9% dan 3,9% responden merasa kurang mampu memberikan latihan/penyuluhan dan pelayanan kepada masyarakat sesuai bidang ilmunya.

e. Kemampuan sikap

Kemampuan sikap merupakan kemampuan yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan seseorang kepada orang lain, objek dan situasi yang berhubungan dengan orang tersebut. Kemampuan ini meliputi tanggapan emosional, kecenderungan menyukai atau tidak dan pernyataan kepercayaan atau anggapan terhadap suatu tindakan. Dari hasil empirik terlihat (lihat Tabel V.11.), 78,5% responden menyatakan bahwa emosi mereka tidak mudah dipengaruhi oleh hasutan/bujukan dan dorongan teman, 6,9% responden menyatakan merasa mudah dipengaruhi; 70,7% responden merasa bahwa dalam pengambilan keputusan mereka lebih menggunakan daya nalar daripada perasaan dan 3,9% responden menyatakan merasa lebih menggunakan perasaan daripada daya nalar. Pada waktu melihat tindakan yang dianggap tidak adil dan sewenang-wenang, 27,1% responden menyatakan bahwa mereka tidak merasa emosi; dan 43,8% res-

ponden menyatakan merasa emosi jika melihat tindakan yang mereka anggap tidak adil dan sewenang-wenang.

Tabel V.11. TANGGAPAN EMOSIONAL DOSEN

Kecenderungan emosi	Nilai											
	5		4		3		2		1		Tidak m'jawab	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Mudah dipengaruhi bujukan & dorongan teman	143	39.8	139	38.7	52	14.5	21	5.8	4	1.1	-	-
2. Dalam pengambilan keputusan lebih menggunakan nalar	111	30.9	143	39.8	91	25.3	10	2.8	4	1.1	-	-
3 Merasa emosi melihat tindakan tidak adil dan sewenang-wenang	25	7.	72	20.1	104	29.	100	27.9	57	15.9	1	0.3

Sumber: Data primer yang diolah

Dalam kaitan suka dan tidaknya terhadap sesuatu hal, baik yang bersifat praktis dan logis atau bersifat teratur atau tidak teratur (lihat Tabel V.12.), 58,8% responden merasa bahwa diri mereka cenderung menyukai hal-hal yang bersifat praktis dan logis, 25,9% responden cenderung tidak menyukai hal-hal yang bersifat praktis dan logis; 35,9% responden merasa menyukai hal-hal yang bersi-

fat teratur dan selalu membuat rencana sebelum bertindak dan 36% responden tidak menyukai hal-hal yang bersifat teratur; 77,7% responden menyatakan bahwa pikiran mereka lebih berorientasi pada hal-hal yang faktual dan logis dari pada hal-hal yang intuitif atau yang berkenan dengan perasaan, dan 4,7% responden lebih berorientasi pada hal-hal yang bersifat intuitif atau yang berkenan dengan perasaan.

Tabel V.12. KECENDERUNGAN KESUKAAN DOSEN TERHADAP SE-SUATU HAL

Kecenderungan kesukaan pada	Nilai									
	5		4		3		2		1	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Hal-hal yg bersifat praktis dan logis	149	39.8	68	18.9	55	15.3	90	25.1	3	0.8
2. Bersifat teratur dan selalu membuat rencana sebelum bertindak	23	6.4	106	29.5	157	43.7	63	17.5	63	17.5
3. Pikiran yg berorientasi pada hal-hal yg faktual & logis daripada intuitif dan emosional	96	26.7	183	51.	63	17.5	9	2.5	8	2.2

Sumber: Data primer yang diolah

Mengenai kepercayaan atau anggapan terhadap suatu tindakan tampak (lihat Tabel V.13.) bahwa 74,7% responden menyatakan tidak selalu menaruh curiga terhadap orang-orang yang tidak disukai, dan 5,6% responden menyatakan selalu menaruh curiga; 56,3% responden menyatakan selalu

mempercayai apa yang dilakukan oleh kolega mereka dan 10% tidak selalu mempercayai terhadap apa yang mereka lakukan.

Tabel V.13. KECENDERUNGAN KEPERCAYAAN DOSEN TERHADAP ORANG ATAU TINDAKAN

Kecenderungan kepercayaan	Nilai											
	5		4		3		2		1		Tdk menjawab	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Selalu curiga terhadap orang yang tidak disukai	127	35.4	141	39.3	69	19.2	18	5.	2	0.6	2	0.6
2. Selalu percaya apa yang dilakukan kolega	56	15.6	146	40.7	120	33.4	24	6.7	12	3.3	1	0.3
3. Menganggap bahwa disiplin kerja akan dapat menyelesaikan tugas	234	65.2	93	25.9	26	7.2	5	1.4	1	0.3	-	-
4. Menganggap bahwa kerja keras akan memperoleh imbalan besar	101	28.1	101	28.1	90	25.1	26	7.2	41	11.4	-	-

Sumber: Data primer yang diolah

Dalam kaitannya dengan disiplin kerja, 91,1% responden menganggap bahwa dengan disiplin kerja yang tinggi tugas pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan baik dan 1,7% responden menyatakan tidak demikian. Sedangkan mengenai anggapan terhadap imbalan yang diterima, 56,2%

responden menganggap bahwa dengan bekerja keras akan diperoleh imbalan yang lebih besar, sedangkan 18,6% tidak beranggapan demikian.

2. Analisis

Pengaruh jam kerja terhadap kapasitas kerja, jam kerja dan kapasitas kerja terhadap kemampuan pengetahuan; jam kerja kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan terhadap kemampuan keterampilan; pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan terhadap kemampuan sikap dosen merupakan hubungan-hubungan yang akan dianalisis dalam bagian ini. Variabel-variabel bebas tersebut diduga secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap masing-masing variabel tergantung, seperti terumus pada hipotesis berikut ini.

Hipotesis 6

Ada pengaruh jam kerja terhadap kapasitas kerja; jam kerja dan kapasitas kerja terhadap kemampuan pengetahuan; jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan terhadap kemampuan keterampilan; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan

kemampuan keterampilan terhadap kemampuan sikap dosen.

a. Uji normalitas dan linearitas

Setelah mengalami pengguguran karena adanya *outliers*, dan selanjutnya dilakukan uji normalitas melalui *Normal Probability Plot*, dan uji linearitas melalui *Standardized Scatterplot*, variabel bebas jam kerja dan variabel tergantung kapasitas kerja dosen; variabel-variabel bebas jam kerja, kapasitas kerja dan variabel tergantung kemampuan pengetahuan dosen; variabel-variabel bebas jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan variabel tergantung kemampuan keterampilan dosen; variabel-variabel bebas jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan dan variabel tergantung kemampuan sikap dosen menunjukkan distribusi normal dan *linear*, karena nilai ZRESID observasi tidak menyimpang secara ekstrim dari nilai ZRESID harapan, serta hubungan nilai prediksi dengan nilai residu memperlihatkan suatu bentuk tidak menyebar, berada di antara -3 sampai +3 (lihat lampiran, halaman 261, 262, 263 dan 264).

b. Korelasi tingkat nol (Zero Order Correlation)

Dari tabel matrik korelasi (lihat Tabel IV.7.) terlihat bahwa variabel jam kerja pada hipotesis 6 mempunyai hubungan secara signifikan terhadap variabel kapasitas kerja ($r=0,5911$; $p<0,001$); variabel jam kerja dan kapasitas kerja mempunyai hubungan secara signifikan terhadap variabel kemampuan pengetahuan ($r=0,3099$; $p<0,001$; $r=0,5002$; $p<0,001$). Dalam kaitannya dengan kemampuan keterampilan, variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan mempunyai hubungan secara signifikan (secara berturut-turut $r=0,2925$; $p<0,001$; $r=0,5405$; $p<0,001$; $r=0,7611$; $p<0,001$). Berkaitan dengan kemampuan sikap, variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan mempunyai hubungan secara signifikan (berturut-turut $r=0,1500$; $p<0,01$; $r=0,2222$; $p<0,001$; $r=0,4039$; $p<0,001$; $r=0,4441$; $p<0,001$)

c. Model regresi dan koefisien jalur

Analisis regresi yang distandarisasi ini sering disebut koefisien jalur, digunakan untuk menguji hubungan antar variabel pada model sebab akibat yang telah dirumuskan peneliti atas dasar pertimbangan teoritis dan

pengetahuan tertentu. Selain untuk menguji hubungan sebab akibat yang didasarkan pada pengetahuan, perumusan teoritis dan asumsi, analisis jalur dapat juga digunakan untuk menguji seperangkat hipotesis serta untuk menafsir hubungan tersebut (Pendhazur, 1973; 577-583).

Dengan menggunakan metode "Enter" dalam menghitung regresi, maka akan terjamin kriteria toleransi semua variabel bebas. Semua variabel bebas dimasukkan secara tahap demi tahap, di mana untuk variabel-variabel yang tidak berpengaruh juga akan terlihat pada daftar semua variabel bebas (SPSS:1983-1984).

Hasil analisis regresi ganda menunjukkan (lihat Tabel V.14.), bahwa hipotesis 6 (H_a) dapat diterima, karena variabel jam kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja dosen ($R^2=0,35$; $p=0,0000$); jam kerja dan kapasitas kerja se-cara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dosen ($R^2=0,25$; $p=0,0000$); jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan ketrampilan dosen ($R^2=0,62$; $p=0,0000$); jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan secara bersama-sama ber-

pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan sikap dosen ($R^2=0,21$; $p=0,0000$). Namun secara sendiri-sendiri, ter-

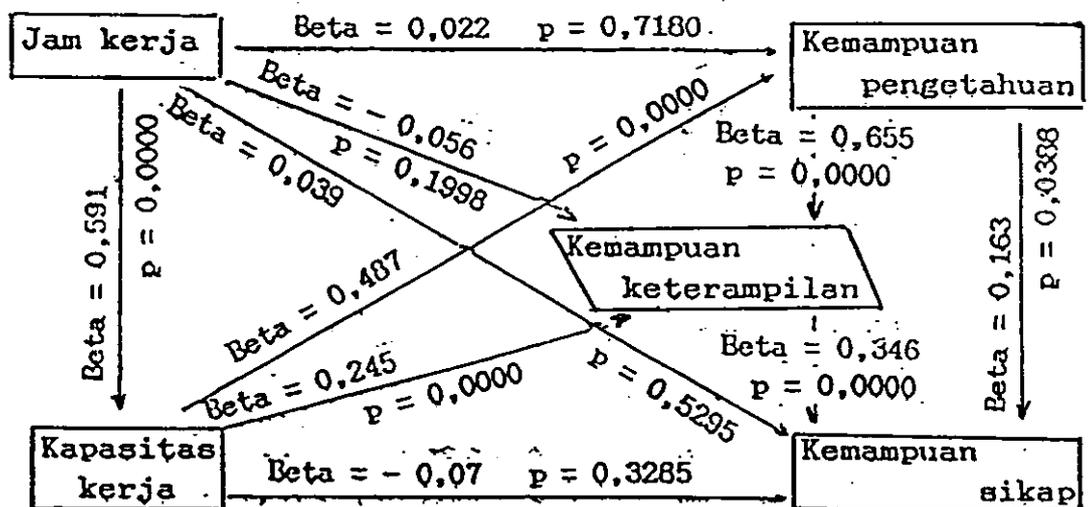
Tabel V.14. MODEL REGRESI USAHA KERJA TERHADAP KEMAMPUAN KERJA DOSEN

Variabel Tergantung	Variabel bebas	B	SE B	Beta=	F	Sign F (p)
Kapasitas kerja $R^2=0,35$ $F=170,25$ $p=0,0000$	Jam Kerja	0.441	0.033	0.591	170.25	0.0000
Kemampuan Pengetahuan $R^2=0,25$ $F=52,80$ $p=0,0000$	Jam Kerja	0.034	0.093	0.022	0.13	0.7180
	Kapasitas kerja	1.008	0.125	0.487	65.12	0.0000
Kemampuan Keterampilan $R^2=0,62$ $F=167,93$ $p=0,0000$	Jam Kerja	-0.12	0.092	-0.056	1.65	0.1998
	Kapasitas kerja	0.697	0.135	0.245	26.62	0.0000
	Kemampuan pengetahuan	0.899	0.055	0.655	263.72	0.0000
Kemampuan Sikap $R^2=0,21$ $F=20,81$ $p=0,0000$	Jam Kerja	0.065	0.104	0.039	0.396	0.5295
	Kapasitas kerja	-0.16	0.159	-0.07	0.958	0.3285
	Kemampuan pengetahuan	0.176	0.085	0.163	4.307	0.0388
	Kemampuan keterampilan	0.272	0.064	0.346	18.188	0.0000

Sumber : Data primer yang diolah.

hadap variabel tergantung kemampuan pengetahuan, hanya variabel kapasitas kerja yang berpengaruh secara signifikan ($Beta=0,487$; $p=0,0000$), sedangkan variabel jam kerja tidak berpengaruh secara signifikan ($Beta=0,022$; $p=0,7180$).

Terhadap variabel tergantung kemampuan keterampilan, variabel-variabel kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan berpengaruh secara signifikan (berturut-turut $\text{Beta} = 0,245$; $p = 0,0000$ dan $\text{Beta} = 0,655$; $p = 0,0000$), sedangkan variabel jam kerja tidak berpengaruh secara signifikan ($\text{Beta} = -0,056$; $p = 0,1998$), (Lihat Skema V.1.)



Skema V.1. PENGARUH JAM KERJA TERHADAP KAPASITAS KERJA; JAM KERJA DAN KAPASITAS KERJA TERHADAP KEMAMPUAN PENGETAHUAN; JAM KERJA, KAPASITAS KERJA DAN KEMAMPUAN PENGETAHUAN TERHADAP KEMAMPUAN KETERAMPILAN; JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN DAN KEMAMPUAN KETERAMPILAN TERHADAP KEMAMPUAN SIKAP DOSEN.

Terhadap variabel tergantung kemampuan sikap, variabel-variabel kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan berpengaruh secara signifikan (berturut-turut $\text{Beta}=0,163$; $p=0,0388$ dan $\text{Beta}=0,346$; $p=0,0000$), sedangkan variabel-variabel jam kerja dan kapasitas kerja tidak berpengaruh secara signifikan (berturut-turut $\text{Beta}=0,039$; $p=0,5295$ dan $\text{Beta}=-0,07$; $p=0,3285$).

3. Pembahasan

Apabila kemampuan karyawan rendah mereka akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar daripada karyawan yang berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan (England, 1972:95-125 dan Snell, 1992:473). Dari hasil empirik terlihat bahwa jam kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja dosen, karena makin lama seorang dosen bekerja dan makin tinggi frekuensi kerja dalam satu minggu; secara normal tenaga dan pikiran yang mereka curahkan pada pekerjaan akan lebih besar dari pada jika waktu dan frekuensi kerja mereka rendah.

Terhadap kemampuan pengetahuan hanya kapasitas kerja yang mempunyai pengaruh secara signifikan, sedangkan jam kerja pengaruhnya tidak signifikan. Karena kapasitas ker-

ja meliputi tenaga dan pikiran yang dicurahkan oleh seorang dosen dalam pekerjaannya, ini berarti makin tinggi tenaga dan pikiran yang dicurahkan seorang dosen terhadap pekerjaannya, yang meliputi tridharma perguruan tinggi, akan semakin banyak buku yang dibaca, banyak seminar yang dihadiri, banyak diskusi yang dilakukan, sehingga akan menambah wawasan pengetahuan mereka. Namun besarnya jam kerja yang meliputi lama rata-rata bekerja dan frekuensi kerja selama satu minggu belum tentu menambah kemampuan pengetahuan seseorang, kalau lama rata-rata bekerja dan frekuensi kerja itu untuk hal-hal yang rutin dan monoton, sebab kegiatan ulang yang mereka lakukan tidak akan meningkatkan pengetahuan mereka.

Variabel kemampuan pengetahuan dan kapasitas kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan, sedangkan variabel jam kerja tidak berpengaruh secara signifikan. Keterampilan kerja dosen berkaitan dengan tugas individu dalam perguruan tinggi yang terdiri dari unsur pendidikan/pengajaran, penelitian, dan unsur pengabdian kepada masyarakat. Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk menyampaikan, menjelaskan/meyakinkan dan kemampuan melaksanakan. Dengan tenaga dan pikiran yang dicurahkan, para dosen akan banyak belajar dari

kekurangannya dan akhirnya kemampuan keterampilan baik di bidang pendidikan/pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat akan terpengaruh; demikian pula dengan kemampuan pengetahuan, makin bertambah pengetahuan metode, materi dan organisasi tempat kerja maka akan mempengaruhi keterampilan para dosen.

Tidak seperti yang diduga, jam kerja ternyata tidak berpengaruh secara signifikan dengan kemampuan keterampilan. Hal ini disebabkan, walaupun lama rata-rata kerja dan frekuensi kerja tinggi tetapi jika tidak disertai belajar dari kegagalan dan tidak mencurahkan tenaga dan pikiran secara penuh terhadap pekerjaan maka tidak akan berpengaruh terhadap keterampilan mereka.

Berkaitan dengan kemampuan sikap, seperti yang diduga variabel kemampuan keterampilan dan variabel kemampuan pengetahuan mempunyai pengaruh secara signifikan, sedangkan variabel jam kerja dan kapasitas kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan sikap dosen. Dengan kemampuan keterampilan, seorang dosen mampu menyampaikan ilmunya, menjelaskan/meyakinkan, dan melaksanakan tugas tugasnya secara baik. Seorang dosen mempunyai pengetahuan tentang tugas individu dalam organisasi yang meliputi pengetahuan tentang metode, materi, dan or-

ganisasi tempat kerja. Kemampuan keterampilan yang dilandasi pengetahuan yang berkaitan dengan tugas individu dalam organisasi seperti diduga berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan sikap yaitu kemampuan yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan mereka kepada orang lain, objek atau situasi yang berhubungan dengan mereka. Namun ternyata variabel jam kerja yang merupakan lama rata-rata bekerja dan frekuensi mereka bekerja dalam satu minggu serta kapasitas kerja yang meliputi tenaga dan pikiran yang dicurahkan dalam pekerjaan tidak secara langsung berpengaruh pada kemampuan sikap tetapi mempengaruhi kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan yang akhirnya keduanya berpengaruh terhadap kemampuan sikap.

BAB VI

KINERJA

1. Deskripsi

a. Dharma pendidikan/pengajaran

Dharma pendidikan/pengajaran yang merupakan tugas utama seorang dosen, meliputi kegiatan-kegiatan mengajar, bimbingan, kepanitiaan ujian akhir, pembinaan, dan pembuatan/penulisan karya tulis. Data empirik (Tabel VI.1.)

Tabel VI.1. KEGIATAN MENGAJAR DI LEMBAGANYA SELAMA 6 SEMESTER

Nilai	Frekuensi	%	Jumlah Angka Kredit
10	1	0.3	20
16	1	0.3	32
18	14	3.9	36
20	32	8.9	40
22	60	16.7	44
24	67	18.7	48
26	96	26.7	52
28	76	21.2	56
30	6	1.7	60
32	3	0.8	64
34	2	0.6	68
36	1	0.3	72
Jumlah	359	100	

Keterangan: Mean 24,652

Sumber : Data primer yang diolah.

menunjukkan bahwa rata-rata dosen mengajar 24,652 kali selama 6 semester atau 4-5 kali perminggu, selama satu

semester, jumlah mengajar paling banyak selama 6 semester 36 kali atau 6 kali seminggu, dilakukan oleh 0,3% responden. Jumlah kegiatan mengajar paling sedikit 10 kali selama 6 semester atau 1-2 kali seminggu dilakukan 0,3% responden. Kegiatan pengajaran di luar lembaga dapat terlihat pada tabel VI.2.

Tabel VI.2. KEGIATAN MENGAJAR DI LUAR LEMBAGA SELAMA 6 SEMESTER

Nilai	Frekuensi	%	Jumlah Angka Kredit
0	286	79.7	0
2	5	1.4	3
3	4	1.1	4.5
4	6	1.7	6
5	1	0.3	7.5
6	26	7.2	9
7	1	0.3	10.5
9	8	2.2	13.5
10	3	0.8	15
12	15	4.2	18
15	1	0.3	22.5
19	1	0.3	28.5
24	1	0.3	36
26	1	0.3	39
Jumlah	359	100	

Keterangan: Mean 1,616

Sumber : Data primer yang diolah.

Dari Tabel VI.2. terlihat, 79,7% responden tidak melakukan kegiatan pendidikan/pengajaran di luar lembaga. Sedang mereka yang melakukan kegiatan pendidikan/penga-

jaran di luar lembaga, 7,2% responden mengajar 1 kali seminggu.

Mengenai kegiatan penyelenggaraan pendidikan di laboratorium/praktek lapangan (Tabel VI.3), 63% responden menyatakan tidak pernah menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium/praktek lapangan pada lembaganya selama 3 tahun terakhir, 12% responden menyatakan menye-

Tabel VI.3. PENYELENGGARAAN KEGIATAN PENDIDIKAN DI LABORATORIUM/PRAKTEK LAPANGAN PADA LEMBAGANYA SELAMA 6 SEMESTER

Nilai	Frekuensi	%	Jumlah Angka Kredit
0	226	63	0
1	34	9.5	2
2	19	5.3	4
3	16	4.5	6
4	20	5.6	8
5	1	0.3	10
6	43	12	12
Jumlah	359	100	

Keterangan: Mean 1,2902

Sumber : Data primer yang diolah.

lenggarakan setiap semester dan 9,5% responden menyatakan hanya menyelenggarakan satu semester dalam 3 tahun terakhir.

Penyelenggaraan kegiatan pendidikan di laboratorium/praktek lapangan yang dilakukan dosen di luar lembaganya dalam 6 semester dapat terlihat pada Tabel VI.4.

Pada tabel ini terlihat bahwa 86,4% responden tidak menyelenggarakan kegiatan laboratorium/praktek lapangan

Tabel VI.4. PENYELENGGARAAN KEGIATAN PENDIDIKAN DI LABORATORIUM/PRAKTEK LAPANGAN DI LUAR LEMBAGANYA SELAMA 6 SEMESTER TERAKHIR

Nilai	Frekuensi	%	Jumlah Angka Kredit
0	310	86.4	0
1	14	3.9	1
2	4	1.1	2
3	14	3.9	3
4	3	0.8	4
6	14	3.9	6
Jumlah	359	100	

Keterangan: Mean 0,451

Sumber : Data primer yang diolah.

di luar lembaganya dalam 6 semester terakhir; 3,9% responden menyatakan menyelenggarakan kegiatan laboratorium/praktek lapangan diluar lembaga 1 minggu satu kali. Dalam kaitannya dengan bimbingan (Tabel VI.5), 48,5% responden menyatakan tidak pernah membimbing seminar mahasiswa dalam 6 semester terakhir; 21,4% responden menyatakan setiap semester membimbing seminar mahasiswa dalam 6 semester terakhir; dan hanya 0,6% responden yang menyatakan membimbing 5 semester dalam 6 semester terakhir.

Tabel VI.5. KEGIATAN BIMBINGAN YANG DILAKUKAN DOSEN SELAMA 6 SEMESTER TERAKHIR

Jenis Bimbingan	Banyaknya Bimbingan Persemester													
	6		5		4		3		2		1		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Seminar Mahasiswa	77	21.4	2	0.6	24	6.7	16	4.5	27	7.5	39	10.9	174	48.5
Kuliah kerja nyata/KP	45	12.5	2	0.6	27	7.5	32	8.9	36	10	67	18.7	150	41.8
Pembuatan laporan/Skripsi	111	30.9	1	0.3	40	11.1	12	3.3	25	7	40	11.1	130	36.2
Mahasiswa Studi S-2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	359	100

Sumber: Data primer yang diolah.

Dalam kegiatan kuliah kerja nyata/KP, 41,8% responden menyatakan tidak pernah membimbing, 12,5% responden menyatakan setiap semester membimbing, dan hanya 0,6% responden yang menyatakan membimbing KKN/KP 5 semester dalam 6 semester terakhir. Dalam bimbingan pembuatan laporan/skripsi, 36,2% responden menyatakan tidak pernah membimbing selama 6 semester terakhir, 30,9% responden menyatakan membimbing setiap semester dalam 6 semester terakhir, dan hanya 0,3% responden yang menyatakan membimbing pembuatan laporan/skripsi 5 semester dalam 6 semester terakhir.

Dalam pembimbingan mahasiswa yang studi S2, 100% responden menyatakan tidak pernah melakukan kegiatan ter-

sebut. Dalam kaitannya dengan tugas kepanitiaan ujian akhir (Tabel VI.6.), 77,7% responden menyatakan tidak pernah bertugas sebagai ketua panitia ujian akhir, dan 42,1% responden menyatakan tidak pernah bertugas sebagai anggota, 7% responden menyatakan pernah sebagai ketua panitia, dan 26,7% responden pernah sebagai anggota panitia setiap semester dalam 8 semester terakhir.

Tabel VI.6. KEGIATAN DOSEN PADA TUGAS KEPANITIAAN UJIAN AKHIR DALAM 6 SEMESTER TERAKHIR

Kedudukan dalam Kepanitiaan	Banyaknya Tugas Kepanitiaan Ujian Akhir													
	6		5		4		3		2		1		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Sebagai Ketua	25	7	6	1.7	8	2.1	8	2.2	19	5.3	14	3.9	279	77.7
Sebagai Anggota	96	26.7	2	0.6	44	12.3	11	3.1	22	6.1	33	9.2	151	42.1

Sumber: Data primer yang diolah.

Dalam kaitannya dengan tugas pembinaan (lihat Tabel VI.7.), 42,1 responden menyatakan tidak pernah membina kegiatan kemahasiswaan dalam 6 semester terakhir, 26,7% responden menyatakan membina kegiatan kemahasiswaan setiap semester dalam 6 semester terakhir, 0,6% responden menyatakan membina kegiatan kemahasiswaan 5 semester dalam 6 semester terakhir, dan 9,2% responden menyatakan membina kegiatan kemahasiswaan hanya 1 semester dalam 6

semester terakhir. Berkaitan dengan pembinaan tenaga pengajar yang lebih muda, 85,8% responden menyatakan tidak pernah membina dalam 6 semester terakhir, 5% responden menyatakan membina, dan 4,2% responden menyatakan membina tenaga pengajar yang lebih muda hanya 1 semester dalam 6 semester terakhir.

Tabel VI.7. KEGIATAN PEMBINAAN YANG DILAKUKAN DOSEN DALAM 6 SEMESTER TERAKHIR

Jenis Pembinaan	Banyaknya Pembinaan													
	6		5		4		3		2		1		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kegiatan Mhs	96	26.7	2	0.6	44	12.3	11	3.1	22	6.1	33	9.2	151	42.1
Membina tenaga pengajar muda	18	5	-	-	6	1.7	6	1.7	6	1.7	15	4.2	308	85.8

Sumber : Data primer yang diolah.

Dalam kegiatan pembuatan karya tulis (lihat Tabel VI.8.), 46,8% responden menyatakan dalam 3 tahun terakhir tidak membuat/menulis diktat perkuliahan/modul, 88,6% responden tidak membuat/menulis buku pelajaran untuk perguruan tinggi, 52,9% responden menyatakan membuat/menulis satu macam diktat perkuliahan/modul, dan 0,3% membuat dua macam diktat.

Dalam pembuatan/penulisan buku pelajaran untuk perguruan tinggi 11,1% responden menyatakan membuat/menulis satu macam dan 0,3% responden membuat/menulis dua macam.

Tabel VI.8. PEMBUATAN KARYA TULIS OLEH DOSEN DALAM 3 TAHUN TERAKHIR

Jenis Karya Tulis	Besarnya dan Jumlah Angka Kredit											
	2		10		1		5		0		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Membuat/menulis diktat	1	0.3	190	52.9	168	46.8						
Membuat/menulis buku	1	0.3	40	11.1	318	88.6						

Sumber: Data primer yang diolah.

b. Dharma Penelitian

Dharma Penelitian merupakan aktivitas yang menjadi beban tugas seorang dosen yang meliputi menulis karya ilmiah, menyajikan karya tulis dalam pertemuan ilmiah, dan menulis buku ilmiah. Dari hasil empirik terlihat (Tabel VI.9.) bahwa 73,8% responden menyatakan tidak membuat/menulis hasil penelitian/karya ilmiah yang dipublikasikan dalam 3 tahun terakhir, 13,6% responden membuat/menulis hasil penelitian/karya ilmiah yang dipublikasikan, dan 12,3% responden membuat/menulis 2 karya ilmiah yang dipublikasikan.

Mengenai hasil penelitian/karya ilmiah yang tidak dipublikasikan, 46,2% responden dalam 3 tahun terakhir menyatakan tidak pernah membuat/menulis, 21,7% responden membuat/menulis satu hasil penelitian/karya ilmiah yang terdiri dari ≥ 30.000 kata, dan 17,5% responden membuat/menulis 3 hasil penelitian /karya ilmiah yang terdiri antara 10.000-30.000 kata.

Tabel VI.9. PEMBUATAN/PENULISAN HASIL PENELITIAN/KARYA ILMIAH DALAM 3 TAHUN TERAKHIR

	Besar dan Jumlah Angka Kredit									
	≥ 30.000 kata				10000-30000				0	
Dipublikasikan	2	50	1	25	2	30	1	15		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	44	12.3	49	13.6	1	0.6			265	73.8
Tidak di publikasikan	4	60	3	45	1	15	3	30		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	27	7.5	257	78	21.7	63	17.5		166	46.2

Sumber: Data primer yang diolah.

Berkaitan dengan kegiatan penyajian karya tulis dalam pertemuan ilmiah (Tabel VI.10.) terlihat bahwa 71,9% responden menyatakan mereka tidak pernah menyajikan karya tulis dalam pertemuan ilmiah atas permintaan penyelenggara dalam 3 tahun terakhir, 15,3% responden menyatakan pernah menyajikan sebanyak 1 kali, dan 0,3% pernah menyajikan setiap semester atas permintaan penyelenggara. Da-

lam kaitannya dengan penyajian karya tulis atas inisiatif sendiri, 78% responden menyatakan tidak pernah menyajikan selama 3 tahun terakhir, 13,1% responden pernah satu kali menyajikan karya tulis dalam pertemuan ilmiah atas inisiatif sendiri.

Tabel VI.10. KEGIATAN PENYAJIAN KARYA TULIS DALAM PERTEMUAN ILMIAH YANG DILAKUKAN DOSEN TIGA TAHUN TERAKHIR

Penyajian atas	Besarnya dan Jumlah Angka Kredit																										
	6		18		5		15		4		12		3		9		2		6		1		3		0		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Permintaan penyenggaraan	1	0.3	5	1.4	2	0.6	10	2.7	28	7.8	55	15.3	258	71.9													
Inisiatif sendiri	5		10		4		8		3		6		2		4		1		2						0		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
	3	0.8	2	0.6	4	1.1	23	6.4	47	13.7															280	78	

Sumber: Data primer yang diolah.

Berkaitan dengan penulisan buku ilmiah asli tampak pada Tabel VI.11. bahwa 88,9% responden menyatakan tidak pernah menulis dalam 3 tahun terakhir, 7,5% responden menulis satu buku, dan 0,3% responden menulis 3 buku. Dalam penyaduran/penerjemahan buku ilmiah, 86,1% responden menyatakan tidak pernah melakukan, 0,6% responden menyadur/menerjemahkan 3 buku ilmiah dalam 3 tahun terakhir.

Tabel VI.11. KEGIATAN PENULISAN BUKU ILMIAH DALAM 3 TAHUN TERAKHIR

Jenis Karya Tulis	Besarnya dan Jumlah Angka Kredit							
	3		2		1		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Tulisan asli	1	0.3	12	3.3	27	7.5	319	88.9
Saduran	3		2		1		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%
	2	0.6	8	2.2	40	11.1	309	86.1

Sumber: Data primer yang diolah

c. Dharma pengabdian kepada masyarakat

Dharma pengabdian kepada masyarakat merupakan beban tugas seorang dosen, yang meliputi kegiatan pemberian latihan/penyuluhan/penataran atau pelayanan kepada masyarakat, atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan serta membuat karya tulis pengabdian kepada masyarakat.

Dari hasil empirik terlihat (Tabel VI.12.) bahwa 63,79% responden menyatakan tidak pernah memberikan latihan/penyuluhan secara terprogram selama 3 tahun terakhir, 30,36% responden menyatakan pernah memberikan latihan/penyuluhan selama satu kali secara terprogram, dan hanya 1,39% responden menyatakan pernah memberikan latihan/penyuluhan tiga kali dalam 3 tahun terakhir. Dalam 3 tahun terakhir 54,6% responden menyatakan tidak

pernah memberikan latihan/penyuluhan secara insidental, 35,9% responden pernah memberikan latihan/penyuluhan selama satu kali, dan hanya 0,6% responden pernah memberikan latihan/penyuluhan sebanyak 6 kali.

Tabel VI.12.KEGIATAN DOSEN MEMBERIAN LATIHAN/PENYULUHAN DALAM 3 TAHUN TERAKHIR

Sifat Kegiatan	Besarnya dan Jumlah Angka Kredit																												
	6		12		5		10		4		8		3		6		2		4		1		2		0		0		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Secara terprogram	-	-	-	-	-	-	-	-	5	1.39	16	4.46	109	30.36	229	63.79													
Insidental	6	6	5	5	4	4	3	3	2	2	1	1																	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f
	2	0.6	-	-	4	1.1	5	1.4	23	6.4	129	35.9	196	54.6															

Sumber: Data primer yang diolah.

Dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat dalam 3 tahun terakhir, terlihat pada Tabel VI.13. bahwa 60,5% responden menyatakan tidak pernah melakukan berdasarkan bidang keahliannya, 34,5% responden menyatakan pernah melakukan sebanyak satu kali, dan hanya 0,3% responden menyatakan melakukan sebanyak tiga kali. Pemberian layanan berdasarkan fungsi/jabatan dinyatakan oleh 80,2% responden dalam 3 tahun terakhir, 18,9% responden menyatakan pernah memberikan pelayanan satu kali, dan hanya

0,9% responden menyatakan memberikan pelayanan sebanyak tiga kali.

Tabel VI.13. KEGIATAN PEMBERIAN PELAYANAN KEPADA MASYARAKAT OLEH DOSEN DALAM 3 TAHUN TERAKHIR

Dasar Kegiatan	Besar dan Jumlah Angka Kredit													
	3		4.5		2		3		1		1.5		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
keahlian	1	0.3	17.4	7	124	34.5	217	60.5						
fungsi/jabatan	3		1.5		2		1		1		0.5		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	3	0.9	-	-	68	18.9	288	80.2						

Sumber: Data primer yang diolah.

Dalam kaitannya dengan pembuatan karya pengabdian kepada masyarakat terlihat pada Tabel VI.14. bahwa 88% responden menyatakan tidak pernah membuat karya tulis pengabdian pada masyarakat yang terdiri dari 30.000 kata

Tabel VI.14. KEGIATAN DOSEN MEMBUAT KARYA TULIS UNTUK PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT DALAM 3 TAHUN TERAKHIR

Jumlah halaman	Besar dan Jumlah Angka Kredit																			
	5		25		3		15		2		10		1		5		0		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
30.000 kata atau lebih	-		1	0.3	6	1.7	36	10	316	88										
Antara 10000-30000 kata	5		15		3		10		2		6		1		3		0		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	-		-		12	3.4	81	22.6	266	74.1										
<10.000 kata	5		10		3		6		2		4		1		2		0		0	
	1	0.3	1	0.3	1	0.3	77	21.4	279	77.7										

Sumber: Data primer yang diolah.

atau lebih dalam 3 tahun terakhir, 10% responden menyatakan membuat satu karya tulis, dan 0,3% responden membuat tiga karya tulis pengabdian kepada masyarakat dalam 3 tahun terakhir. Dalam pembuatan karya tulis pengabdian kepada masyarakat yang terdiri antara 10.000 kata-30.000 kata dalam 3 tahun terakhir, 74,1% responden menyatakan tidak pernah melakukan, 22,6% responden membuat satu karya tulis pengabdian kepada masyarakat, dan 3,4% responden membuat dua karya tulis pengabdian kepada masyarakat. Dalam pembuatan karya tulis pengabdian kepada masyarakat yang terdiri kurang dari 10.000 kata, 77,7% responden menyatakan tidak pernah melakukan, 21,4% responden menyatakan membuat satu karya tulis pengabdian kepada masyarakat, dan 0,3% responden membuat dua, tiga dan lima karya tulis pengabdian kepada masyarakat dalam 3 tahun terakhir.

2. Analisis

Bagian ini menyajikan analisis pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap terhadap dharma pendidikan/pengajaran; pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, ke-

mampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap dan dharma pendidikan/pengajaran terhadap dharma penelitian; pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dan dharma penelitian terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat. Variabel-variabel bebas tersebut secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel tergantung dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat, seperti dirumuskan pada hipotesis berikut.

Hipotesis 7

Ada pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap terhadap dharma pendidikan/pengajaran; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dan dharma pendidikan/pengajaran terhadap dharma penelitian; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran dan dharma penelitian terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat para dosen.

a. Uji normalitas dan linearitas

Setelah mengalami proses pengguguran karena adanya *outliers*, hasil uji normalitas selanjutnya melalui *Normal Probability Plot* dan uji linearitas melalui *Standardized Scatterplot* menunjukkan bahwa terdapat distribusi normal dan linear pada variabel-variabel bebas jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dan variabel tergantung dharma pendidikan/pengajaran; variabel-variabel bebas jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran dan variabel tergantung dharma penelitian; variabel-variabel bebas jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan variabel tergantung dharma pengabdian kepada masyarakat. Dikatakan begitu karena nilai ZRESID observasi tidak menyimpang secara ekstrim dari nilai ZRESID harapan, serta hubungan nilai prediksi dengan nilai residu memperlihatkan suatu bentuk yang tidak menyebar, berada di antara -3 sampai +3 (lihat lampiran, halaman 265, 266 dan 267).

b. Korelasi tingkat nol (Zero Order Correlation)

Dari tabel matrik korelasi (Tabel IV.7.) terlihat bahwa variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap pada hipotesis 7 seperti diduga mempunyai hubungan secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran (secara berturut-turut $r = 0,1364$; $p = <0,01$; $r = 0,1648$; $p = <0,01$; $r = 0,2209$; $p = <0,001$; $r = 0,2729$; $p = <0,001$ dan $r = 0,1416$; $p = <0,01$).

Pada dharma penelitian hanya variabel jam kerja yang tidak mempunyai hubungan secara signifikan, sedangkan variabel-variabel kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap dan dharma pendidikan/pengajaran mempunyai hubungan secara signifikan (secara berturut-turut $r=0,2538$; $p=<0,001$; $r=0,3074$; $p=<0,001$; $r=0,3585$; $p=<0,001$; $r=0,1359$; $p=<0,01$ dan $r=0,3775$; $p=<0,001$). Terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat, variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran serta dharma penelitian mempunyai hubungan secara signifikan terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat (berturut-turut $r=0,2166$; $p=<0,001$; $r=0,2204$; $p=<0,001$; $r=0,3038$; $p=<0,001$; $r=0,3167$;

$p < 0,001$; $r = 0,1781$; $p < 0,001$; $r = 0,3382$; $p < 0,001$; $r = 0,3880$; $p < 0,001$).

c. Model korelasi dan koefisien jalur

Dari hasil analisis regresi ganda terlihat pada Tabel VI.15. bahwa hipotesis 7 (H_a) yang diajukan dapat diterima, karena secara bersama-sama variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap berpengaruh signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran ($R^2 = 0,097$; $p = 0,0000$); jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dan dharma pendidikan/pengajaran secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap dharma penelitian ($R^2 = 0,1221$; $p = 0,0000$); jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dharma pendidikan/pengajaran dan dharma penelitian secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat ($R^2 = 0,1978$; $p = 0,0000$).

Secara sendiri-sendiri, variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran (secara berturut-turut $\text{Beta} = 0,181$; $p =$

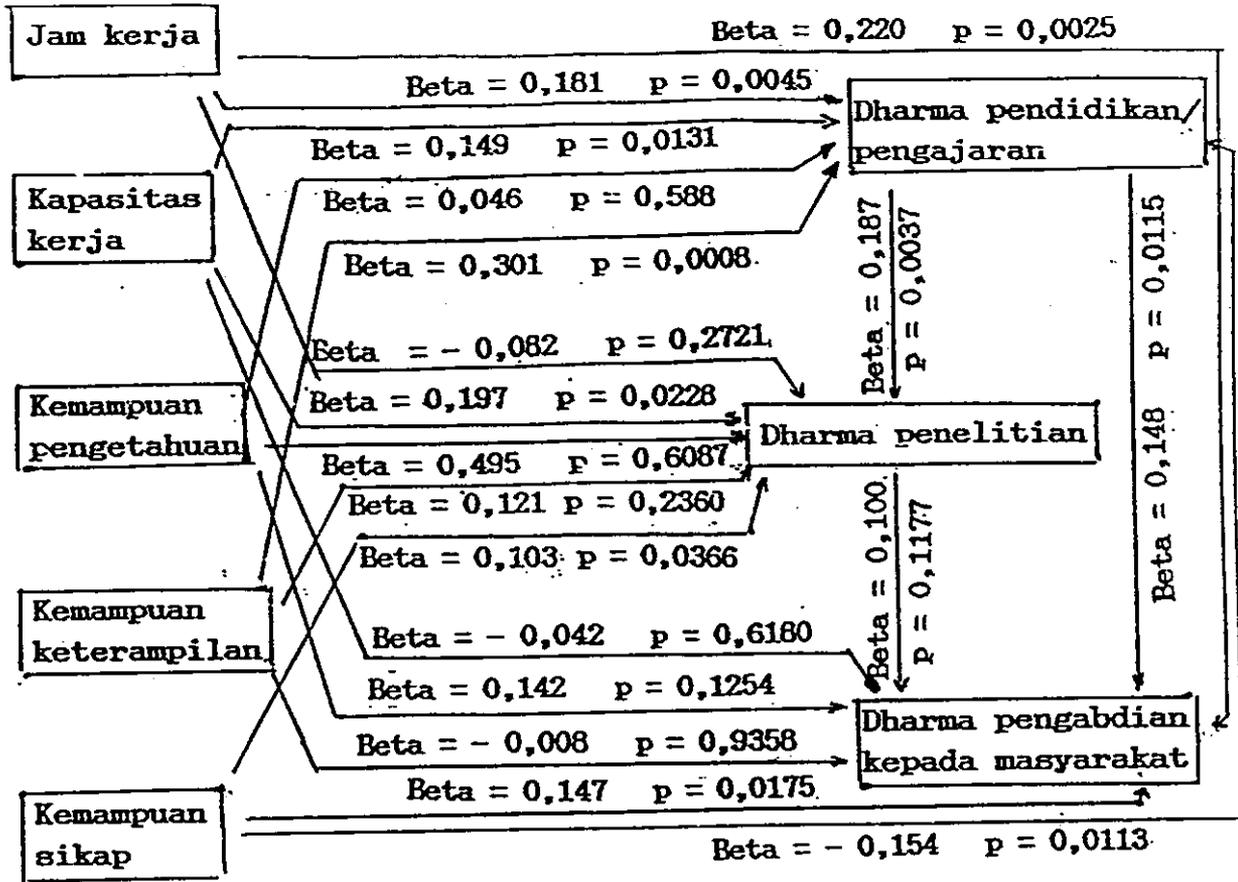
0,0045; Beta=0,149; p=0,0131; Beta=0,301; p=0,0008; Beta=-0,154; p=0,0113), sedangkan variabel kemampuan pengetahuan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran (Beta=0,046; p = 0,588).

Tabel VI.15. MODEL REGRESI USAHA KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA

Variabel terikat	Variabel bebas	B	SE B	Beta	F	Sign F (p)
Dharma pendidikan/ $R^2=0,097$ $F = 6,7125$ $p = 0,0000$	Jam kerja	0.156	0.054	0.181	8.22	0.0045
	Kapasitas kerja	0.312	0.125	0.149	6.26	0.0131
	Kemampuan pengetahuan	0.106	0.196	0.046	0.29	0.588
	Kemampuan keterampilan	0.506	0.150	0.301	11.38	0.0008
	Kemampuan sikap	-0.330	0.130	-0.154	6.50	0.0113
Dharma penelitian $R^2 = 0,1221$ $F = 5,2863$ $p = 0,0000$	Jam kerja	-0.647	0.588	-0.082	1.212	0.2721
	Kapasitas kerja	2.067	0.901	0.197	5.258	0.0228
	Kemampuan pengetahuan	0.246	0.479	0.495	0.263	0.6087
	Kemampuan keterampilan	0.463	0.389	0.121	1.412	0.2360
	Kemampuan sikap	0.095	0.045	0.103	4.424	0.0366
Dharma pengabdian kpd masyarakat $R^2=0,1978$ $F = 7,9976$ $p=0.0000$	Pendidikan/ pengajaran	0.403	0.138	0.187	8.584	0.0037
	Jam kerja	0.282	0.092	0.220	9.359	0.0025
	Kapasitas kerja	-0.071	0.142	-0.042	0.249	0.6180
	Kemampuan pengetahuan	0.115	0.075	0.142	2.366	0.1254
	Kemampuan keterampilan	-0.005	0.061	-0.008	0.007	0.9358
	Kemampuan sikap	0.109	0.05	0.147	4.765	0.0301
Penelitian	Pendidikan/ pengajaran	0.258	0.010	0.148	6.489	0.0115
	Penelitian	0.016	0.010	0.100	2.466	0.1177

Terhadap variabel tergantung dharma penelitian, dari beberapa variabel bebas pada Tabel VI.15. ternyata hanya variabel-variabel kapasitas kerja, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran yang mempunyai pengaruh secara signifikan (secara berturut-turut $\text{Beta}=0,197$; $p=0,0228$; $\text{Beta}=0,103$; $p=0,0366$; $\text{Beta}=0,187$ $p=0,0037$), sedangkan variabel-variabel jam kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan tidak berpengaruh secara signifikan (secara berturut-turut $\text{Beta}=-0,082$; $p=0,2721$; $\text{Beta}=0,495$; $p=0,6087$; $\text{Beta}=0,121$ $p=0,2360$).

Terhadap variabel tergantung dharma pengabdian kepada masyarakat, ternyata dari beberapa variabel bebas pada tabel VI.16. hanya variabel-variabel jam kerja, kemampuan sikap dan dharma pendidikan/pengajaran yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat (berturut-turut $\text{Beta}=0,220$; $p=0,0025$; $\text{Beta}=0,147$; $p=0,0301$; dan $\text{Beta}=0,148$ $p=0,0115$) (lihat Skema VI.1).



Skema VI.1.

PENGARUH JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KETERAMPILAN, DAN KEMAMPUAN SIKAP TERHADAP DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN; JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KETERAMPILAN, KEMAMPUAN SIKAP DAN DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN TERHADAP DHARMA PENELITIAN; JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KETERAMPILAN, KEMAMPUAN SIKAP, DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN DAN DHARMA PENELITIAN TERHADAP DHARMA PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT.

3. Pembahasan

Perubahan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang positif akan berakibat terhadap kinerja (Fitz, 1987:188-197). Dari hasil empirik terlihat bahwa dari

variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap, hanya kemampuan pengetahuan yang tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran. Kemampuan pengetahuan yang terdiri dari pengetahuan tentang metode mengajar, pengetahuan tentang materi dan pengetahuan organisasi tempat kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran yang meliputi kegiatan pendidikan/pengajaran, kegiatan bimbingan, kegiatan kepanitiaan ujian akhir, kegiatan pembinaan dan kegiatan pembuatan karya tulis. Dengan kemampuan pengetahuan yang tinggi, yaitu 77,7% responden menyatakan paham terhadap metode mengajar yang efektif, 86,3% responden menyatakan paham terhadap materi pelajaran yang diajarkan, dan dalam kaitannya dengan pengetahuan organisasi, 79,4% responden menyatakan memahami kondisi kerja yang baik, 80,5% responden mengetahui kaitan antara tugas mereka dengan pekerjaan-pekerjaan lain dalam organisasi.

Kemampuan pengetahuan tampaknya tidak secara langsung berpengaruh terhadap dharma pendidikan/pengajaran, melainkan mempengaruhi kemampuan keterampilan dan kemam-

puan sikap yang pada akhirnya, kedua-duanya berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran.

Pada dharma penelitian dari variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dan dharma pendidikan/pengajaran ternyata hanya variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan sikap, dan dharma pendidikan/pengajaran yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap dharma penelitian, sedangkan variabel-variabel jam kerja, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap tidak berpengaruh secara signifikan.

Walaupun jumlah waktu seorang dosen untuk kegiatan bekerja/mengajar/meneliti/pengabdian kepada masyarakat, dalam satu minggu merupakan prosentase tertinggi dibandingkan dengan kegiatan lainnya (rata-rata 48 jam 37 menit atau 28,9%), namun lama waktu ini tidak digunakan untuk kegiatan penelitian saja, namun lebih banyak digunakan untuk kegiatan pendidikan/pengajaran. Kemampuan pengetahuan responden yang meliputi pengetahuan tentang metode mengajar, penelitian, pengabdian kepada masyarakat serta pengetahuan tentang materi mengajar, penelitian dan pengabdian pada masyarakat serta pengetahuan tentang organisasi di tempat kerja, pada hakekatnya terpusat pada

pengetahuan yang berkaitan dengan bidang pendidikan/pengajaran yang sudah merupakan kegiatan rutin mereka (hal ini dapat dilihat pada tabel V.5. dan V.6.) demikian pula dengan kemampuan keterampilan para dosen yang meliputi keterampilan yang berkaitan dengan pendidikan/pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat lebih terpusat kepada keterampilan dalam bidang pendidikan/pengajaran yang merupakan tugas mereka sehari-hari (lihat tabel V.8., V.9., dan V.10.).

Dari uraian di atas, merupakan hal yang wajar kalau jam kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan tidak berpengaruh secara langsung terhadap dharma penelitian. Walaupun secara langsung tidak berpengaruh tetapi secara tidak langsung jam kerja ikut berpengaruh terhadap dharma penelitian, hal ini karena jam kerja berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran, dan dharma pendidikan/pengajaran berpengaruh secara signifikan terhadap dharma penelitian. Demikian pula kemampuan pengetahuan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan, yang kemudian berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan sikap, dan pada akhirnya berpengaruh secara signifikan terhadap dharma penelitian.

Dharma penelitian dipengaruhi secara signifikan oleh kapasitas kerja yaitu besar kecilnya tenaga dan pikiran yang dicurahkan. Kemampuan sikap yaitu kemampuan yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan seseorang kepada orang lain, obyek atau situasi yang berhubungan dengannya, yang meliputi tanggapan emosional, pernyataan tentang percaya atau anggapan terhadap suatu tindakan. Sikap yang baik terhadap orang lain dan mau mencurahkan tenaga dan pikiran pada kegiatan penelitian berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dharma penelitian.

Dharma pendidikan/pengajaran berpengaruh secara signifikan terhadap dharma penelitian karena kegiatan pendidikan/pengajaran, kegiatan bimbingan, kegiatan kepanitiaan ujian akhir, kegiatan pembinaan datangnya dari pimpinan pembuat kebijaksanaan. Kalau pimpinan menunjuk mereka, karena sikap yang baik, mau mencurahkan tenaga dan pikirannya pada pekerjaan, maka mereka akan memperoleh lebih banyak tugas dharma pendidikan/pengajaran, dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap dharma penelitiannya.

Dalam kaitannya dengan dharma pengabdian kepada masyarakat, dari variabel-variabel jam kerja, kapasitas

kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran yang berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan variabel-variabel kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan dharma penelitian tidak berpengaruh secara signifikan. Seperti halnya terhadap dharma penelitian, sikap yang baik akan menarik perhatian pimpinan untuk memberikan tanggung jawab yang melebihi orang lain dalam pengabdian kepada masyarakat yang membutuhkan lama kerja dan frekuensi kerja yang tinggi. Sedangkan dharma penelitian tidak berpengaruh karena kedua kegiatan ini memang bersifat insidental.

BAB VII IMBALAN

1. Deskripsi

a. Imbalan Ekstrinsik

Imbalan ekstrinsik adalah suatu imbalan yang diberikan oleh pihak lain kepada para individu, yang terdiri dari imbalan berupa uang, imbalan interpersonal, dan promosi. Tabel VII.1. menunjukkan bahwa 92,5% responden

Tabel VII.1. IMBALAN BERUPA UANG YANG DITERIMA DOSEN

Sumber penghasilan	Nilai											
	5		4		3		2		1		Tidak menjawab	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Penghasilan dari kegiatan pendidikan/pengajaran	253	65.5	97	27	19	5.3	4	1.1	4	1.1	-	-
Penghasilan dari kegiatan penelitian	94	26.2	135	37.6	74	20.6	29	8.1	23	6.8	4	1.1
Penghasilan dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat	44	12.3	94	26.2	138	38.4	42	11.7	39	10.9	2	0.6
Penghasilan lain di luar kegiatan tridharma perguruan tinggi	136	37.9	99	27.6	71	19.8	28	7.8	21	5.8	3	0.8
Teratur tidaknya tunjangan yang diterima	104	29	84	23.4	120	33.4	23	6.4	24	6.7	4	1.1
Kesesuaian tunjangan yang diterima	87	24.2	124	34.5	91	25.3	16	4.5	32	8.9	9	2.5

Sumber: Data primer yang diolah

menyatakan telah memperoleh penghasilan yang besar dari kegiatan pendidikan/pengajaran. Dari kegiatan penelitian 62,8% responden menyatakan merasa pernah memperoleh penghasilan yang besar dalam tiga tahun terakhir, 14,9% responden merasa memperoleh penghasilan kecil. Dalam tiga tahun terakhir 38,5% responden menyatakan pernah memperoleh penghasilan dari kegiatan pengabdian pada masyarakat yang besar, dan 22,6% responden hanya merasa memperoleh penghasilan yang kecil dari kegiatan ini. Dari kegiatan lain-lain di luar tridharma perguruan tinggi 65,5% responden merasa memperoleh penghasilan besar, sedangkan 13,5% responden menyatakan memperoleh penghasilan kecil.

Berkenaan keteraturan tunjangan-tunjangan yang diberikan, 52,4% responden menyatakan menerima tunjangan secara teratur, sedang 13,1% responden menyatakan tidak menerima tunjangan secara teratur. Mengenai sesuai tidaknya tunjangan yang diterima, 58,7% responden menyatakan bahwa tunjangan yang diterima sudah sesuai dengan harapan, dan 13,4% responden menyatakan belum sesuai.

Dalam hal imbalan interpersonal (Tabel VII.2.), 38,2% responden menyatakan keberhasilan melaksanakan tu-

gas mempunyai dampak yang besar terhadap status mereka, dan 24,2% responden menyatakan keberhasilan pelaksanaan tugas kurang berdampak terhadap status mereka.

Tabel VII.2. PANDANGAN DOSEN TENTANG DAMPAK KEBERHASILAN TERHADAP PENINGKATAN STATUS

	Nilai											
	5		4		3		2		1		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Ada tidaknya dampak keberhasilan	5	9.2	104	29	128	35.7	42	11.7	45	12.5	7	1.9

Sumber: Data primer yang diolah

Dalam hal promosi, (Tabel VII.3.) 76,1% responden menyatakan kenaikan pangkat yang ada didasarkan kepada hasil kinerja secara adil, sedangkan 11,1% responden menyatakan kenaikan pangkat tidak didasarkan kepada hasil kinerja secara adil.

Tabel VII.3. DASAR PROMOSI MENURUT RESPONDEN

Dasar Promosi	Nilai											
	5		4		3		2		1		0	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Hasil kinerja yang asil	136	37.9	137	38.2	48	12.8	21	5.8	19	53	-	-
Kemampuan dan kecakapan seseorang	59	16.4	91	25.3	86	24	61	17	58	16.2	4	1.1

Sumber: Data primer yang diolah

Mengenai jabatan struktural yang ada, 41,7% responden menyatakan bahwa jabatan struktural yang ada didasar-

kan pada kemampuan dan kecakapan seseorang, sedangkan 33,2% responden menyatakan bahwa jabatan struktural yang ada didasarkan pada faktor suka dan tidak suka.

2. Analisis

Pada bagian ini dibahas pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian, dan dharma pengabdian kepada masyarakat terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen. Konsep usaha, kemampuan dan kinerja yang terdiri dari variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat diduga secara bersama-sama berpengaruh terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen, seperti pada hipotesis di bawah.

Hipotesis 8

Ada pengaruh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian

dan dharma pengabdian kepada masyarakat terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen.

a. Uji normalitas dan linearitas

Setelah mengalami proses pengguguran karena adanya *outliers*, dilanjutkan dengan uji normalitas melalui *NormalProbability Plot* dan uji linearitas melalui *Standardized Scatterplot*, hasilnya menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian, dharma pengabdian kepada masyarakat dan variabel tergantung imbalan ekstrinsik yang diterima dosen, memiliki distribusi normal dan linear, karena nilai ZRESID observasi tidak menyimpang secara ekstrim dari nilai ZRESID harapan, serta hubungan nilai prediksi dengan nilai residu memperlihatkan suatu bentuk yang tidak menyebar, berada di antara -3 sampai +3 (lihat lampiran, halaman 268 dan 269).

b. Korelasi tingkat nol (*Zero Order Correlation*)

Pada tabel matrik korelasi (Tabel IV.7.), terlihat bahwa dari variabel-variabel bebas yang dihubungkan dengan imbalan ekstrinsik (variabel tergantung), yang mempunyai hubungan secara signifikan adalah variabel-

MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dan dharma pendidikan/pengajaran (berturut-turut $r = 0,1379$; $p < 0,01$; $r = 0,1643$; $p < 0,01$; $r = 0,1680$; $p < 0,01$; $r = 0,1783$; $p < 0,001$; $r = 0,1950$; $p < 0,001$; $r = 0,1353$; $p < 0,01$). Variabel dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat ternyata tidak mempunyai hubungan secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen.

c. Model regresi dan koefisien jalur

Dari hasil analisis regresi ganda terlihat (Tabel VII.4.), seperti yang telah diduga, hipotesis 8 (H_8) dapat diterima karena secara bersama-sama variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik ($p = 0,0111$), walaupun hanya memberikan sumbangan 8% ($R^2 = 0,083$). Secara sendiri-sendiri variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap dan dharma pendidikan/pengajaran mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen (berturut-turut

Beta= 0,177; p = 0,0079; Beta =0,147; p = 0,0175; Beta = -0,149; p= 0,041; Beta=0,250; p= 0,0007; Beta=0,143; p= 0,0417).

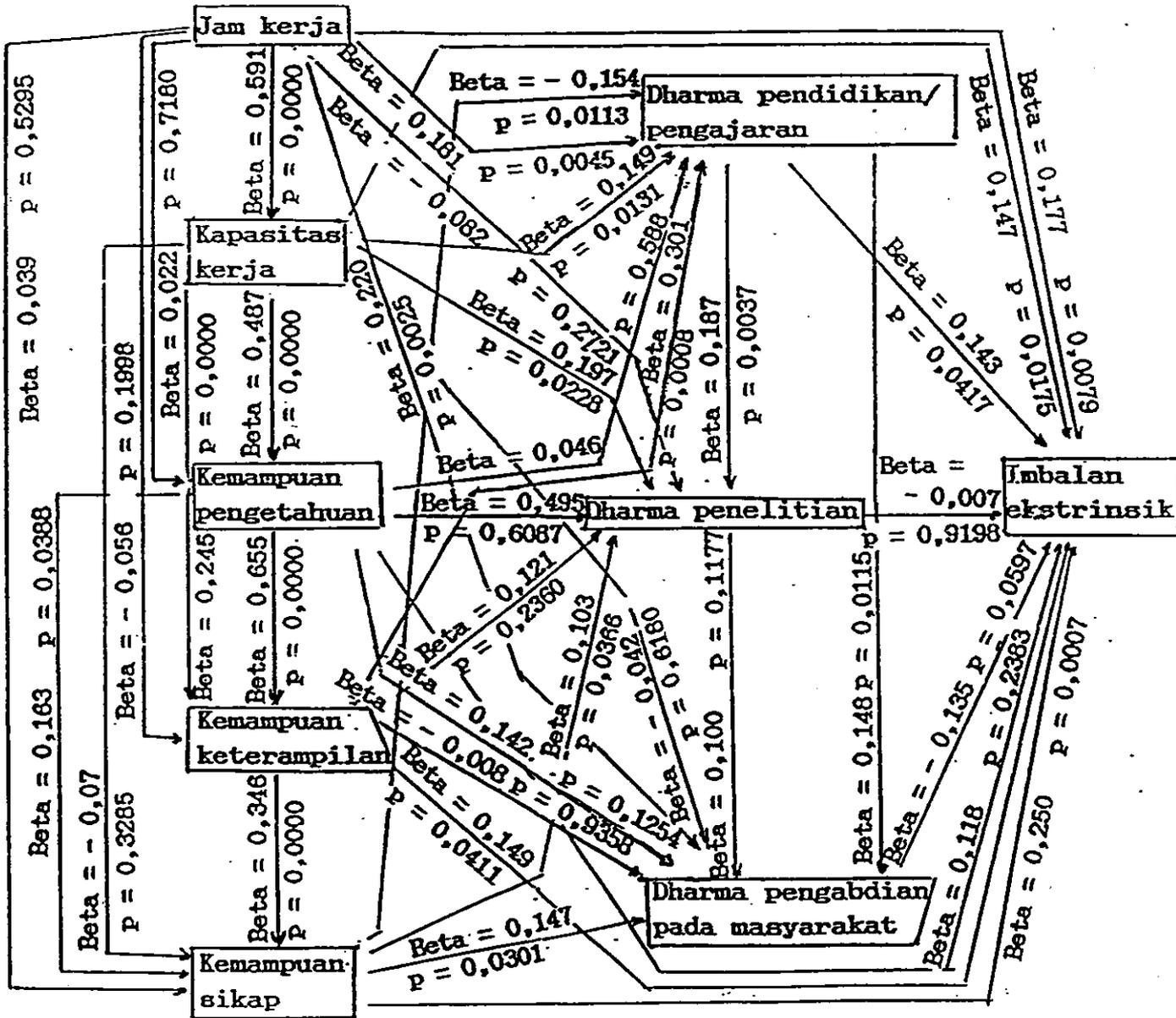
Tabel VII.4. MODEL REGRESI USAHA, KEMAMPUAN SERTA KINERJA TERHADAP IMBALAN

Variabel Tergantung	Variabel Bebas	B	SE B	Beta	F	Sign F (p)
Imbalan Ekstrinsik $R^2=0,083$ $F = 2,55$ $p = 0,0111$	Jam Kerja	0.24	0.09	0.177	7.186	0.0079
	Kapasitas kerja	0.31	0.13	0.147	5.736	0.0175
	Kemampuan pengetahuan	0.14	0.12	0.118	1.398	0.2383
	Kemampuan keterampilan	-0.14	0.10	-0.149	2.024	0.0411
	Kemampuan sikap	0.27	0.08	0.150	11.683	0.0007
	Pendidikan/pengajaran	0.12	0.05	0.143	4.195	0.0417
	Penelitian	-0.002	0.02	-0.007	0.010	0.9198
	Pengabdian kpd masyarakat	-0.196	0.10	-0.135	3.581	0.0597

Sumber: Data primer yang diolah

Variabel-variabel kemampuan pengetahuan, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat ternyata tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen (berturut-turut

Beta=0,118; p= 0,2383; Beta= -0,007; p=0,9198 dan Beta=-0,135; p=0,0597), (lihat Skema VII.1.)



Skema VII.1. PENGARUH JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KETERAMPILAN, KEMAMPUAN SIKAP, DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN, DHARMA PENELITIAN, DAN DHARMA PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT TERHADAP IMBALAN EKSTRINTIK

3. Pembahasan

Model imbalan individual berusaha mengintegrasikan kepuasan, motivasi, kinerja, dan imbalan (Gibson, 1984: 527). Model ini memberi kesan bahwa motivasi untuk melakukan kegiatan tidak cukup menimbulkan kinerja. Kinerja timbul dari suatu perpaduan antara usaha dan tingkat kemampuan, keterampilan, dan pengalaman seseorang. Kinerja seseorang dievaluasi secara formal ataupun informal oleh manajemen. Dari hasil evaluasi dapat diberikan dua macam imbalan yaitu imbalan ekstrinsik dan intrinsik. Imbalan ekstrinsik menurut Feldman (1988; 162-164), tidak melekat pada kinerja suatu aktivitas tetapi dilaksanakan untuk para individu oleh pihak lain, sedangkan imbalan ekstrinsik digunakan oleh organisasi dalam usaha mempengaruhi perilaku dan kinerja anggota mereka.

Dari hasil analisis regresi ganda, variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dan dharma pendidikan/pengajaran, mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen. Seperti diduga, variabel jam kerja yang meliputi lama bekerja dan frekuensi bekerja dalam satu minggu, dan variabel kapasitas kerja yang meliputi besar kecilnya tenaga dan pikiran yang di-

curahkan secara langsung, berpengaruh terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima seorang dosen, yang meliputi imbalan berupa uang, imbalan interpersonal, dan promosi. Imbalan berupa uang seorang dosen diperoleh dari hasil mengajar, penghasilan lain-lain di luar kegiatan tridharma perguruan tinggi, hasil dari kegiatan penelitian, dan hasil dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat, yang kesemuanya itu memerlukan waktu kerja lama, frekuensi kerja, dan besarnya tenaga dan pikiran yang dicurahkan pada pekerjaan.

Pengaruh secara langsung antara jam kerja dan kapasitas kerja terhadap imbalan ekstrinsik seorang dosen tanpa melalui tridharma perguruan tinggi ini dapat diduga sebelumnya karena imbalan berupa uang yang diterima dosen disamping bersumber dari pendidikan/pengajaran juga sebagian besar bersumber dari penghasilan lain-lain di luar dari kegiatan tridharma perguruan tinggi. Secara tidak langsung, variabel-variabel jam kerja dan kapasitas kerja berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran yang akhirnya berpengaruh pula terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima seorang dosen. Hal ini merupakan suatu hal yang wajar mengingat bahwa sumber utama imbalan ekstrinsik berupa uang yang diterima dosen

berasal dari kegiatan pendidikan/pengajaran, demikian pula lama waktu yang digunakan para dosen untuk kegiatan pendidikan/pengajaran cukup lama dengan frekuensi kerja yang tinggi, serta tenaga dan pikiran dicurahkan oleh para dosen secara maksimal.

Kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap secara langsung berpengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima seorang dosen. Dengan berbekal pada keterampilan dan sikap yang baik maka akan menimbulkan meningkatnya imbalan berupa uang yang diterima dosen dari penghasilan lain-lain di luar kegiatan tridharma perguruan tinggi. Secara tidak langsung, variabel-variabel kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap dosen akan menarik perhatian pimpinan untuk memberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih besar untuk mengasuh mata kuliah, sehingga mereka dapat melaksanakan kegiatan dharma pendidikan/pengajaran yang tinggi dan akhirnya berpengaruh terhadap imbalan ekstrinsik mereka.

Kemampuan pengetahuan secara langsung tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik dosen. Kemampuan yang tinggi belum tentu akan meningkatkan imbalan ekstrinsik yang diterima, karena kemampuan pengetahuan tidak mempunyai daya tarik pada pihak atasan

sebagai penentu kebijaksanaan untuk memberikan tugas pekerjaan yang lebih besar yang akan mengakibatkan imbalan ekstrinsik yang lebih besar. Namun secara tidak langsung, kemampuan pengetahuan akan menambah wawasan seseorang sehingga dapat melengkapi kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap yang akan dapat menambah kepercayaan pihak atasan atau pihak lain untuk memberikan tanggung jawab yang lebih besar dalam pelaksanaan dharma pendidikan/pengajaran, yang akhirnya akan meningkatkan imbalan ekstrinsik yang mereka terima.

Dharma penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tidak berpengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik. Selama tiga tahun terakhir, 73,8% responden menyatakan tidak membuat karya ilmiah yang dipublikasikan, dan sisanya hanya membuat/menulis antara 1-2 hasil penelitian yang tidak dipublikasikan; 46,2% responden tidak pernah membuat/menulis dalam tiga tahun terakhir, sedangkan bagi mereka yang menulis, paling banyak membuat/menulis satu hasil penelitian/karya ilmiah dalam tiga tahun terakhir. Demikian pula kegiatan pengabdian kepada masyarakat; selama tiga tahun terakhir 63,79% responden menyatakan tidak pernah memberikan latihan/penyuluhan terprogram, 54,6% responden tidak pernah memberikan la-

tihan/penyuluhan secara insidental. Dalam kegiatan pemberian pelayanan kepada masyarakat berdasarkan keahlian, 60,5% responden menyatakan tidak pernah melakukan, berdasarkan fungsi jabatan 80,2% responden menyatakan tidak pernah memberikan pelayanan pada masyarakat.

Melihat keadaan kegiatan dharma penelitian dan pengabdian pada masyarakat seperti itu adalah wajar jika masing-masing variabel dharma penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tidak berpengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen.

BAB VIII MODEL AKHIR

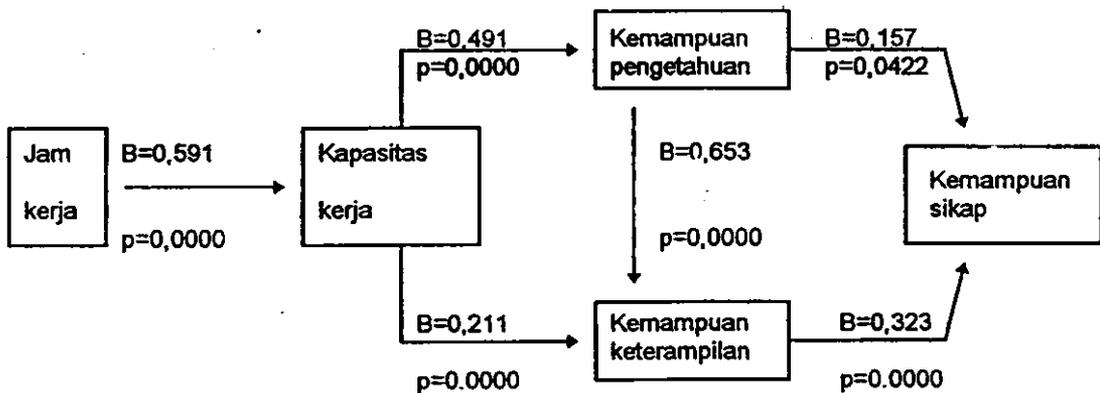
Berdasarkan uraian pada bab-bab IV, V, VI, VII, serta Gambar VII.1., maka model konsep yang diajukan semula ternyata terdapat penyusutan beberapa variabel, walaupun tidak sampai mengubah model konsep yang ada secara total. Berikut ini disajikan rekonstruksi model yang diajukan menjadi model akhir sebagai hasil dari penelitian dan pembahasannya.

1. Usaha dan Kemampuan Kerja

Pada model regresi dan koefisien jalur (Tabel V.14.) terlihat bahwa variabel jam kerja tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel-variabel kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan dan kemampuan sikap. Variabel-variabel yang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel lainnya digugurkan dan variabel-variabel yang berpengaruh secara signifikan diuji kembali.

Dari hasil pengujian ternyata dengan digugurkannya variabel-variabel yang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel lainnya akan berarti mengurangi jumlah variabel bebas yang mempengaruhi variabel ter-

gantung, sehingga mengubah tingkat signifikansi dan koefisien jalur (Beta) dari pengaruh variabel-variabel tersebut (Skema VIII.1.).



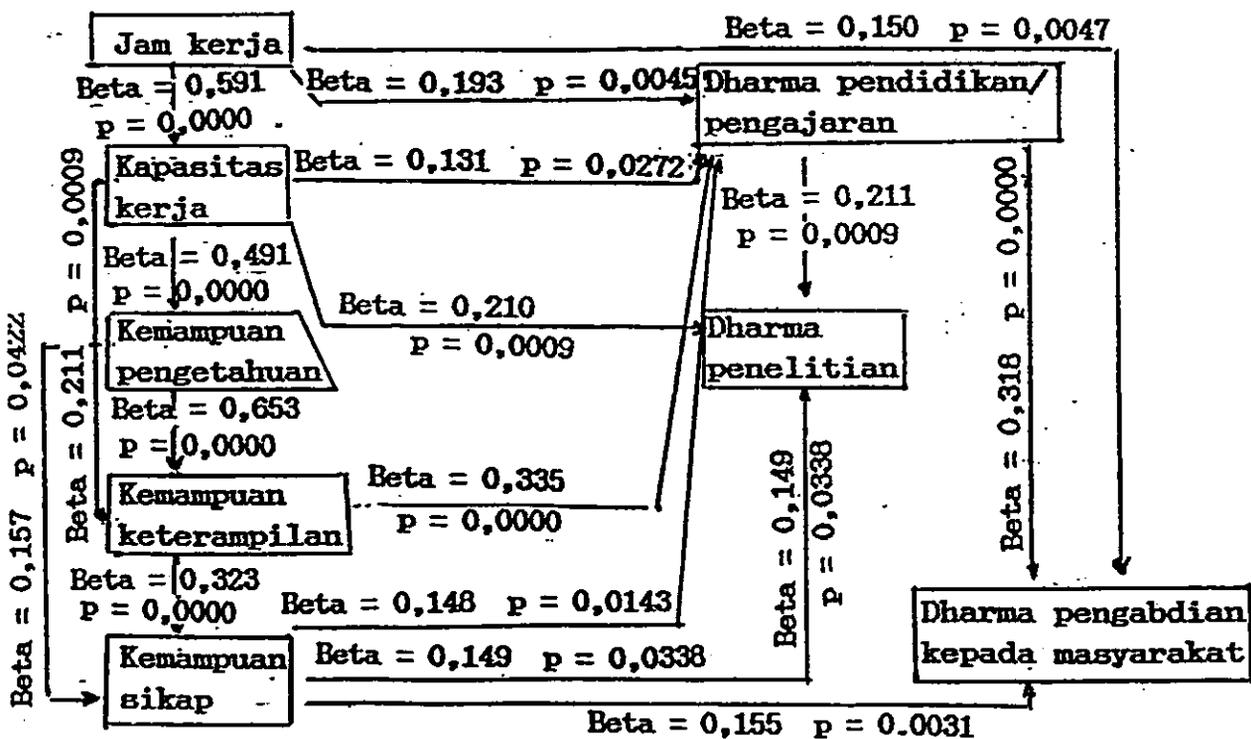
Skema VIII.1. PENGARUH JAM KERJA TERHADAP KAPASITAS KERJA; JAM KERJA DAN KAPASITAS KERJA TERHADAP KEMAMPUAN PENGETAHUAN; JAM KERJA, KAPASITAS KERJA DAN KEMAMPUAN PENGETAHUAN TERHADAP KEMAMPUAN KETERAMPILAN; JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, DAN KEMAMPUAN KETERAMPILAN TERHADAP KEMAMPUAN SIKAP DOSEN, SETELAH MENGALAMI PENGGUGURAN

2. Kinerja

Model regresi dan koefisien jalur (Tabel VI.15.) menunjukkan bahwa variabel kemampuan pengetahuan tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel-variabel dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat. Variabel-variabel jam kerja dan kemampuan ketrampilan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap dharma penelitian. Variabel kapasitas kerja, kemampuan ketrampilan dan dhar-

ma penelitian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat.

Variabel-variabel yang tidak berpengaruh secara signifikan digugurkan, sehingga jumlah variabel bebas yang mempengaruhi variabel tergantung makin berkurang. Setelah dilakukan pengujian kembali terhadap variabel-variabel yang berpengaruh secara signifikan terhadap variabel lainnya diperoleh hasil Beta dan tingkat signifikansi yang berbeda dengan semula (Skema VIII.2.)



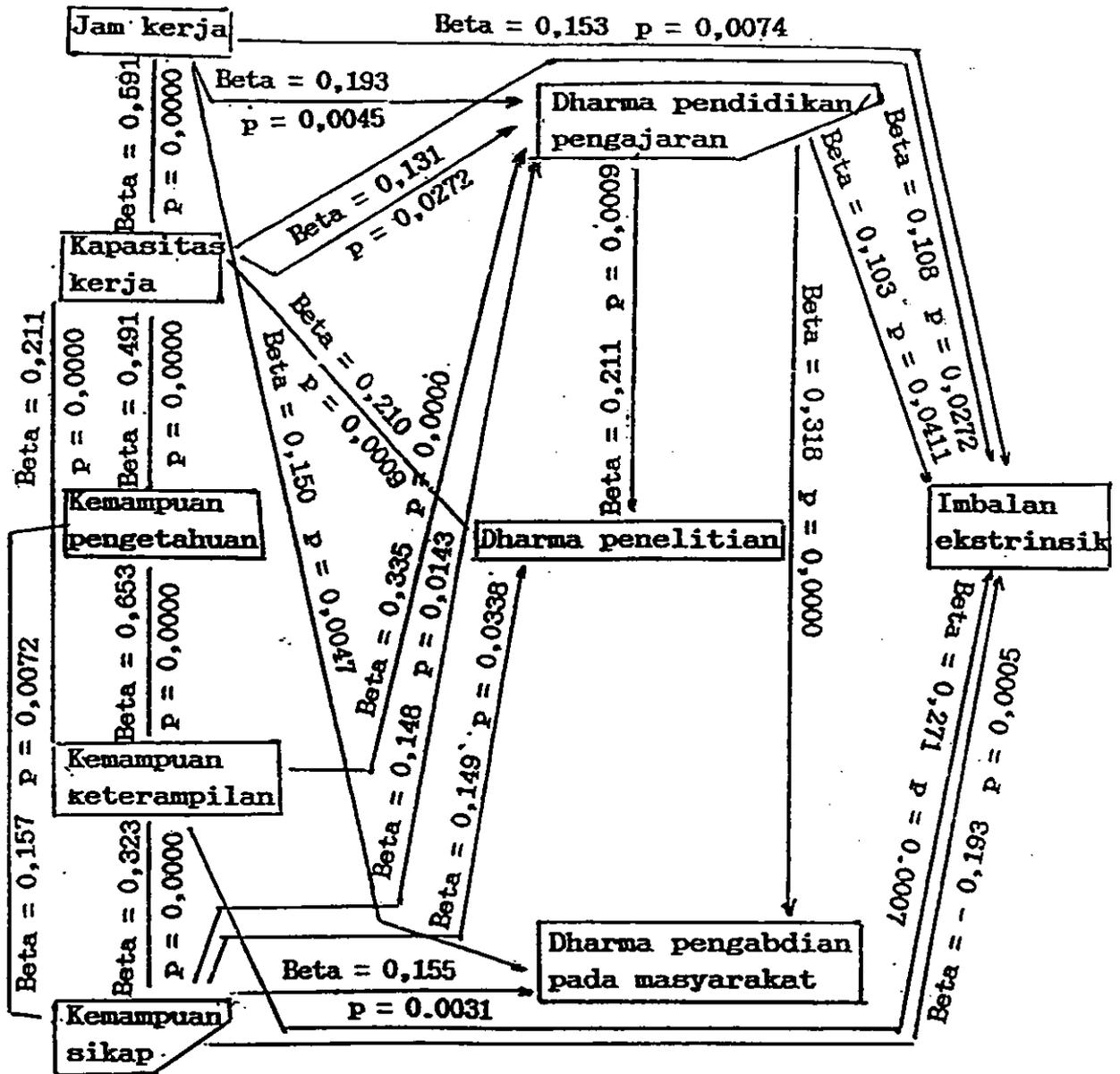
Skema VIII.2. PENGARUH JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KETERAMPILAN, DAN KEMAMPUAN SIKAP TERHADAP DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN, DHARMA PENELITIAN DAN DHARMA PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT SETELAH MENGALAMI PENGGUGURAN

3. Imbalan

Pada model regresi dan koefisien jalur (Tabel VII.4.) terlihat bahwa variabel-variabel kemampuan pengetahuan, dharma penelitian, dan dharma pengabdian kepada masyarakat tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen. Variabel-variabel yang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel lainnya digugurkan. Dengan adanya penguguran variabel ini berarti variabel-variabel bebas yang mempengaruhi variabel tergantung makin berkurang, sehingga setelah dilakukan pengujian kembali terhadap variabel-variabel yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel lainnya akan didapatkan adanya perubahan tingkat signifikansi dan koefisien jalur (Gambar VIII.3.).

4. Model Akhir Analisis Regresi dan Analisis Jalur

Dari hasil empirik seperti telah diuraikan di muka terlihat bahwa model konsep yang diajukan pada studi ini tidak mengalami perubahan, walaupun beberapa variabel yang terdapat pada masing-masing konsep mengalami penyusutan. Dalam kaitan antara karakteristik pengembangan sumberdaya manusia dengan konsep usaha dan konsep bentuk



Skema VIII.3. PENGARUH JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN SIKAP, DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN, DHARMA PENELITIAN, DAN DHARMA PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT TERHADAP IMBALAN EKSTRINSIK SETELAH MENGALAMI PENGUGURAN

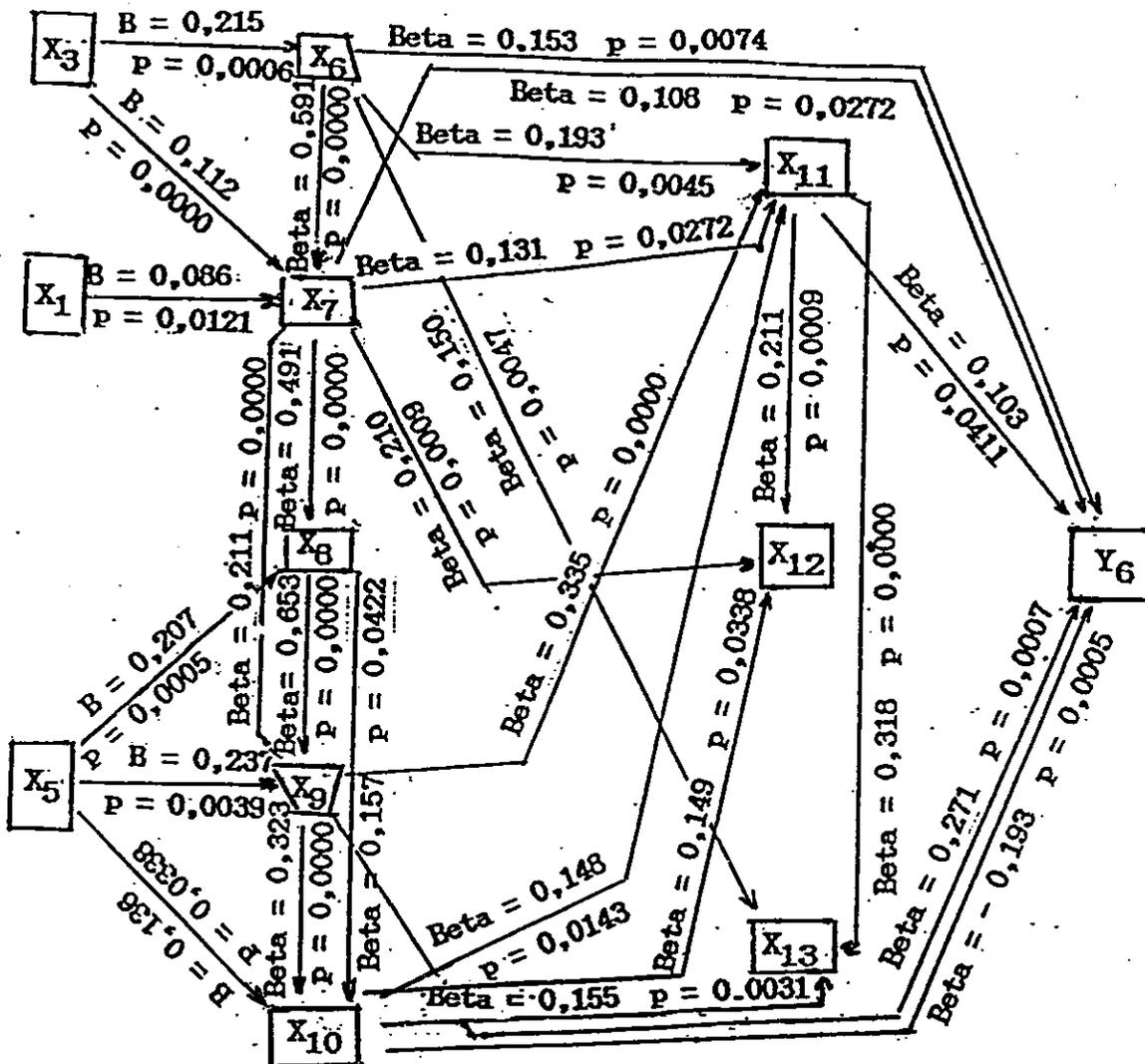
pengembangan sumberdaya manusia dengan kemampuan, yang diuji dengan analisis regresi ganda, ternyata dari variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik peker-

jaan, dan karakteristik organisasi yang ada pada konsep karakteristik pengembangan sumberdaya manusia, hanya variabel karakteristik organisasi yang berpengaruh secara signifikan terhadap variabel jam kerja yang ada pada konsep usaha. Variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan yang tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap jam kerja dosen digugurkan.

Berkaitan dengan variabel kapasitas kerja yang ada pada konsep usaha, ternyata variabel-variabel karakteristik individu dan karakteristik organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan. Variabel karakteristik pekerjaan yang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja digugurkan. Dari variabel-variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja, hanya variabel pengalaman kerja yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel kemampuan pengetahuan, kemampuan ketrampilan dan kemampuan sikap yang ada pada konsep kemampuan.

Variabel pendidikan & latihan yang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel lainnya, digugurkan. Variabel-variabel yang ada pada konsep-konsep usaha, kemampuan, kinerja, dan imbalan yang diuji dengan anali-

sis jalur yang tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel lainnya digugurkan (Skema VIII.4.).



Skema VIII.4. PENGARUH VARIABEL-VARIABEL PADA KONSEP-KONSEP KARAKTERISTIK PENGEMBANGAN, BENTUK PENGEMBANGAN, USAHA, KEMAMPUAN, DAN KINERJA, TERHADAP IMBALAN

Keterangan:

- | | |
|------------------------------|--|
| X1= karakteristik individu | X10= kemampuan sikap |
| X3= karakteristik organisasi | X11= dharma pendidikan/pengajaran |
| X5= pengalaman kerja | X12= dharma penelitian |
| X6= jam kerja | X13= dharma pengabdian kepada masyarakat |
| X7= kapasitas kerja | Y6 = imbalan ekstrinsik |
| X8= kemampuan pengetahuan | |
| X9= kemampuan keterampilan | |

BAB IX

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Dari berbagai analisis tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Studi ini ternyata mendukung teori yang dikembangkan oleh Porter & Miles (1974:547), bahwa dari hasil analisis regresi ganda ternyata hipotesis 1 yang diajukan (H_a), seperti diduga dapat diterima karena secara bersama-sama variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap jam kerja dosen, demikian pula hipotesis 2 (H_a) dapat diterima karena secara bersama-sama variabel-variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja dosen.
- b. Hipotesis 3 dan 4 (H_a), seperti halnya hasil penelitian terdahulu dari Fortunato (1981) dapat diterima, karena secara bersama-sama variabel-variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan dosen. Namun di luar dugaan ternyata hipotesis 5 (H_a) ditolak, karena secara bersama-sama variabel variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja tidak mem-

punyai pengaruh secara signifikan terhadap kemampuan sikap dosen.

- c. Hipotesis 6 (H_a) yang diajukan seperti diduga dapat diterima, karena variabel jam kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kapasitas kerja; jam kerja dan kapasitas kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan pengetahuan; jam kerja, kapasitas kerja dan kemampuan pengetahuan secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan keterampilan; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan dan kemampuan keterampilan secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan sikap dosen.
- d. Pada studi ini hipotesis 7 yang diajukan (H_a), dapat di terima, karena secara bersama-sama variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap berpengaruh secara signifikan terhadap dharma pendidikan/pengajaran; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap dan dharma pendidikan/pengajaran secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap dharma penelitian; jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran dan dharma penelitian secara bersama-sama berpengaruh secara signi-

fikan terhadap dharma pengabdian kepada masyarakat para dosen.

- e. Studi ini juga mendukung teori harapan dari Nadler dan Lawler III (1977:27) tentang pengaruh usaha terhadap kinerja dan imbalan serta teori model imbalan yang dikembangkan oleh Gibson (1984:527). Pada studi ini hipotesis 8 (H_a) dapat diterima, karena secara bersamaan variabel-variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, kemampuan sikap, dharma pendidikan/pengajaran, dharma penelitian dan dharma pengabdian kepada masyarakat berpengaruh secara signifikan terhadap imbalan ekstrinsik yang diterima dosen.

2. Saran-saran

a. Teoritik

Memberi masukan tentang pengembangan, kinerja dan imbalan, khususnya yang berkaitan dengan dosen perguruan tinggi swasta di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur yang terkena sampel atau perguruan tinggi swasta di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur yang mempunyai karakteristik yang tidak jauh berbeda. Studi ini mempunyai asumsi bahwa ada hubungan antara golongan kepangkatan yang mencerminkan kualitas sumberdaya manusia dengan gaji serta dalam kenyataan terdapat gaji maksimum yang tidak

dapat dilampaui oleh kualitas sumberdaya manusia yang tertinggi.

b. Terapan

1. Kebijaksanaan bagi pimpinan perguruan tinggi swasta.

Hasil studi ini menunjukkan bahwa karakteristik organisasi merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi usaha kerja dosen. Oleh karenanya karakteristik organisasi perlu dipelihara agar usaha kerja dosen bisa ditingkatkan.

Pada studi ini pengalaman kerja secara dominan mempengaruhi kemampuan dosen. Pengalaman kerja dosen akan lebih berarti jika sering di isi misalnya dengan kegiatan seminar, lokakarya, serta latihan singkat yang berkaitan dengan minat dan peningkatan sikap mereka untuk menambah kemampuan mereka. Dari beberapa variabel pada konsep kemampuan, variabel kemampuan sikap secara dominan mempengaruhi seluruh variabel pada konsep kinerja dan imbalan. Dengan sikap yang baik terhadap semua pihak menimbulkan pihak lain akan menyukai dan akhirnya mempercayainya untuk diberi tanggung jawab yang lebih besar. Oleh karenanya pemberian kesempatan dan pola panutan untuk bersikap baik sangat diperlukan dalam pembinaan tenaga dosen.

Dari berbagai variabel pada konsep kinerja, variabel dharma pendidikan/pengajaran merupakan variabel yang paling dominan dalam menentukan imbalan eks-

trinsik yang diterima dosen. Variabel dharma pendidikan/pengajaran dipengaruhi oleh jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap. Agar supaya lebih efektif, dan dapat lebih diarahkan maka perlu kiranya perencanaan dan pengendalian perkuliahan secara cermat.

2. Kebijakanaksanaan bagi pimpinan Kopertis

Dari studi ini terlihat, bahwa kegiatan dharma penelitian dan pengabdian pada masyarakat tidak banyak dilakukan. Pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat di samping tergantung pada usaha dan kemampuan seorang dosen, juga sangat ditentukan oleh tersedianya dana dari masing-masing lembaga. Oleh karenanya pada perguruan tinggi yang mempunyai kemampuan dana yang besar, lebih banyak memberikan kesempatan terhadap para dosennya untuk melakukan dharma penelitian dan dharma pengabdian pada masyarakat. Sebaliknya pada perguruan tinggi swasta yang kemampuan dananya terbatas, sangat jarang atau bahkan tidak pernah memberikan kesempatan kepada para dosennya untuk melakukan kegiatan penelitian atau kegiatan pengabdian pada masyarakat. Oleh karenanya agar para dosen perguruan tinggi swasta yang kemampuan dananya terbatas juga bisa ikut menikmati kegiatan penelitian atau kegiatan pengabdian masyarakat atau bahkan kedua-duanya maka alangkah baiknya jika dipikirkan

bagaimana cara merangsang dan mengikut sertakan para dosen perguruan tinggi swasta yang kurang berkemampuan dana agar dapat mengikuti penataran metodologi penelitian dan dapat memperoleh kesempatan melaksanakan penelitian. Dengan demikian para dosen perguruan-perguruan tinggi swasta yang kurang mampupun akan bisa melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, sehingga dapat tercipta pelaksanaan tri-dharma perguruan tinggi yang lebih merata.

DAFTAR PUSTAKA

- Austin, A.E. and Z.F. Gamson, Academic Workplace: New Demands, Heightened Tensions, **ASHE-ERIC Higher Education Research Report No.10**, Washington DC: Association for the study of Higher Educations, 1983
- Baldwin, Roger G., Faculty Vitality beyond the Research University, Extending a Contextual Concept, **The Journal of Higher Education**, Vol. 61, No. 2, March/April, 1990; 160-180
- Becherer, Richard C., Fred W. Morgan and Lawrence M. Richard, The Job Characteristics of Industrial Sales persons: Relationship to Motivation and Satisfaction, **Journal of Marketing**, Vol. 46, 1982; 125-135
- Budiman Christiananta, **Human Resources Development in Indonesia: Policies and Practices in East Javan Manufacturing Industry**, Ph.D. Thesis, University of Edinburgh, 1986
- Cascio, Wayne F., **Applied Psychology in Personnel Management**, Second Edition, Reston Publishing Company, Inc., A Prentice-Hall Company, Reston, Virginia, 1982
- Chalofsky, Neal, Professional Growth for HRD Staff, **The Handbook of Human Resource Development**, Second edition, edited by Leonard and Zeace Nadler, John Wiley & Sons, New York, 1990; 13.1-13.18
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Depdikbud, **Direktori Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia 1993**, Jakarta, 1993
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Depdikbud, Administrasi Pendidikan, Buku II C, **Materi Dasar Pendidikan Program Akta Mengajar V**, Proyek Pengembangan Institusi Pendidikan Tinggi, 1982/1983

- Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, **Pengarahan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi pada Rapat Pimpinan Kelembagaan Pengabdian pada Masyarakat Perguruan Tinggi Negeri se Indonesia**, Jakarta, 1989; 9-11
- Effendi, Sofian, Prinsip-Prinsip Pengukuran dan Penyusunan Skala, **Metode Penelitian Survei**, diedit oleh Masri Singarimbun & Sofian Effendi, LP3ES, Jakarta, 1989; 95-121
- England, R., Ability, opportunity and distribution of income: A review of Becker and Mincer, **American Economist**, No. 4, 1972; 95-125
- Feldman, Daniel C. and Hugh J. Arnold, **Managing Individual and Group Behavior in Organizations**, International Student Edition, McGraw-Hill International Book Company, Tokyo, 1988
- Fitz, Jac-Enz, **How to Measure Human Resources Management**, McGraw-Hill Book Company. Singapore, 1987
- Fortunato, Ray T. and D. Geneva Waddell, **Personnel Administration in Higher Education**, Handbook of Faculty Staff Personnel Practices, Jossey-Bass Inc., Publishers, San Francisco, California, 1981
- Gibson, James L., John M Ivancevich dan James H Donnelly, Jr., **Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses**, Edisi 4, Terjemahan, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1984
- Gibson, Raymond., **The Challenge of Leadership in Higher Education**, WMC. Brown Co., Dubugue, IOWA, 1964
- Greene, Charles N. and Philip M. Podsakoff, **Effects of Withdrawal of a Performance-Contingent Reward on Supervisory Influence and Power**, Academy of Management Journal, Vol. 24, No. 3, 1981; 527-542
- Hadi, Sutrisno, **Analisis Butir untuk Instrumen Angket, dan Skala Nilai dengan Basica**, penerbit Andi Offset, Yokyakarta, cetakan pertama, 1991

- Halim, Ahmed A. Abdel, *Effects of Task and Personality Characteristic on Subordinate Responses to Participative Decision Making*, **Academy of Management Journal**, Vol. 26, No. 3, September, 1983; 477-484
- Hansen, W.Lee and Thomas F.Guidugli, *Comparing salary and Employment Gains for Higher Education Administrators and Faculty Members*, **Journal of Higher Educations** vol. 61, No.2, March/April,1990; 142-159
- Harbison, F.H. & C.A. Myers, *Strategies of Human Resource Development*, Edited by M. Blaug, **Economics of Education 2**, Penguin Books Australia Ltd, Ringwood, Victoria, Australia, reprinted 1970; 13-60
- Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard, **Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resources**, 4th edition, Prentice-Hall, Inc., terjemahan Agus Dharma, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1986
- House, R.J. A path goal theory of leadership effectiveness, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 16, 1971; 321-338
- Ivancevich, John M., Contrast Effects in Performance Evaluation and Reward Practices, **Academy of Management Journal**, Vol. 26, No. 3, 1983; 465-476
- Jawa Pos**, Harian Pagi, 31 Juli 1994
- Kanter, R.M., *Changing the Shape of Work; Reform in Academy*, **Current Issues in Higher Education**, Vol.I New York, 1979; 3-9
- Kantor Kopertis Wilayah VII, Depdikbud, **Direktorat Perguruan Tinggi Swasta, Kopertis Wilayah VII**, 1995 Surabaya, 1995
- Kantor Kopertis Wilayah VII, Depdikbud, **Laporan Tahunan Kopertis Wilayah VII 1995**, Surabaya, 1995
- Katerberg, Ralph and Gary J. Balu, *An Examination of Level and Direction of Effort an Job Performance*, **Academy of Management Journal**, Vol. 26, No.2, 1983; 249-257

- Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, No.13/MENPAN/1988 tentang perubahan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, Nomor 59/MENPAN/1987, tanggal 13 Juni 1987 tentang Angka Kredit bagi Jabatan Tenaga Pengajar Perguruan**
- Kerlinger, Fred N, **Foundation of Behavioral Research**, Second Edition, Holt Reinhart And Winston, Inc., New York University, 1973
- Ketetapan-Ketetapan MPR Republik Indonesia 1988, **GBHN**, Hasil Sidang 1 s/d 11 Maret 1988, Penerbit Suseno, Surabaya.
- Ketetapan-Ketetapan MPR Republik Indonesia 1988, **GBHN**, Hasil Sidang 1 s/d 11 Maret 1993, Penerbit Suseno, Surabaya.
- Latham, Gary P. and Timothy P. Steele, *The Motivational Effects of Participation Versus Goal Setting on Performance*, **Academy of Management Journal**, Vol. 26, No.3, 1983; 406-417
- Lawler III, Edward E., *Reward Systems*, in J.R. Hachman and J. Lloyd Suttle, **Improving life at work**, Goodyear Publishing, Santa Monica, Calif, 1977
- Levin, Henry M, *Raising Productivity in Higher Education*, **The Journal of Higher Education**, May/June, Vol. 62, No.3, 1991; 241-262
- London, Manuel, *Toward a Theory of Career Motivation*, **The Academy of Management Review**, Vol. 8, No. 4, October, 1983; 620-630
- Lopez, Elsa M, *A test of the self - Consistency Theory of the Job Performance - Job Satisfaction Relationship*, **Academy of management Journal**, Vol. 25, No. 2, 1982; 335-348
- Makagiansar, Makaminan **Pelaksanaan Kebijakan Dasar Pengembangan Pendidikan Tinggi**, Departemen Pen-

didikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Jakarta, 1981

- Mantra, Ida Bagus dan Kasto, *Penentuan Sampel, Metode Penelitian Survey*, diedit oleh Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, Cetakan VIII, Penerbit LP3ES, Jakarta, 1985
- Maslow, Abraham H., *Motivasi dan Kepribadian*, Terjemahan, **Seri Manajemen**, No. 104, PT. Pustaka Binaman, Pressindo, Jakarta, 1985
- Mathiew, John E., Scott I. Tannenbaum and Eduardo Salas, *Influences of Individual and Situational Characteristics on Measures of Training Effectiveness*, **Academy of Management Journal**, Vol. 35, No. 4, 1992; 828-847
- McClelland, David C., **The Achieving Society**, Princeton, Van Nostrand, New Jersey, 1961
- McKeachie, Wilbert J., **Teaching Tips, A Guidebook for the Beginning College Teacher**, Eighth Edition, D.C. Heath and Company, Toronto, 1988
- Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia, **Himpunan Referensi Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia**, Kelompok I, Pengembangan sumberdaya Manusia, Jakarta, 1985
- Nadler, David A, and Edward E. Lawler III, *Motivation: A Diagnostic Approach*, in J. Richard Hachman, Edward E. Lawler III, and Lyman W. Porter, edc., **Perspective on Behavior in Organizations**, McGraw - Hill, New York 1977; 27
- Nadler, Leonard, *Human Resource Development*, **The Handbook of Human Resource Development**, edited by Leonard & Zeace Nadler, Second Edition, John Wiley & Sons, Inc., Canada 1990; 1.1-1.46
- Nadler, Neal and Kevin P. O Kelly, *Western Europe*, **The Handbook of Human Resource Development**, edited by Leonard & Zeace nadler, Second Edition, John Wiley & Sons Inc., Canada, 1990; 27.1 -27.20

- Nazir, Moh., **Metode Penelitian**, Ghalia Indonesia, Cetakan pertama, Jakarta, 1983
- Ndraha, Taliziduhu, **Manajemen Perguruan Tinggi**, PT. Bina Aksara, Cetakan pertama, Jakarta, September, 1988
- Nimran, Umar, **Effect of Physical Enviromental, Factors and Individual Differences on Role Stress, Environmental Stressors, Workspace Satisfaction and Work Behaviour of Office Employees**, Ph.D, Thesis, The University of Melbourne, Graduate School of Management, 1989
- Norusis, Marija J., **SPSS/PC™ for The IBM PC/XT**, SPSS Inc., Chicago, 1984
- Notodihardjo, Hardjono **Pendidikan Tinggi dan Tenaga Kerja Tingkat Tinggi dalam bidang Industri: Pandangan Dan Harapan Mahasiswa, Lulusan dan Pengguna Lulusan Perguruan Tinggi di Jawa**, Disertasi, Fakultas Pascasarjana, IKIP, Jakarta, 1981
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.30, 1990, tentang Pelaksanaan Sistem Pendidikan Nasional**, Kloang Klede Jaya, Jakarta Timur, 1990
- Pedhazur, Elazar J., **Multiple Regression in Behavioural Research, Explanation and Prediction**, Second edition Holt, Rinehart and Winston, The Dryden Press, Saunders College Publishing, New York, N.Y. 10017, 1982
- Podsakoff, Philip M., William D. Todor and Richard Skov, *Effects of Leader Contingent and Noncontingent Reward and Punishment Behaviors on Subordinate Performance and Satisfaction*, **Academy of Management Journal**, Vol. 25, No. 4, 1982; 810-821
- Poerwowidagdo, Spto Joewono, **Studi Tentang Efisiensi dan Efektivitas Sistem Pengelolaan Pendidikan Pada Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia**, Disertasi, Universitas Airlangga, Surabaya, 1988

- Porter, Lyman W. and Raymond E. Miles, *Motivation and Management*, in Joseph W. McGuire, eds., **Contemporary Management: Issues and Viewpoint**, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New Jersey, 1974
- Rice, R.E, and A.E. Austin, *High Faculty Morale: What Exemplary Colleges Do Right*, **Change**, March/April Vol. 20, 1988; 50-58
- Schechter, William H., **Higher Education Impacts, a Training Manual**, National Center for Higher Education Management Systems, WICHE Publications, Colorado, 1974
- Seymour, J. Madison, *AID University Linkages for Agricultural Development*, **Journal of Higher Education**, Vol. 62, No. 3, May/June, 1991; 288-316
- Singarimbun, Masri, *Metode dan Proses Penelitian, Metode Penelitian Survei*, diedit oleh Masri Singarimbun & Sofian Effendi, LP3ES, Jakarta, 1989; 3-14
- Siswohartono, *Jadikan Studi Tentang Kultur Organisasi Universitas Harapan Negera*, Disertasi, Program Pascasarjana, IKIP, Malang, 1992
- Snell, Scott A., and James W. Dean, JR, *Integrated Manufacturing and Human Resource Management: A Human Capital Perspective*, **Academy of Management Review**, 1980, Vol. 5, No. 3, 1992; 467-504
- Snyder, Robert A., Charles S. Raben and James L. Farr, *A Model for the Systemic Evaluation of Human Resource Development Programs*, **Academy of Management Review**, 1980, Vol. 5, No. 3; 431-444
- Sonhadji K.H., Ahmad, **Dosen dalam Pengembangan Institusi**, Proyek Peningkatan Aktivitas Instruksional, Universitas Terbuka, Short Course bagi Tenaga Fungsional Akademik Perguruan Tinggi, tanggal 11 s/d 30 Juni, Semarang, 1990
- Steers, Richard M., **Organizational Effectiveness, a Behavioral View**, Goodyear Publishing Company, Inc., Santa Monica, California, 1977, terjemahan, Seri Manajemen No. 47, LPPM-Erlangga, Jakarta, 1980

- Stoner, James A.F. and Charles Wankel, **Management**, third edition, Prentice-Hall International, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1986
- Sudjana, **Teknik Analisis Regresi Dan Korelasi, bagi para peneliti**, Edisi Ketiga, Penerbit Tarsito, Bandung, 1992
- Suriasumantri, Jujun **Filsafat Ilmu**, Seri Lokakarya No. 1, PPIS Unibraw, Cetakan pertama, Malang, 1990
- Terborg, J., *Validation and Extension of an Individual Differences Model of Work Performance*, **Organizational Behavior and Human Performance**, 1977; 188-216
- Thomas, B., *Brain Drain Again*, Edited by M. Blaug, **Economics of Education 2**, Penguin Books Australia Ltd, Ringwood, Victoria, Australia, reprinted 1970; 250-279
- Tinbergen, J., & H.C. Bos, *A Planning Model of the Educational Requirements of Economic Growth*, Edited by M. Blaug, **Economics of Education 2**, Penguin Books Australia Ltd, Ringwood, Victoria, Australia, reprinted 1970; 125-151
- Tilaar, H.A.R., **Manajemen Pendidikan Nasional, Kajian Pendidikan Masa Depan**, Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 1992
- Wangphanich, Paisal, **Job Satisfaction of Faculty Members at Srinakharinwirot University, Thailand**, University of Kansas, Ph.D., 1984, University Microfilms International, Ann Arbor, Michigan, USA., 1986
- Walizer, Michael H. and Paul I. Wienir, **Research Methods and Analysis, Searching for Relationships**, Harper & Row, Publishers, Inc., New York, N.Y. 10022, 1978
- Werther JR, William B. and Keith Davis, **Personnel Management and Human Resources**, Second Edition, International Student Edition, Mc Graw-Hill, Singapore, 1986

Lampiran I

**PEDOMAN WAWANCARA UNTUK KANTOR KOPERTIS
WILAYAH VII**

1. Mohon diterangkan jumlah, jenis dan lokasi PTS yang ada di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur
2. Berapa jumlah dosen tetap PTS baik dosen DPK maupun dosen yayasan yang ada di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur
3. Mohon jumlah dosen PTS berdasarkan masa kerja
4. Mohon jumlah dosen PTS berdasarkan kepangkatan
5. Mohon jumlah dosen PTS berdasarkan pendidikan
6. Mohon perkembangan jumlah mahasiswa PTS selama 5 tahun
7. Mohon perkembangan jumlah mahasiswa PTS yang masuk dan yang lulus.
8. Bagaimana usaha pengembangan dosen yang dilakukan oleh Kopertis
9. Bagaimana prosedur kenaikan pangkat untuk dosen DPK yang ada di PTS.

Lampiran 2

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK PTS YANG TERKEWA SAMPEL

1. Mohon jumlah dosen tetap yang ada baik dosen DPK maupun dosen yayasan
2. Mohon jumlah dosen berdasarkan masa kerja
3. Mohon jumlah dosen berdasarkan kepangkatan
4. Mohon jumlah dosen berdasarkan pendidikan
5. Berapa jumlah mahasiswa yang ada saat ini
6. Mohon perkembangan jumlah mahasiswa selama 5 tahun
7. Mohon perkembangan jumlah mahasiswa masuk dan yang lulus selama 5 tahun
8. Bagaimana prosedur kenaikan pangkat yang ada di sini baik untuk dosen DPK maupun yayasan
9. Bagaimana usaha pengembangan dosen yang dilakukan selama ini.
10. Bagaimana usaha membangkitkan penelitian dan pengabdian pada masyarakat para dosen

Lampiran 3

KUESIONER

Penelitian Disertasi Tentang PENGEMBANGAN SUMBERDAYA
MANUSIA, SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA DAN IMBALAN
(Suatu Kajian terhadap dosen PTS pada Kopertis Wilayah VII)

Nama :

Jenis Kelamin : Pria/Wanita *

Tempat dan tgl Lahir :

Ijasah yang dimiliki : S1/S2/S3 *

Dosen Fakultas :

Jenis Dosen : DPK/Yayasan *

Mengasuh Mata Kuliah :

Masa Kerja :

Pangkat/Golongan :

* : coret yang dianggap tidak sesuai

Mohon dijawab dengan sejujur-jujurnya, identitas anda akan dijamin kerahasiaannya. Beri tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling sesuai

Karakteristik Individu

1. Apakah anda percaya, bahwa penghargaan yang tepat dalam pekerjaan adalah gaji yang memadai dan kondisi kerja yang menyenangkan

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

2. Benarkah, bahwa dalam menilai suatu pekerjaan, bagi anda yang paling penting adalah dapat tidaknya pekerjaan itu dilaksanakan dengan selamat dan dapat tidaknya pekerjaan yang dilaksanakan itu menguntungkan karyawan

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

3. Apakah anda tidak akan menyenangi suatu pekerjaan yang dalam pelaksanaannya tidak memungkinkan anda untuk berbincang-bincang dan berbagi rasa dengan rekan kerja

Benar sekali ----- Tidak benar
 5 4 3 2 1

4. Apakah menurut anda, suatu pekerjaan harus memungkinkan diperolehnya penghargaan dan pengakuan nyata dari prestasi seseorang

Benar sekali ----- Tidak benar
 5 4 3 2 1

5. Apakah anda menginginkan pekerjaan yang bersifat menantang, merangsang untuk berpikir dan berbuat, serta memungkinkan terjadinya aktivitas yang bermanfaat

Benar sekali ----- Tidak benar
 5 4 3 2 1

6. Apakah menurut anda pekerjaan yang penting adalah pekerjaan yang dapat memberikan gaji, sehingga mencukupi kebutuhan keluarga anda

Benar sekali ----- Tidak benar
 5 4 3 2 1

7. Apakah menurut anda, program-program asuransi kesehatan, uang saku pensiun, dana perawatan kesehatan dan lain-lain yang menjamin kehidupan hari depan anda adalah penting

Benar sekali ----- Tidak benar
 5 4 3 2 1

8. Apakah anda menyukai bekerja keras dalam kelompok, mendiskusikan dan merencanakan suatu pekerjaan secara kelompok

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

9. Apakah anda menyenangi pekerjaan yang memungkinkan anda memperoleh kemajuan yang cepat atas dasar prestasi anda

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

10. Apakah anda siap bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaan anda, yang memungkinkan anda dapat melihat sampai sejauh mana hasil kerja yang telah anda peroleh

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

11. Apakah anda menyukai pekerjaan, di mana anda bisa menyampaikan ilmu pengetahuan anda kepada pihak lain

Sangat menyukai ----- Tidak menyukai
5 4 3 2 1

13. Apakah anda cenderung terhadap aktivitas yang dapat melibatkan orang lain

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

Karakteristik Pekerjaan

24. Apakah anda merasa bahwa pekerjaan anda membutuhkan kecakapan dan bakat tertentu

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

25. Apakah pekerjaan anda menuntut berbagai aktivitas yang berbeda

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

26. Apakah pekerjaan anda menuntut lebih dipergunakannya daya nalar dari pada tenaga

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

27. Apakah anda memahami tugas pekerjaan yang anda lakukan setiap hari dengan pasti

Paham sekali	-----	Tidak paham
5	4 3 2	1

28. Apakah anda mengetahui dengan pasti apa yang menjadi wewenang anda dalam pekerjaan

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

29. Apakah anda mengetahui dengan pasti kepada siapa anda harus mempertanggung jawabkan pekerjaan anda

Sangat mengetahui	-----	Tidak mengetahui
5	4 3 2	1

31. Apakah anda percaya bahwa keberhasilan tugas pekerjaan anda berkaitan dengan pekerjaan orang lain

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

32. Apakah anda menyadari bahwa kegiatan yang anda lakukan berakibat dan berpengaruh terhadap rekan kerja anda.

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

33. Apakah anda mempunyai kebebasan untuk mengatur waktu kerja anda

Besar sekali	-----	Tidak ada
5	4 3 2	1

34. Apakah anda mempunyai kebebasan untuk menentukan materi perkuliahan anda

Besar sekali	-----	Tidak ada
5	4 3 2	1

35. Apakah anda mempunyai kebebasan dalam menentukan prosedur penyelesaian tugas

Besar sekali	-----	Tidak ada
5	4 3 2	1

36. Apakah anda mempunyai kebebasan melakukan seluruh kegiatan dalam ruangan kerja

Besar sekali	-----	Tidak ada
5	4 3 2	1

Karakteristik Organisasi

37. Apakah anda setuju bahwa kebijaksanaan pimpinan dalam pemberian imbalan sudah baik

Setuju sekali	-----	Tidak setuju
5	4 3 2	1

38. Apakah anda merasa bahwa kebijaksanaan pimpinan dalam hubungan interpersonal

Setuju sekali	-----	Tidak setuju
---------------	-------	--------------

39. Apakah anda merasa bahwa kebijaksanaan pimpinan dalam promosi karyawan sudah baik

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

40. Apakah anda merasa bahwa kebijaksanaan pimpinan dalam jam kerja karyawan terlalu menekan

Benar sekali ----- Tidak benar
1 2 3 4 5

41. Apakah anda merasa bahwa pimpinan selalu memberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

42. Apakah anda merasa bahwa pimpinan selalu mendorong anda untuk mengembangkan kemampuan anda

Selalu mendorong ----- Tidak pernah
5 4 3 2 1

43. Menurut anda apakah pimpinan memberi kesempatan kepada anda untuk berinisiatif dan berkreaitivitas

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

44. Apakah anda merasa dalam organisasi anda bekerja, anda mempunyai pola panutan karena prestasi kerjanya

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

45. Apakah anda merasa bahwa organisasi dimana anda bekerja mementingkan suatu harapan tertentu, misalnya kemampuan atau persyaratan tertentu dari karyawannya

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

46. Apakah anda merasa bahwa pada saat-saat tertentu, misalnya pada upacara seremonial dan ritual, ada pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

47. Apakah anda merasa bahwa ada jaringan komunikasi antara organisasi kerja anda dengan mantan pimpinan terdahulu, sebagai misal pada saat-saat tertentu diundang untuk memberikan ceramah dll.

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

Pendidikan & Latihan

48. Latihan apakah yang pernah anda ikuti, kalau ada mohon disebutkan dan berapa kali anda mengikuti latihan.

1. Akta V, tahun
2. Penataran dengan jangka waktu lebih dari 961 jam (lebih dari 6 bulan) ,kali
3. Penataran dengan jangka waktu mulai 641 jam s/d 961 jam (4 sampai dengan 6 bulan),kali
4. Penataran dengan jangka waktu mulai 481 jam s/d 641 jam (3 sampai dengan 4 bulan), kali
5. Penataran dengan jangka waktu mulai 161 jam s/d 481 jam (1 sampai dengan 3 bulan), kali
6. Penataran dengan jangka waktu mulai 80 jam s/d 161 jam (2 minggu - 1 bulan), kali

Pengalaman kerja

49. Sebelum sebagai dosen apakah anda pernah bekerja?

- a. pernah
- b. tidak pernah

50. Kalau pernah bekerja, berapa macam pekerjaankah yang pernah anda tekuni, sebutkan nama masing-masing pekerjaan yang pernah anda tekuni dan masa kerja masing-masing

- a. tahun
 b. tahun
 c. tahun
 d. tahun

51. Selain sebagai dosen tetap di sini apakah anda sekarang mempunyai pekerjaan sampingan

- a. punya
 b. tidak

52. Kalau punya pekerjaan sampingan, ada berapa pekerjaan sampingan, mohon disebutkan dan masa kerjanya

- a. tahun
 b. tahun
 c. tahun
 d. tahun

Jam kerja

53. Mohon diuraikan rata-rata waktu yang anda tunakan selama satu minggu atau $24 \text{ jam} \times 7 = 168 \text{ jam}$

1. Kegiatan untuk hobby olah raga/kesenian, berke-
 bun/bergaul dengan teman jam
 2. Kegiatan keluarga jam
 3. Kegiatan agama jam
 4. Bekerja/mengajar/meneliti/pengabdian pada ma-
 syarakat jam
 5. Istirahat/tidur jam
 6. Lain-lain, sebutkan jam

168 jam

54. Menurut anda lamakah waktu yang anda gunakan untuk sekali bekerja belajar/mengajar dalam satu minggu

Lama sekali	-----			Sebentar sekali
5	4	3	2	1

55. Menurut anda lamakah waktu yang anda gunakan untuk sekali melakukan kegiatan penelitian dalam satu minggu

Lama sekali	-----			Sebentar sekali
5	4	3	2	1

56. Menurut anda lamakah waktu yang anda gunakan untuk sekali melakukan kegiatan pengabdian pada masyarakat dalam satu minggu

Lama sekali	-----			Sebentar sekali
5	4	3	2	1

57. Bagaimana frekuensi anda bekerja untuk belajar/mengajar dalam satu minggu

Tinggi sekali	-----			Rendah sekali
5	4	3	2	1

58. Bagaimana frekuensi anda melakukan kegiatan penelitian dalam satu minggu

Tinggi sekali	-----			Rendah sekali
5	4	3	2	1

59. Bagaimana frekuensi anda melakukan kegiatan pengabdian pada masyarakat dalam satu minggu

Tinggi sekali	-----			Rendah sekali
5	4	3	2	1

Kapasitas kerja

60. Menurut anda apakah anda telah mencurahkan tenaga dan pikiran secara maksimal untuk pekerjaan belajar/ mengajar

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

61. Menurut anda apakah anda telah mencurahkan tenaga dan pikiran secara maksimal untuk kegiatan penelitian

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

62. Menurut anda apakah anda telah mencurahkan tenaga dan pikiran secara maksimal untuk kegiatan pengabdian pada masyarakat

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

Kemampuan pengetahuan

63. Apakah anda merasa paham terhadap metode mengajar yang efektif

Paham sekali	-----	Tidak paham
5	4 3 2	1

64. Apakah anda merasa paham terhadap metode penelitian yang sering dilakukan

Paham sekali	-----	Tidak paham
5	4 3 2	1

65. Menurut anda bagaimanakah pengetahuan anda terhadap kegiatan pengabdian pada masyarakat

Baik sekali	-----	Tidak baik
5	4 3 2	1

66. Apakah anda merasa bahwa materi pelajaran yang anda ajarkan sudah sesuai dengan kemampuan anda

Sesuai sekali ----- Tidak sesuai
5 4 3 2 1

67. Apakah anda merasa bahwa materi penelitian yang pernah anda lakukan sudah sesuai dengan bidang pengetahuan anda

Sesuai sekali ----- Tidak sesuai
5 4 3 2 1

68. Apakah anda merasa bahwa materi pengabdian pada masyarakat yang pernah anda lakukan sudah sesuai dengan kemampuan anda

Sesuai sekali ----- Tidak sesuai
5 4 3 2 1

69. Apakah anda memahami, kondisi kerja yang bagaimana yang baik untuk memotivasi kearja karyawan

Paham sekali ----- Tidak paham
5 4 3 2 1

70. Apakah anda tidak menyukai suatu kondisi/situasi yang tidak menentu dan tidak mudah diprediksi kemungkinan kepastiannya

Sangat menyukai ----- Tidak menyukai
1 2 3 4 5

71. Apakah anda mengetahui kaitan antara tugas anda dengan pekerjaan-pekerjaan lain di dalam organisasi

Sangat mengetahui ----- Tidak mengetahui
5 4 3 2 1

72. Apakah anda mengetahui fungsi-fungsi pekerjaan yang ada dalam organisasi kerja anda

Sangat mengetahui ----- Tidak mengetahui
5 4 3 2 1

Kemampuan ketrampilan

73. Apakah anda merasa bahwa anda telah mampu menyampaikan ilmu anda kepada mahasiswa dengan baik

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

74. Apakah anda merasa bahwa anda telah mampu menyampaikan ilmu anda dalam karya-karya tulis dengan baik

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

75. Apakah anda merasa bahwa anda telah mampu menyampaikan ilmu anda karya-karya anda dalam forum-forum ilmiah

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

76. Apakah anda tidak merasa kesulitan dalam menjelaskan sesuatu permasalahan kepada para mahasiswa

Sangat sulit ----- Tidak sulit
1 2 3 4 5

77. Apakah anda tidak merasa kesulitan dalam menjelaskan sesuatu karya anda dalam forum-forum ilmiah

Sangat sulit ----- Tidak sulit
1 2 3 4 5

78. Apakah anda tidak merasa kesulitan dalam meyakinkan pendapat anda kepada pihak lain

Sangat sulit	-----	Tidak sulit
1	2 3 4	5

79. Menurut anda apakah anda telah menguasai materi ilmu yang anda sampaikan kepada mahasiswa

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

80. Menurut anda apakah anda telah merasa trampil dalam membuat usulan penelitian

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

81. Apakah anda merasa bahwa anda mampu dalam melaksanakan penelitian mandiri

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

82. Apakah anda merasa bahwa anda mampu membuat karya ilmiah

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

83. Apakah anda merasa bahwa anda mampu dalam memberikan latihan/ penyuluhan pada masyarakat

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

84. Apakah anda merasa bahwa anda mampu dalam memberikan pelayanan pada masyarakat sesuai dengan ilmu bidang anda

Benar sekali	-----	Tidak benar
5	4 3 2	1

Kemampuan sikap

85. Apakah anda merasa, bahwa emosi anda mudah dipengaruhi oleh hasutan/bujukan dan dorongan teman

Benar sekali ----- Tidak benar
1 2 3 4 5

86. Dalam melakukan pengambilan keputusan apakah anda lebih menggunakan perasaan dari pada nalar anda

Benar sekali ----- Tidak benar
1 2 3 4 5

87. Apakah anda merasa bingung/tertekan bila anda membuat kesalahan-kesalahan kecil

Benar sekali ----- Tidak benar
1 2 3 4 5

88. Apakah anda merasa emosi jika anda melihat tindakan yang menurut anda tidak adil dan sewenang-wenang

Benar sekali ----- Tidak benar
1 2 3 4 5

89. Apakah anda merasa bahwa diri anda cenderung menyukai hal-hal yang bersifat praktis dan logis

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

90. Apakah anda merasa bahwa diri anda menyukai hal-hal yang bersifat teratur dan selalu membuat rencana sebelum bertindak

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

91. Apakah pikiran anda lebih berorientasi pada hal-hal yang faktual dan logis dari pada ke hal-hal yang intuitif dan atau yang berkenaan dengan perasaan

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

94. Apakah anda selalu menaruh curiga pada orang-orang yang tidak anda sukai

Benar sekali ----- Tidak benar
1 2 3 4 5

95. Apakah anda selalu mempercayai apa yang dilakukan oleh kolega anda

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

96. Apakah anda menganggap bahwa dengan disiplin kerja yang tinggi tugas pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan baik

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

97. Apakah anda beranggapan bahwa tugas pengisian kuesioner ini hanya akan membuang-buang waktu saja

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

99. Apakah anda beranggapan bahwa dengan bekerja keras anda akan memperoleh imbalan yang lebih besar

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

Dharma pendidikan/pengajaran

100. Berapa matakuliah anda mengajar di fakultas/sekolah tinggi anda dalam tiga tahun terakhir ini per semester
- tahun 1990 semester ganjil
- tahun 1991 semester genap, ganjil
- tahun 1992 semester genap, ganjil
- tahun 1993 semester genap
101. Berapa matakuliah anda mengajar di fakultas/sekolah tinggi diluar fakultas/sekolah tinggi anda
- tahun 1990 semester ganjil
- tahun 1991 semester genap, ganjil
- tahun 1992 semester genap, ganjil
- tahun 1993 semester genap
102. Adakah anda menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium/praktek lapangan pada fakultas/sekolah tinggi anda dalam tiga tahun terakhir, per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
- b. tidak
103. Adakah anda menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium/praktek lapangan di luar fakultas/sekolah tinggi anda dalam tiga tahun terakhir, per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
- b. tidak
104. Adakah anda membimbing seminar mahasiswa dalam tiga tahun terakhir, per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
- b. tidak

105. Adakah anda membimbing kuliah kerja nyata/KP dalam tiga tahun terakhir, per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
 - b. tidak
106. Adakah anda membimbing pembuatan laporan/ Skripsi / Thesis dalam tiga tahun terakhir, per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
 - b. tidak
107. Apakah anda membimbing mahasiswa dalam rangka studi S2 dalam tiga tahun terakhir ini per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
 - b. tidak
108. Adakah anda bertugas dalam panitia ujian akhir sebagai ketua dalam tiga tahun terakhir ini per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
 - b. tidak
109. Adakah anda bertugas dalam panitia ujian akhir sebagai anggota dalam tiga tahun terakhir ini per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
 - b. tidak
110. Adakah anda membina tenaga pengajar yang lebih muda dalam tiga tahun terakhir ini per semester
- a. ya, mohon sebutkan tahun dan semester
 - b. tidak

111. Adakah anda membuat/menulis diktat perkuliahan/
modul dalam tiga tahun terakhir
- a. ya, berapa diktat perkuliahan
- mohon sebutkan masing-masing
- b. tidak

112. Adakah anda membuat/menulis buku perguruan tinggi
dalam tiga tahun terakhir
- a. ya, berapa buku pelajaran
- mohon sebutkan masing-masing
- b. tidak

Dharma penelitian

113. Adakah anda membuat/menulis hasil penelitian/karya
ilmiah yang dipublikasikan dalam tiga tahun terakhir
- a. ya, berapa hasil penelitian/karya ilmiah
- mohon sebutkan masing-masing
- b. tidak

114. Adakah anda membuat/menulis hasil penelitian/karya
ilmiah yang tidak dipublikasikan tetapi didokumen-
tasikan pada perpustakaan perguruan tinggi dalam
tiga tahun terakhir
- a. ya, berapa banyak.....
- mohon sebutkan masing-masing
- b. tidak

115. Adakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah
menyajikan karya tulis dalam pertemuan ilmiah atas
permintaan penyelenggara
- a. ya, berapa kali
- mohon sebutkan judulnya
- b. tidak

116. Adakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah menyajikan karya tulis dalam pertemuan ilmiah atas inisiatif sendiri
- a. ya, berapa kali
 - mohon sebutkan judulnya
 - b. tidak
117. Adakah anda dalam tiga tahun terakhir ini menulis buku ilmiah, tulisan asli
- a. ya, berapa banyak dan mohon disebutkan judulnya
 - b. tidak
118. Apakah anda dalam tiga tahun terakhir ini menyadur/menterjemahkan buku ilmiah
- a. ya, berapa banyak dan mohon sebutkan judulnya
 - b. tidak

Pengabdian pada masyarakat

119. Apakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah memberikan latihan/penyuluhan secara terprogram
- a. pernah, mohon sebutkan
 - b. tidak pernah
120. Apakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah memberikan latihan/penyuluhan secara insidental
- a. pernah, mohon sebutkan
 - b. tidak pernah
121. Apakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan keahlian
- a. pernah, mohon sebutkan
 - b. tidak pernah

122. Apakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan fungsi/jabatan anda
- pernah, mohon sebutkan
 - tidak pernah
123. Apakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah membuat/menulis karya pengabdian masyarakat lebih dari 30 halaman
- pernah, mohon sebutkan judulnya
 - tidak pernah
124. Apakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah membuat/menulis karya pengabdian masyarakat antara 10 - 30 halaman
- pernah, mohon sebutkan judulnya
 - tidak pernah
125. Apakah anda dalam tiga tahun terakhir ini pernah membuat/menulis karya pengabdian masyarakat antara 1 - 10 halaman
- pernah, mohon sebutkan judulnya
 - tidak pernah

Imbalan ekstrinsik

126. Dalam tiga tahun terakhir ini apakah anda merasa memperoleh penghasilan yang besar dari kegiatan pendidikan/pengajaran

Sangat besar	-----	Sangat kecil
5	4 3 2	1

127. Dalam tiga tahun ini apakah anda merasa memperoleh penghasilan yang besar dari hasil penelitian

Sangat besar	-----	Sangat kecil
5	4 3 2	1

128. Dalam tiga tahun ini apakah anda merasa memperoleh penghasilan yang besar dari hasil pengabdian pada masyarakat

Sangat besar ----- Sangat kecil
5 4 3 2 1

129. Dalam tiga tahun ini apakah anda merasa memperoleh penghasilan lain-lain diluar tridharma perguruan tinggi, yang besar

Sangat besar ----- Sangat kecil
5 4 3 2 1

130. Apakah anda memperoleh tunjangan-tunjangan setiap tahun secara teratur

Sangat teratur ----- Tidak teratur
5 4 3 2 1

131. Menurut anda apakah tunjangan-tunjangan yang anda terima sudah sesuai dengan apa yang anda harapkan

Sangat sesuai ----- Tidak sesuai
5 4 3 2 1

132. Menurut anda apakah keberhasilan anda dalam melaksanakan tugas membawa dampak terhadap status anda

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

134. Menurut anda apakah kenaikan pangkat yang ada benar-benar didasarkan kepada hasil kinerja anda secara adil

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

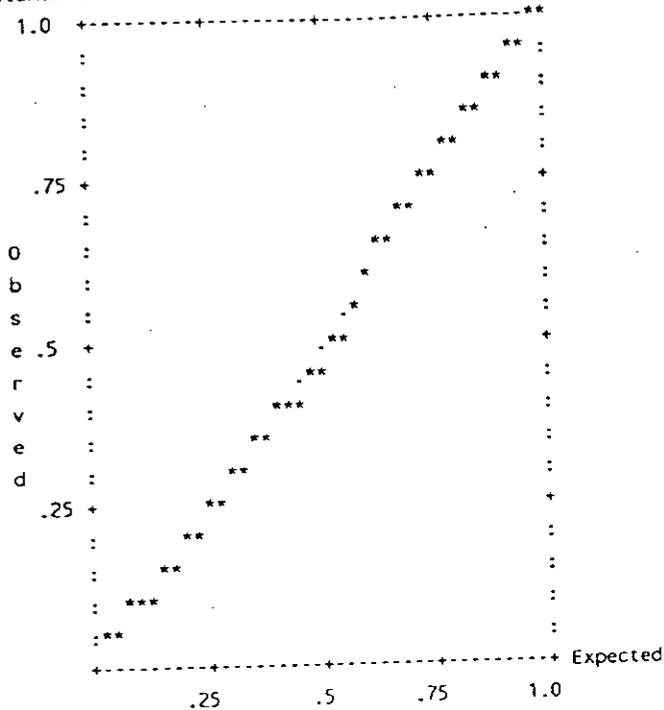
135. Menurut anda apakah jabatan struktural yang ada didasarkan pada kemampuan dan kecakapan seseorang, bukan karena faktor suka dan tidak suka

Benar sekali ----- Tidak benar
5 4 3 2 1

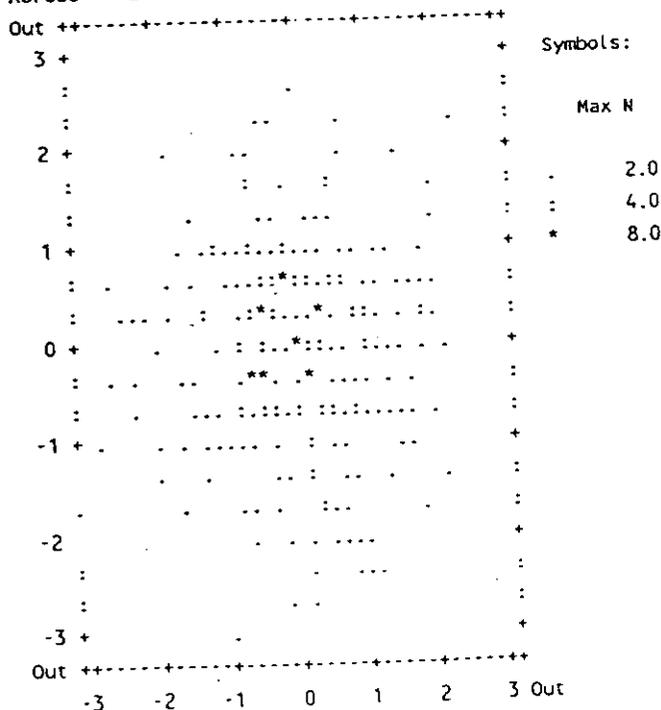
Lampiran 4

**UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: KARAKTERISTIK INDIVIDU,
KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KARAKTERISTIK ORGANISASI
TERHADAP JAM KERJA**

Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



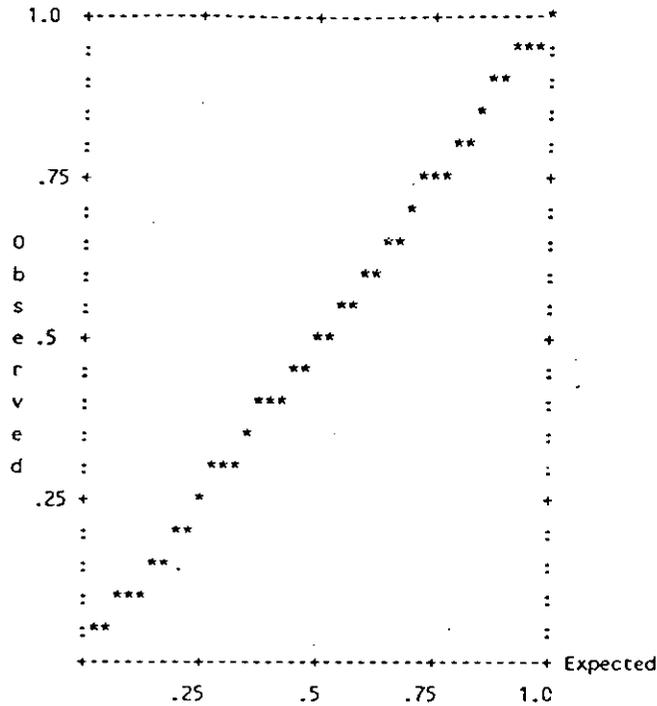
Standardized Scatterplot
Across - *ZPRED Down - *ZRESID



Lampiran 5

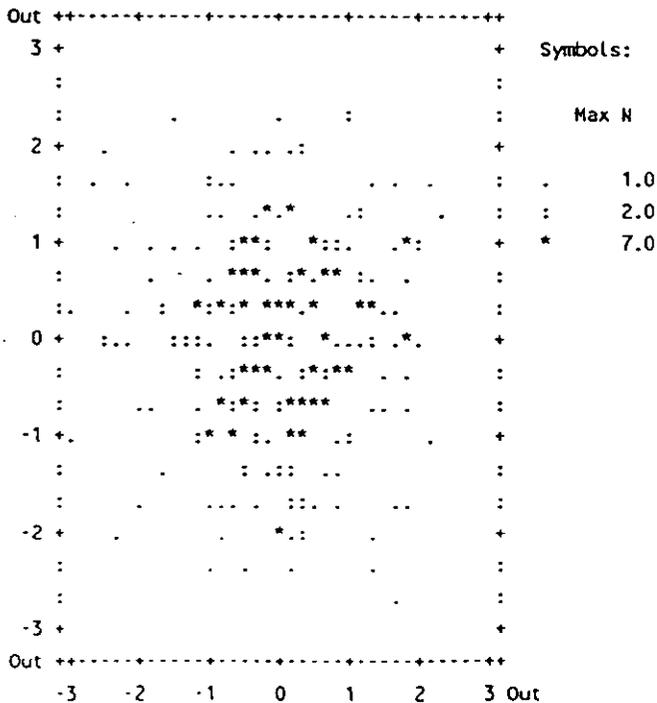
**UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: KARAKTERISTIK INDIVIDU,
KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KARAKTERISTIK ORGANISASI
TERHADAP KAPASITAS KERJA**

Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



Standardized Scatterplot

Across - *ZPRED Down - *ZRESID

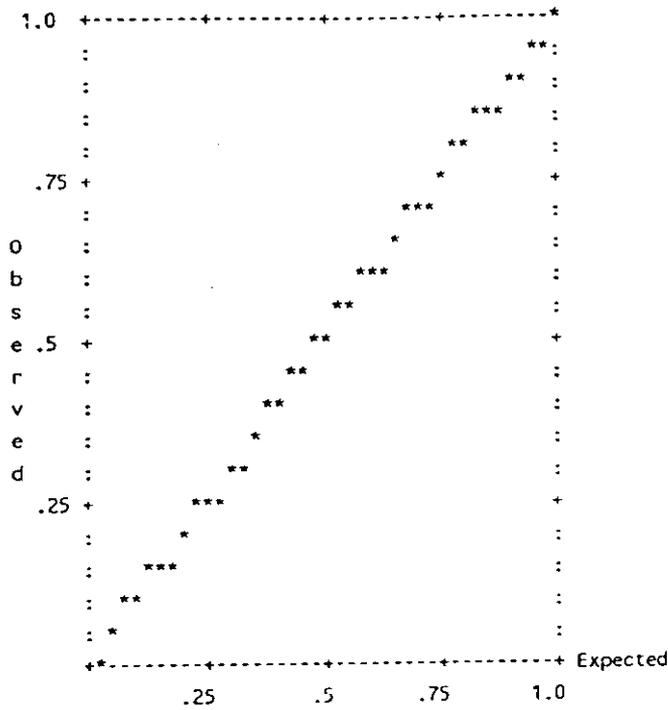


Lampiran 6

**UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: PENDIDIKAN DAN LATIHAN
SERTA PENGALAMAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN PENGETAHUAN**

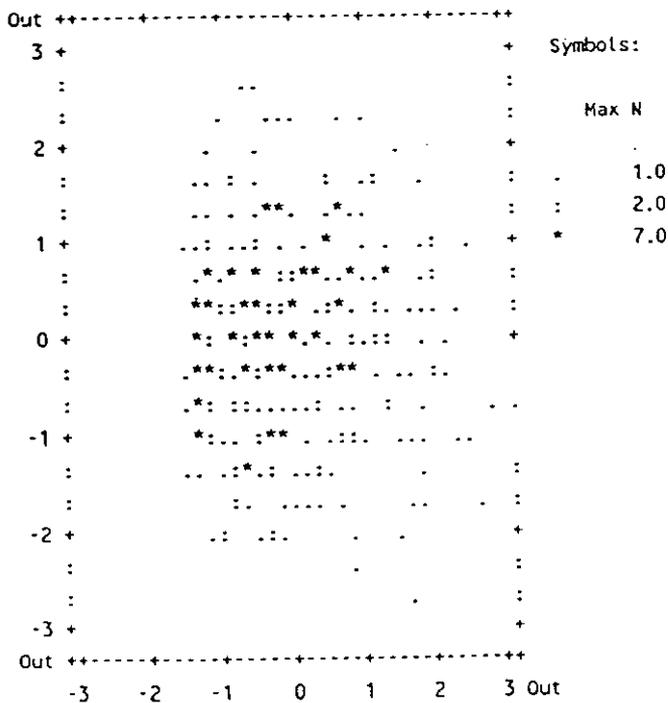
Normal Probability (P-P) Plot

Standardized Residual



Standardized Scatterplot

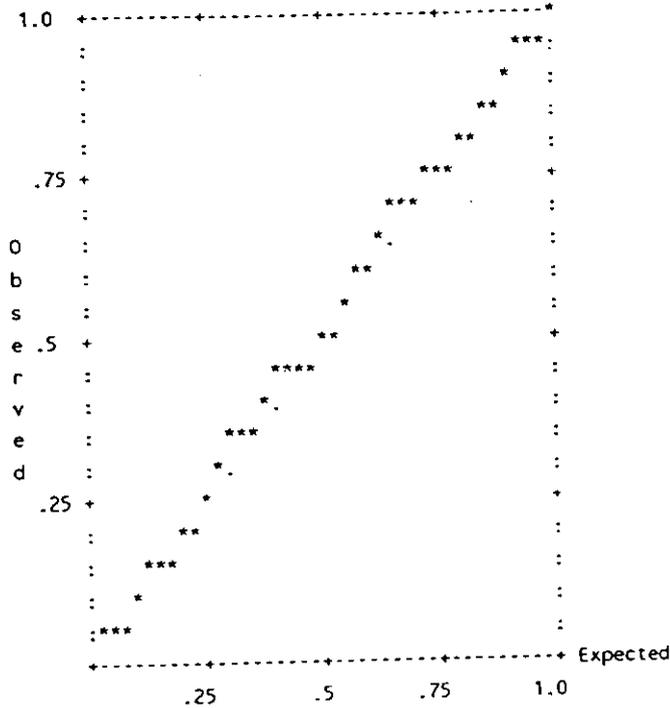
Across - *ZPRED Down - *ZRESID



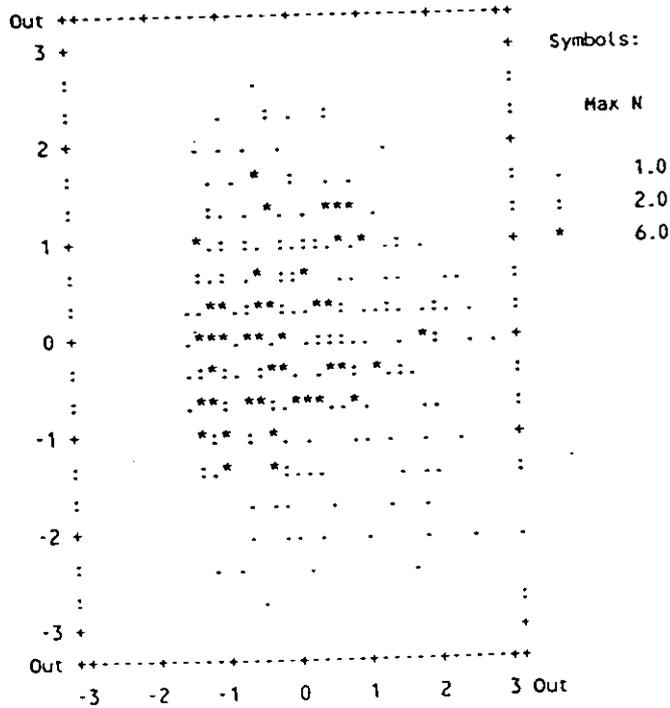
Lampiran 7

**UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: PENDIDIKAN DAN LATIHAN
SERTA PENGALAMAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN KETRAMPILAN**

Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



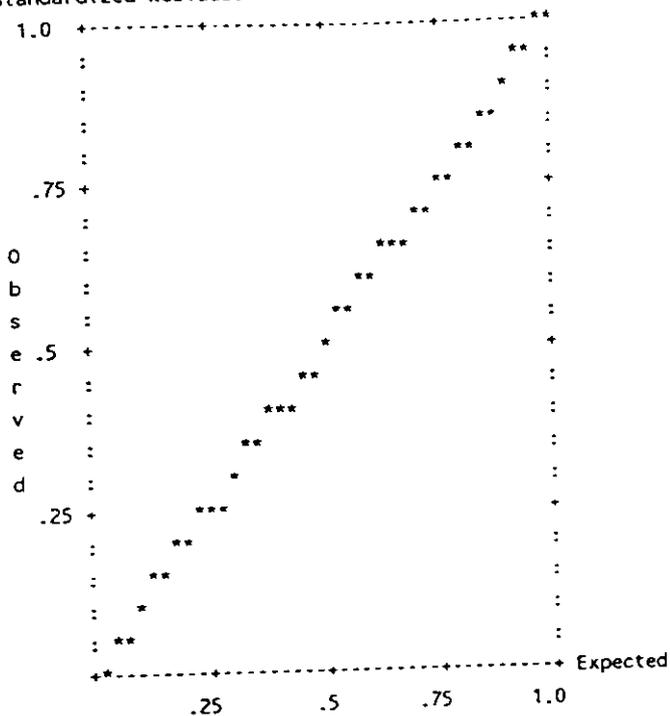
Standardized Scatterplot
Across - *ZPRED Down - *ZRESID



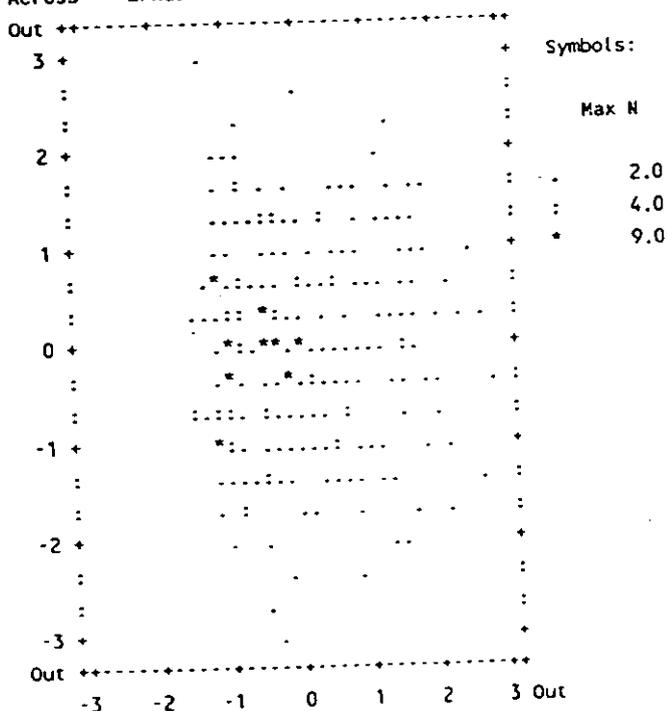
Lampiran 8

UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: PENDIDIKAN DAN LATIHAN
SERTA PENGALAMAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN SIKAP

Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



Standardized Scatterplot
Across - *ZPRED Down - *ZRESID



Lampiran 9

Matrik Korelasi

260

Correlations:

	XKI	XKP	XKO	XPL	XPk	XJK	XKK
XKI	1.0000	.2864**	.0389	-.0280	.0199	.1088	.1616*
XKP	.2864**	1.0000	.1875**	-.0820	.2384**	.1420*	.1653*
XKO	.0389	.1875**	1.0000	-.0538	-.0022	.2094**	.3548**
XPL	-.0280	.0820	-.0538	1.0000	.3948**	.0707	.0488
XPk	.0199	.2384**	-.0022	.3948**	1.0000	.0995	.0809
XJK	.1088	.1420*	.2094**	.0707	.0995	1.0000	.5911**
XKK	.1616*	.1653*	.3548**	.0488	.0809	.5911**	1.0000
XPn	.3001**	.3479**	.2389**	.1219	.2263**	.3099**	.5002**
XKt	.3071**	.3425**	.2540**	.1108	.1910**	.2925**	.5405**
XKs	.1938**	.1807**	.2164**	.0399	.1357*	.1500*	.2222**
XPP	.0395	.1182	.0110	.2744**	.2887**	.1364*	.1648*
XPT	.1577*	.1482*	.0494	.1453*	.1927**	.0853	.2538**
XPM	-.0566	.2435**	.1430*	.1875**	.2947**	.2166**	.2204**
YIE	-.0329	.1149	.6990**	.0663	.1126	.1379*	.1643*

Correlations:

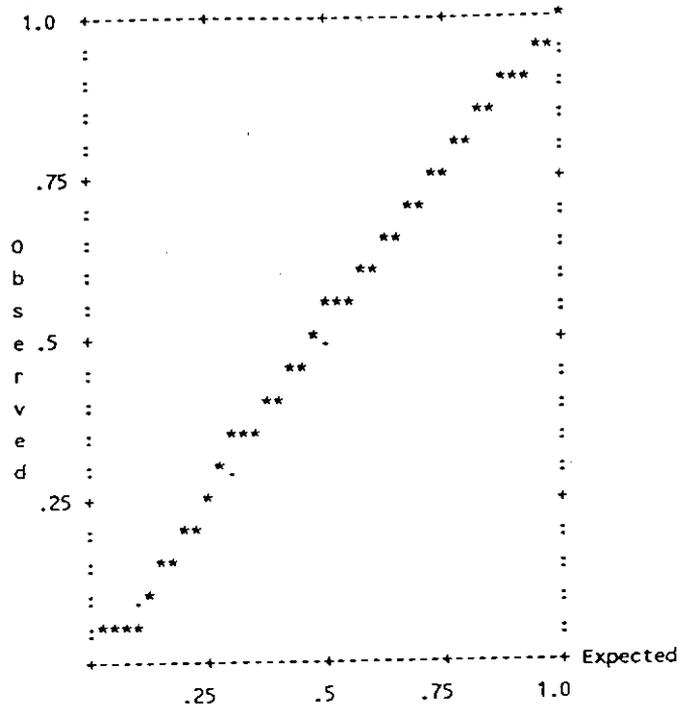
	XPn	XKt	XKs	XPP	XPT	XPM	YIE
XKI	.3001**	.3071**	.1938**	.0395	.1577*	-.0566	-.0329
XKP	.3479**	.3425**	.1807**	.1182	.1482*	.2435**	.1149
XKO	.2389**	.2540**	.2164**	.0110	.0494	.1430*	.6990**
XPL	.1219	.1108	.0399	.2744**	.1453*	.1875**	.0663
XPk	.2263**	.1910**	.1357*	.2887**	.1927**	.2947**	.1126
XJK	.3099**	.2925**	.1500*	.1364*	.0853	.2166**	.1379*
XKK	.5002**	.5405**	.2222**	.1648*	.2538**	.2204**	.1643*
XPn	1.0000	.7611**	.4039**	.2209**	.3074**	.3038**	.1680*
XKt	.7611**	1.0000	.4441**	.2729**	.3585**	.3167**	.1783**
XKs	.4039**	.4441**	1.0000	.1416*	.1359*	.1781**	.1950**
XPP	.2209**	.2729**	.1416*	1.0000	.3775**	.3382**	.1353*
XPT	.3074**	.3585**	.1359*	.3775**	1.0000	.3880**	.0782
XPM	.3038**	.3167**	.1781**	.3382**	.3880**	1.0000	.0446
YIE	.1680*	.1783**	.1950**	.1353*	.0782	.0446	1.0000

N of cases: 319

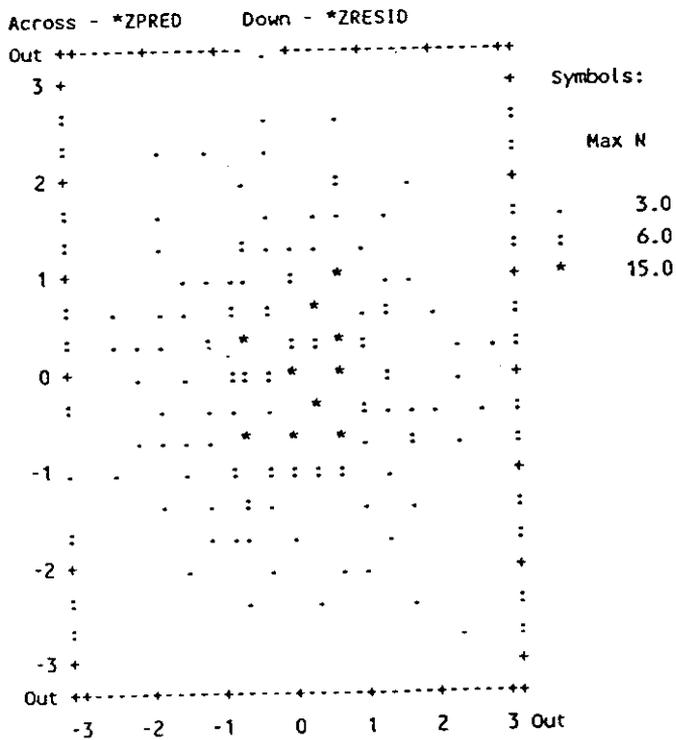
1-tailed Signif: * - .01 ** - .001

Lampiran 10
 UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: JAM KERJA TERHADAP
 KAPASITAS KERJA

Normal Probability (P-P) Plot
 Standardized Residual



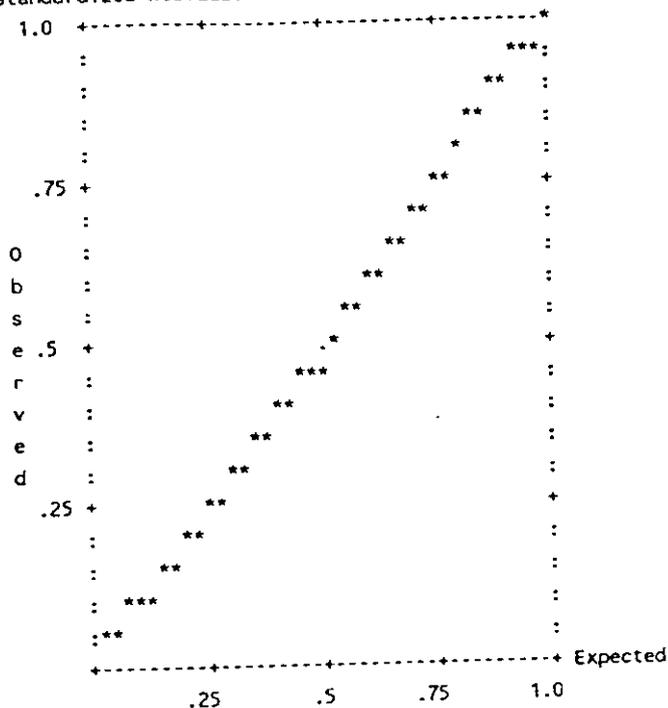
Standardized Scatterplot



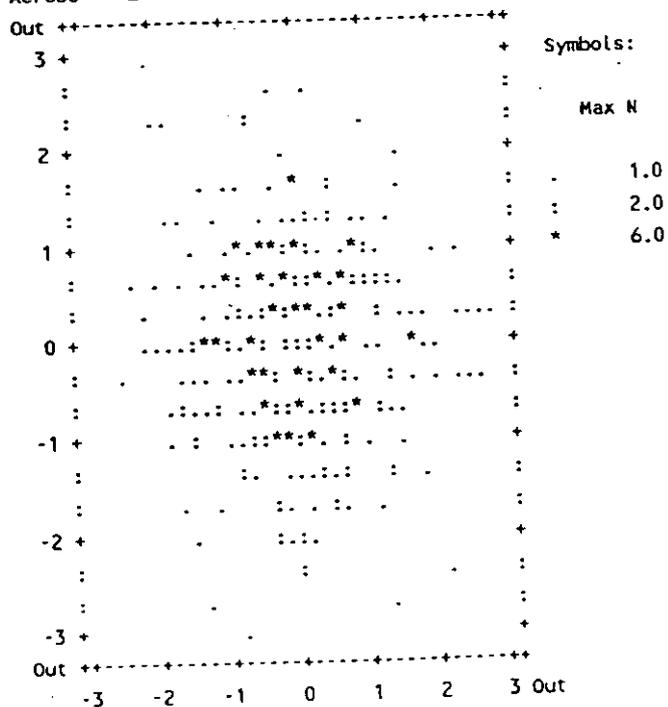
Lampiran 12

UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: JAH KERJA, KAPASITAS KERJA DAN KEMAMPUAN PENGETAHUAN TERHADAP KEMAMPUAN KETRAMPILAN

Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



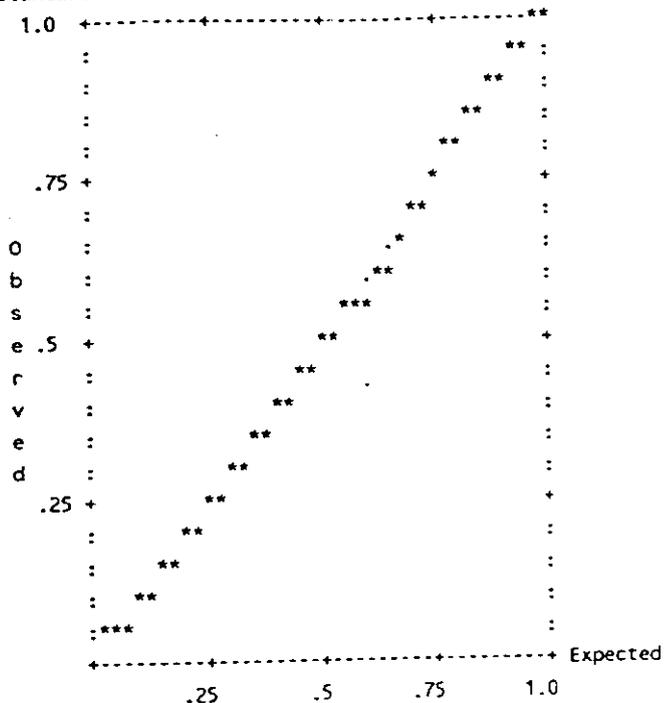
Standardized Scatterplot
Across - *ZPRED Down - *ZRESID



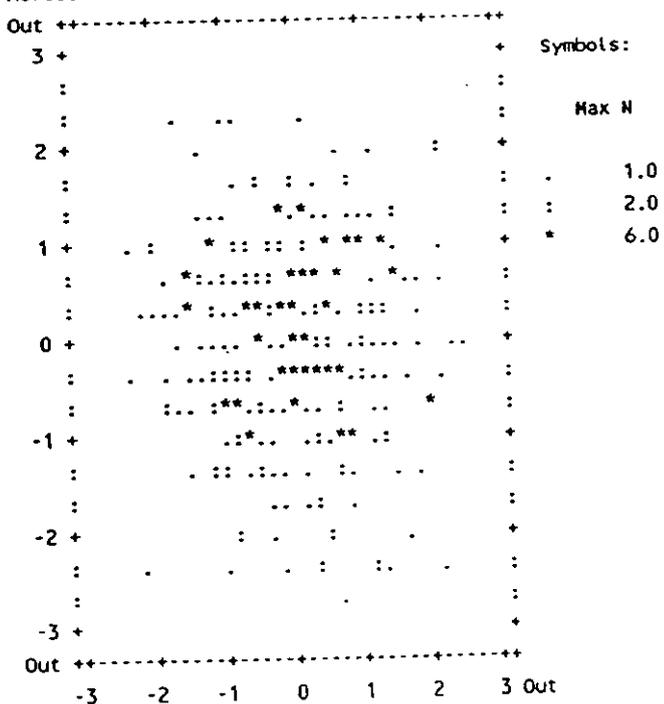
Lampiran 13

UJI NORMALITAS DAN LINERARITAS: JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN DAN KEMAMPUAN KETRAMPILAN TERHADAP KEMAMPUAN SIKAP

Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



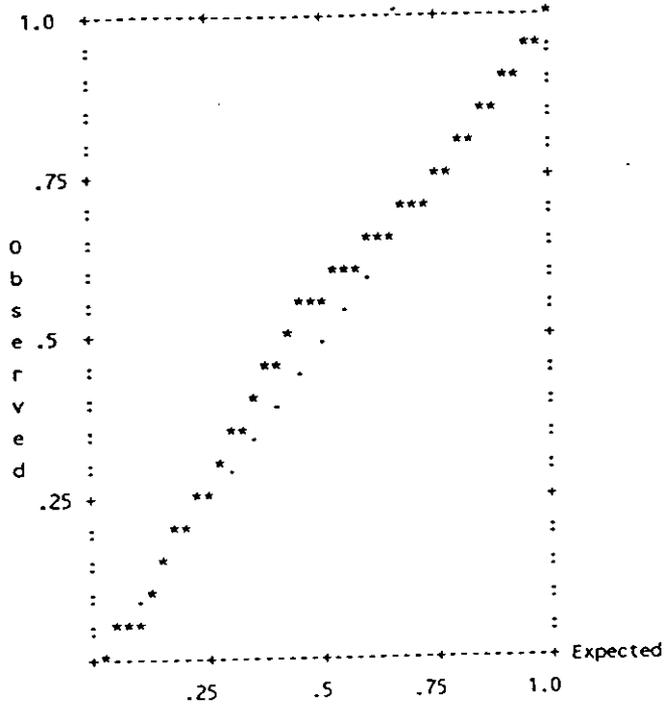
Standardized Scatterplot
Across - *ZPRED Down - *ZRESID



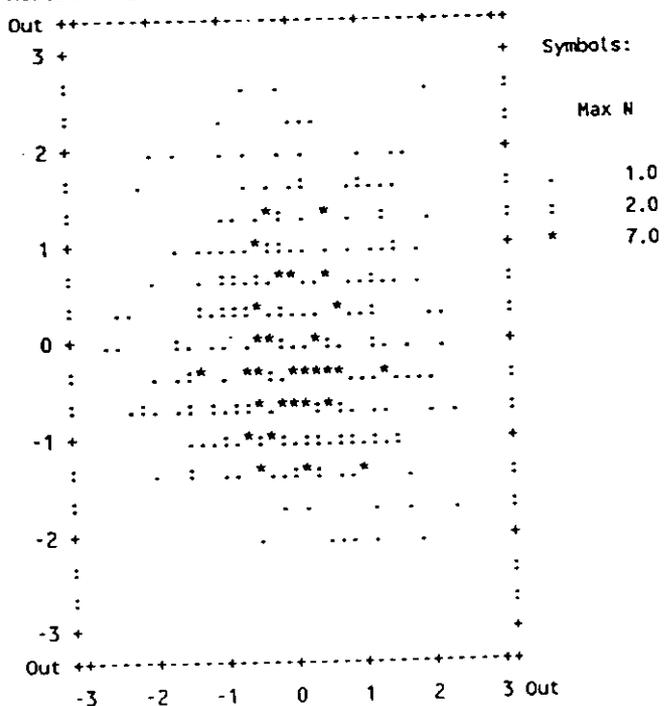
Lampiran 14

UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KEKAMPILAN DAN KEMAMPUAN SIKAP TERHADAP DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN

Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



Standardized Scatterplot
Across - *ZPRED Down - *ZRESID

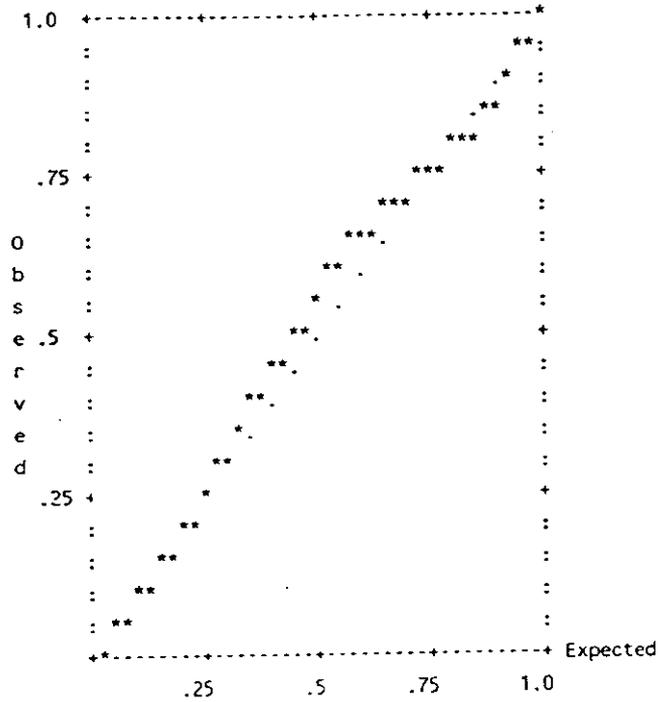


Lampiran 15

UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KETRAMPILAN, KEMAMPUAN SIKAP DAN DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN TERHADAP DHARMA PENELITIAN

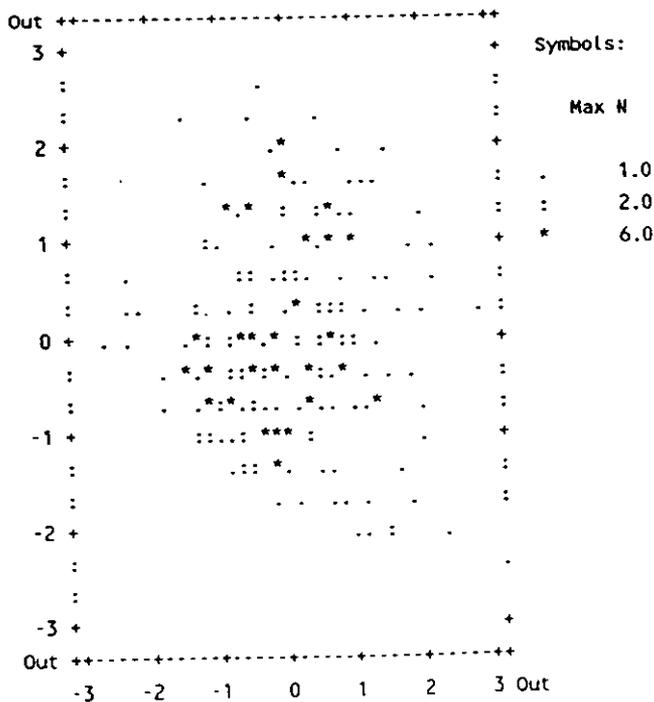
Normal Probability (P-P) Plot

Standardized Residual



Standardized Scatterplot

Across - *ZPRED Down - *ZRESID

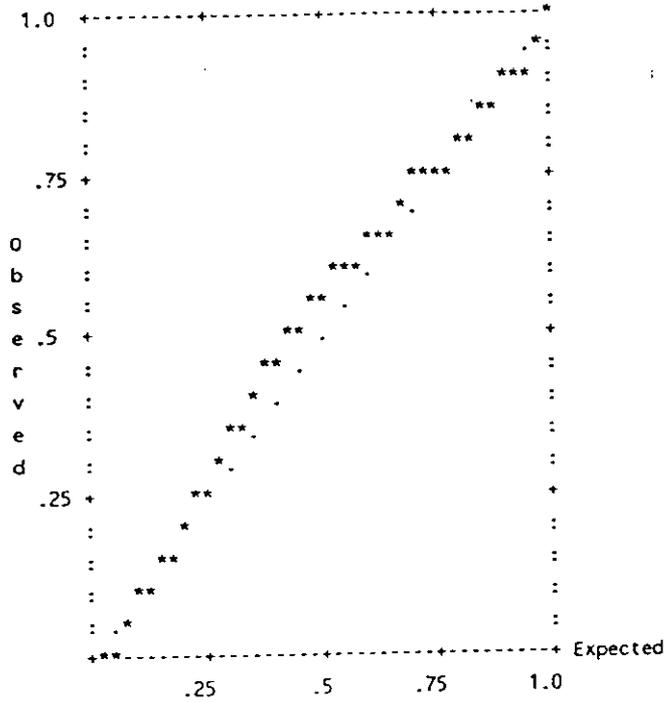


Lampiran 16

UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KETRAMPILAN, KEMAMPUAN SIKAP, DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN DAN DHARMA PENELITIAN TERHADAP DHARMA PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

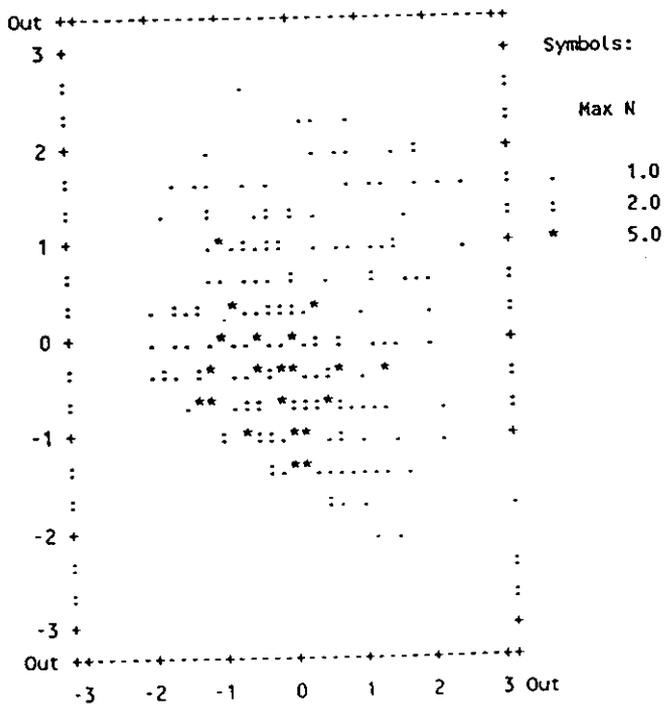
Normal Probability (P-P) Plot

Standardized Residual



Standardized Scatterplot

Across - *ZPRED Down - *ZRESID



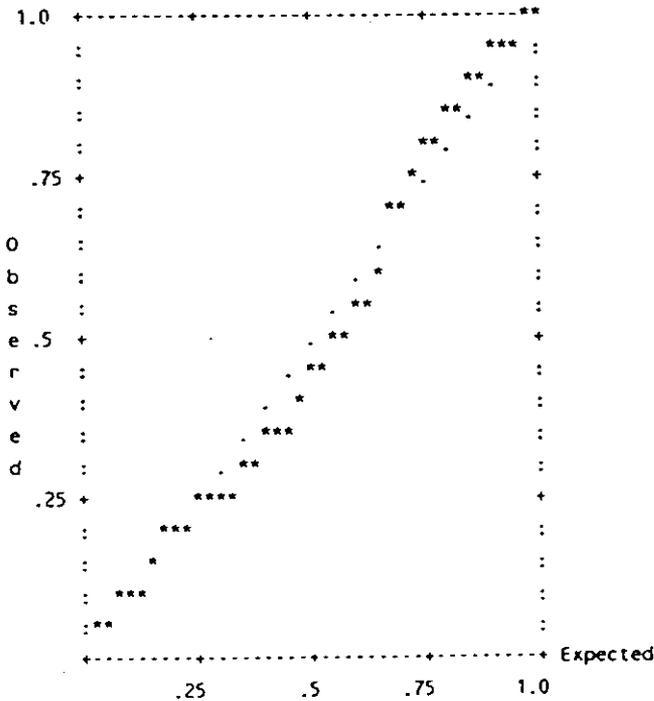
Lampiran 17

UJI NORMALITAS DAN LINEARITAS: JAM KERJA, KAPASITAS KERJA, KEMAMPUAN PENGETAHUAN, KEMAMPUAN KETRAMPILAN, KEMAMPUAN SIKAP, DHARMA PENDIDIKAN/PENGAJARAN, DHARMA PENELITIAN DAN DHARMA PENGABDIAN PADA MASYARAKAT TERHADAP IMBALAN EKSTRINSIK

N Exp N (* = 1 Cases, . : = Normal Curve)

G	.18	Out
0	.36	3.00
0	.92	2.67
2	2.10	2.33 *
2	4.29	2.00 **
7	7.86	1.67 *****
15	12.89	1.33 *****.*
14	18.95	1.00 *****
30	24.96	.67 *****.*****
50	29.44	.33 *****.*****
29	31.11	.00 *****
25	29.44	-.33 *****
14	24.96	-.67 *****
19	18.95	-1.00 *****.
8	12.89	-1.33 *****
7	7.86	-1.67 *****.
6	4.29	-2.00 ***.**
2	2.10	-2.33 *.
4	.92	-2.67 :***
1	.36	-3.00 *
0	.18	Out

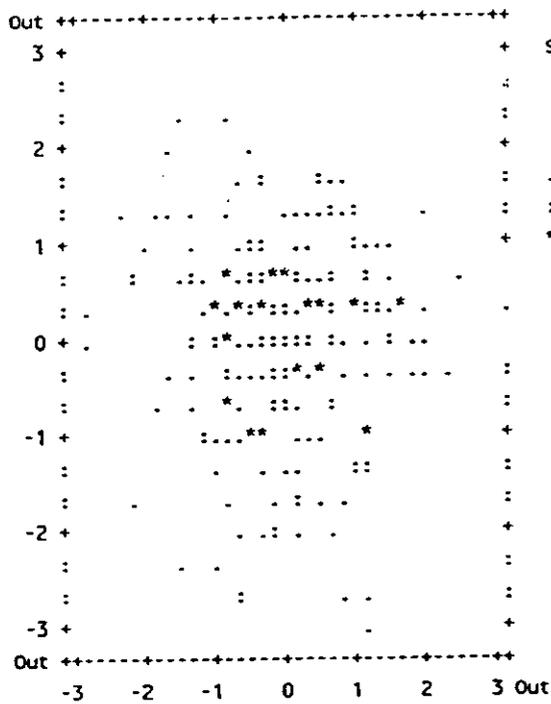
Normal Probability (P-P) Plot
Standardized Residual



Standardized Scatterplot

Across - *ZPRED

Down - *ZRESID



Symbols:
Max N
1.0
2.0
6.0

ILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA