

Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Efektivitas Kerja

FAJAR APRIANI¹

¹ *FISIP Universitas Mulawarman, Kalimantan Timur*

Abstract. The role of lecturers, as a professional force appointed legally in Higher Education, has three major functions, i.e. education, research, and contributing to society – known as Tridharma Perguruan Tinggi (The Three Principles of Higher Education). Considering the importance of the lecturer's position, role, and function as educational force in Higher Education, we need to be consistent in implementing Tridharma Perguruan Tinggi in order to achieve the goal of improving the quality of our human resources. The research aims to examine the influence of competence, motivation, and leadership toward the effectiveness of the implementation of Tridharma Perguruan Tinggi by the lecturers in Mulawarman University. The result of the research shows that competence, motivation and leadership are strongly and significantly related to the implementation of Tridharma Perguruan Tinggi by Mulawarman University's lecturers.

Keywords : *human resources, performance, Tridharma Perguruan Tinggi.*

PENDAHULUAN

Berdasarkan UU RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat 2 (2006) dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan demikian, kedudukan dosen sebagai tenaga profesional pada jenjang perguruan tinggi yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan memiliki tiga tugas utama, yaitu dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

Tiga tugas utama tersebut bertujuan untuk mewujudkan penyelenggaraan pembelajaran yang sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Mengingat pentingnya kedudukan, peran dan fungsi dosen selaku tenaga pengajar perguruan tinggi, diperlukan kompetensi, motivasi dan kepemimpinan demi

peningkatan sumberdaya manusia yang berkualitas.

Kompetensi adalah kombinasi kecakapan (skills), kemampuan (abilities), dan pengetahuan (knowledge) yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu tugas spesifik (National Postsecondary Education Cooperative, 2002). Sejumlah pakar menjelaskan kompetensi merupakan seperangkat perilaku atau perbuatan seseorang yang meliputi kemampuan umum, keterampilan dan pengetahuan tentang kebijaksanaan, aturan dan pedoman pelaksanaan tugas, dapat diamati dan diteliti (Crunkilton, 1984 ; Mulyasa, 2004), (McAshan, 1989 ; Mulyasa, 2004), (Harsey dan Blanchard, 1995). Pengertian yang lain (Gordon, 1988 ; Mulyasa, 2004) mengemukakan beberapa aspek dalam konsep kompetensi : pengetahuan (knowledge) adalah kesadaran dalam bidang kognitif; pemahaman (understanding) adalah kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu; kemampuan (skill) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya; nilai (value) adalah

standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang; sikap (attitude) adalah perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar; minat (interest) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan.

Sementara motivasi memiliki makna yang hampir senada dari sejumlah pakar, motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya atau dorongan yang menyebabkan ia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu demi memuaskan kebutuhan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi pada diri seseorang dapat mempengaruhi kehidupan perilaku manusia dan perilaku individu itu hakikatnya adalah berorientasi pada tujuan, sedangkan motivasi yang berasal dari luar dapat timbul dari pimpinannya yang memberikan dorongan kepada bawahan untuk mampu bekerja dengan produktif.

Motivasi pada dasarnya juga bersangkut paut pada kebutuhan manusia. Ada lima macam kebutuhan yang bersama-sama membentuk suatu hierarki kebutuhan, meliputi kebutuhan fisik, yaitu kebutuhan-kebutuhan untuk menunjang kehidupan manusia; kebutuhan akan rasa aman, adalah kebutuhan untuk terlepas dari bahaya fisik dan rasa takut; kebutuhan sosial atau afiliasi, adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan oranglain, kebutuhan untuk mencari hubungan yang bermakna; kebutuhan penghargaan, adalah kebutuhan agar oranglain mau menghargai akan dirinya dan usaha-usaha yang dilakukannya; kebutuhan aktualisasi diri, adalah suatu kebutuhan yang ingin memaksimalkan potensi diri, suatu keinginan untuk menjadi apa yang dirasakan oleh seseorang karena mempunyai potensi untuk mencapainya (Maslow, 1943 ; Moekijat, 1999).

Kepemimpinan adalah suatu proses menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi karena memiliki kekuasaan, kewibawaan dan kemampuan, agar bekerja dalam suasana moralitas yang tinggi dengan penuh semangat dapat menyelesaikan pekerjaannya masing-masing sesuai hasil

yang diharapkan (Salam, 2002). Menurut Silalahi (2002), kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi perilaku oranglain, baik secara individu maupun kelompok agar melakukan aktivitas dalam usaha mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan yang tidak pernah konsisten dan tidak dapat diandalkan, niscaya gagasan-gagasan inovatif akan seterusnya terpendam, bahkan dapat berdampak pada larinya SDM yang memiliki knowledge ke perusahaan swasta (Soeling, 2005). Studi mengenai kepemimpinan saat ini berada di dalam era transformasi atau perubahan. Masih terkait dengan kepemimpinan, dikemukakan oleh Rainey dan Steinbauer (1999) bahwa perilaku eksternal seperti agen otonomi yang menerapkan misinya, yaitu misi yang tinggi, kuat dan perilaku kepemimpinan tertentu, dapat memperbesar beberapa bentuk motivasi seseorang dalam organisasi, seperti motivasi terhadap tugas, motivasi terhadap misi maupun motivasi sebagai pelayan publik, yang kesemuanya harus saling terhubung dalam rangka mencapai efektivitas (Hardjo, 2005).

Dari beberapa teori dan konsep para ahli mengenai ketiga variabel penelitian ini, penulis memaparkan sebuah teori penghubung yang menyatakan mengenai keterkaitan antara kompetensi, motivasi, kepemimpinan dan efektivitas organisasi. Argyris ; Harsey dan Blanchard (1995) menyatakan bahwa tanpa kompetensi antarpribadi atau lingkungan yang aman secara psikologis, organisasi menciptakan landasan bagi ketidakpercayaan, konflik antarkelompok, kekakuan dan sebagainya, yang pada gilirannya akan menyebabkan penurunan keberhasilan organisasi dalam memecahkan persoalan. Sebaliknya, apabila nilai-nilai kemanusiaan atau demokratis ditumbuhkembangkan dalam organisasi, akan berkembang kepercayaan dan hubungan yang tulus diantara orang-orang dan hal ini akan menghasilkan peningkatan kompetensi antarpribadi, kerjasama antar kelompok, keluwesan, dan yang sejenis, serta dapat menimbulkan peningkatan efektivitas organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut di atas, kompetensi dan kepemimpinan mendasari munculnya motivasi pada diri

seseorang dalam bekerja yang kemudian akan mempengaruhi peningkatan efektivitas organisasi.

Dengan dilatarbelakangi uraian-uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh kompetensi, motivasi dan kepemimpinan terhadap efektivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi oleh dosen di Universitas Mulawarman.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan atau

explanatory research. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen Universitas Mulawarman yang berjumlah 841 orang yang terdiri dari berbagai fakultas dan Unit Pelaksana Program Studi serta berdasarkan jenjang pendidikannya, data jumlah dosen Universitas Mulawarman (tabel 1 dan tabel 2).

Berdasarkan tabel 1 dan 2, data sampel yang diambil secara acak berlapis pada masing-masing jenjang pendidikan dengan perhitungan rumus pengukuran strata melalui alokasi proporsional atau sebanding pada tiap-tiap fakultas atau Unit Pelaksana Program Studi (tabel 3).

Tabel 1. Jumlah Dosen Universitas Mulawarman Berdasarkan Fakultas dan Unit Pelaksana Program Studi

No.	Nama Fakultas / Unit Pelaksana Program Studi	Jumlah Dosen (orang)
1	Ekonomi	103
2	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	86
3	Pertanian	105
4	Kehutanan	102
5	Keguruan dan Ilmu Pendidikan	179
6	Perikanan dan Ilmu Kelautan	67
7	Hukum	25
8	Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	74
9	Teknik Pertambangan	45
10	Kedokteran	44
11	Kesehatan Masyarakat	11
Jumlah		841

Sumber : Bagian Kepegawaian Rektorat Universitas Mulawarman, 2007.

Tabel 2. Jenjang Pendidikan Dosen Universitas Mulawarman

No.	Nama Fakultas / Unit Pelaksana Program Studi	Jenjang Pendidikan		
		S1	S2	S3
1	Ekonomi	33	60	10
2	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	32	43	11
3	Pertanian	23	72	10
4	Kehutanan	17	49	36
5	Keguruan dan Ilmu Pendidikan	77	84	18
6	Perikanan dan Ilmu Kelautan	25	35	7
7	Hukum	23	2	0
8	Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	12	58	4
9	Teknik Pertambangan	20	25	0
10	Kedokteran	26	18	0
11	Kesehatan Masyarakat	8	3	0
Jumlah		296	449	96
Jumlah Keseluruhan		841		

Sumber : Bagian Kepegawaian Rektorat Universitas Mulawarman, 2007.

Tabel 3. Sampel Acak dari Masing-masing Fakultas atau Unit Pelaksana Program Studi Berdasarkan Jenjang Pendidikan Dosen Unmul

No.	Nama Fakultas / Unit Pelaksana Program Studi	Jumlah Sampel	Sampel Berdasarkan Jenjang Pendidikan		
			S1	S2	S3
1	Ekonomi	6	2	3	1
2	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	5	2	2	1
3	Pertanian	5	1	4	0
4	Kehutanan	5	1	2	2
5	KIP	9	4	4	1
6	Perikanan dan Ilmu Kelautan	3	1	2	0
7	Hukum	1	1	0	0
8	MIPA	4	1	3	0
9	Teknik Pertambangan	2	1	1	0
10	Kedokteran	2	1	1	0
11	Kesehatan Masyarakat	0	0	0	0
Jumlah		42	15	22	5

Sumber : Hasil perhitungan dengan rumus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Temuan

Menurut analisis regresi variabel kompetensi (X1), variabel motivasi (X2), variabel kepemimpinan (X3) dan efektivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi (Y), diperoleh hubungan korelasi yang sangat kuat antara kompetensi, motivasi, kepemimpinan dan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi sebesar 0,803. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi, motivasi, kepemimpinan dan efektivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi searah. Artinya, jika kompetensi, motivasi dan kepemimpinan ditingkatkan, maka efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi akan meningkat pula. Sementara itu, besarnya angka Koefisien Determinasi penelitian sebesar 0,645 atau 64,5%. Artinya, besarnya pengaruh variabel kompetensi, motivasi dan kepemimpinan terhadap efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah 64,5%, sedangkan sisanya, disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya. Sementara itu, uji regresi menunjukkan

adanya hubungan linier antara variabel kompetensi, motivasi dan kepemimpinan dengan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Menurut analisis regresi variabel kompetensi (X1) dan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi (Y), diperoleh hubungan korelasi kuat antara kompetensi dan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi sebesar 0,643. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi dan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi searah. Artinya, jika kompetensi ditingkatkan, maka efektivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi akan meningkat pula. Besarnya angka Koefisien Determinasi dalam penelitian ini sebesar 0,414 atau 41,4%. Artinya, besarnya pengaruh variabel kompetensi terhadap efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah 41,4%, sedangkan sisanya disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya. Hasil uji regresi menunjukkan adanya hubungan linier antara kompetensi dengan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Berdasarkan analisis regresi variabel motivasi (X2) dan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi (Y), diperoleh perhitungan hubungan korelasi kuat antara motivasi dan efektivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi sebesar 0,770. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi dan efektivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi searah. Artinya, jika motivasi ditingkatkan, maka efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi akan meningkat pula. Sementara itu, besarnya angka Koefisien Determinasi dalam penelitian ini sebesar 0,594 atau 59,4%. Artinya, besarnya pengaruh variabel motivasi terhadap efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah 59,4%, sedangkan sisanya disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya. Hasil uji regresi menunjukkan adanya hubungan linier antara motivasi dengan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Hasil analisis regresi variabel kepemimpinan (X3) dan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi (Y), diperoleh hubungan korelasi kuat antara kepemimpinan dan efektivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi sebesar 0,692. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi searah. Artinya, jika kepemimpinan ditingkatkan, maka efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi akan meningkat pula. Sementara, besarnya angka koefisien determinasi dalam penelitian ini sebesar 0,479 atau 47,9%. Artinya, besarnya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap efektivitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi adalah 47,9%, sedangkan sisanya disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya. Hasil uji regresi variabel menunjukkan adanya hubungan linier antara kepemimpinan dengan efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Dari hasil analisis regresi variabel kompetensi (X1) dan motivasi (X2), menunjukkan hubungan korelasi yang kuat antara kompetensi dan motivasi sebesar 0,678. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi dan motivasi

searah. Artinya, jika kompetensi ditingkatkan, maka motivasi akan meningkat pula. Besarnya angka koefisien determinasi dalam penelitian ini sebesar 0,460 atau 46%. Artinya, besarnya pengaruh variabel kompetensi terhadap motivasi adalah 46%, sedangkan sisanya disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya. Hasil uji regresi menunjukkan adanya hubungan linier antara kompetensi dengan motivasi.

Berdasarkan analisis regresi variabel motivasi (X2) dan kepemimpinan (X3), diperoleh hubungan korelasi yang kuat antara motivasi dan kepemimpinan sebesar 0,750. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi dan kepemimpinan searah. Artinya, jika motivasi ditingkatkan, maka kepemimpinan akan meningkat pula. Besarnya angka Koefisien Determinasi dalam penelitian ini sebesar 0,562 atau 56,2%. Artinya, besarnya pengaruh variabel motivasi dan kepemimpinan adalah 56,2%, sedangkan sisanya disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya. Sementara itu, uji regresi menunjukkan adanya hubungan linier antara motivasi dengan kepemimpinan.

Analisis regresi variabel kepemimpinan (X3) dan kompetensi (X1), menunjukkan hubungan korelasi yang cukup antara kepemimpinan dan kompetensi sebesar 0,564. Korelasi positif menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kompetensi searah. Artinya, jika kepemimpinan ditingkatkan, maka kompetensi akan meningkat pula. Besarnya angka koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah 0,318 atau 31,8%. Artinya, besarnya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kompetensi adalah 31,8%, sedangkan sisanya disebabkan oleh faktor-faktor penyebab lainnya. Sementara itu, uji regresi menunjukkan adanya hubungan linier antara kepemimpinan dengan motivasi.

B. Analisis

Hasil penelitian menunjukkan dimensi kompetensi, dosen berpendidikan S1 dan S2 lebih mampu dan lebih terampil dibandingkan dosen berpendidikan S3. Menurut analisis deskriptif penulis, hal tersebut dipengaruhi oleh masa kerja. Dosen berpendidikan S1 dan S2 memiliki masa kerja

yang relatif sedikit dibandingkan dosen berpendidikan S3 sehingga mempengaruhi tingkat semangat kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2003) bahwa motivasi sebagai pemberian daya penggerak menciptakan kegairahan kerja seseorang.

Sementara itu, dosen berpendidikan S3 dalam pelaksanaan tugas pokok cenderung memiliki keterampilan yang kurang dibandingkan dosen berpendidikan S1 dan S2. Hal ini dikarenakan mulai menurunnya tingkat konsentrasi dalam mengikuti kegiatan peningkatan keterampilan seperti Pekerti / AA / Akta 5, magang / penguasaan, kursus-kursus, pelatihan penulisan bahan ajar dan pelatihan kemampuan meneliti yang dipengaruhi oleh faktor usia dan kondisi fisik.

Hasil penelitian yang berkaitan dengan dimensi motivasi pada dosen Universitas Mulawarman menunjukkan dosen berpendidikan S3 pemenuhan motivasi eksternal dari lembaganya lebih baik dibandingkan bagi dosen berpendidikan S1 dan S2. Hal ini dikarenakan dosen berpendidikan S3 umumnya telah memiliki fasilitas kerja pribadi yang digunakan dalam rangka melaksanakan tugas pokok, sedangkan dosen berpendidikan S1 dan S2 memiliki keterbatasan finansial dibandingkan dosen berpendidikan S3 sehingga masih bergantung pada fasilitas kerja milik lembaga.

Hasil penelitian yang berkaitan dengan dimensi kepemimpinan menunjukkan hasil yang berbeda. Dosen berpendidikan S1 cenderung menyatakan bahwa kepemimpinan pimpinan lembaga cukup baik. Berbeda dengan dosen berpendidikan S2 dan S3 yang berpendapat kepemimpinan pimpinan baik hingga sangat baik. Hal ini berkaitan dengan kebergantungan dosen berpendidikan S1 terhadap fasilitas lembaga yang masih dirasa kurang dan masih rendahnya pemahaman dosen berpendidikan S1 terhadap sistem yang berlaku dalam lembaga.

Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan tugas di bidang pendidikan oleh dosen berpendidikan S1 dan S2 lebih efektif dibandingkan dosen berpendidikan S3 karena berkaitan dengan masa kerja yang lebih sedikit yang kemudian menimbulkan semangat kerja yang lebih tinggi karena dipengaruhi oleh motivasi pemenuhan

kebutuhan aktualisasi diri. Dalam hal ini pola motivasi yang dilakukan oleh dosen berpendidikan S1 dan S2 tersebut adalah *achievement motivation*, yaitu keinginan untuk mengatasi / mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan dan pertumbuhan.

Namun dalam pelaksanaan tugas di bidang penelitian, dosen berpendidikan S2 lebih efektif dibandingkan dosen berpendidikan S1 karena dosen berpendidikan S2 memiliki pengetahuan mengenai metodologi penelitian yang lebih baik dibandingkan dosen berpendidikan S1.

Sementara di bidang pengabdian masyarakat, dosen berpendidikan S2 lebih efektif dalam melaksanakan tugas di bidang pengabdian kepada masyarakat dibandingkan dosen berpendidikan S1 dan S3. Namun berdasarkan hasil penelitian ditemukan, sebagian besar pelaksanaan tugas pengabdian masyarakat oleh dosen tidak sesuai dengan bidang studinya (wawancara terhadap Kasubbag Kepegawaian Universitas Mulawarman, 1/10/2007).

Jika hasil penelitian ini dikaitkan dengan teori motivasi (Hariandja, 2002), efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi pada dosen Universitas Mulawarman sangat sesuai dengan *expectancy theory* oleh Victor Vroom, dimana seseorang dalam menentukan besarnya usaha yang diberikan pada suatu pekerjaan, disamping dipengaruhi oleh kebutuhan dari dalam diri, juga dipengaruhi oleh aspek-aspek eksternal pada lingkungan kerja (Vroom, 1964 ; Lee, 2007). Selain itu, besarnya usaha yang diberikan dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi dipengaruhi oleh kebutuhan dari dalam diri (motivasi internal), yang meliputi hirarkhi kebutuhan manusia sebagaimana yang dikemukakan Maslow, yaitu kebutuhan fisik, rasa aman, afiliasi, penghargaan dan aktualisasi diri. Hal lainnya, pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi dipengaruhi faktor kompetensi yang mereka miliki, yang di dalamnya memuat kemampuan, keterampilan dan pengetahuan. Sedangkan aspek-aspek eksternal pada lingkungan kerja yang mempengaruhi pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi oleh dosen Universitas

Mulawarman adalah kompensasi, fasilitas dan kepemimpinan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian secara keseluruhan menunjukkan kompetensi, motivasi dan kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap efektivitas pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi pada dosen di Universitas Mulawarman. Beberapa hal disarankan demi kemajuan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi bagi dosen di Universitas Mulawarman. Pertama, kompetensi dosen Universitas Mulawarman perlu selalu ditingkatkan melalui upaya studi lanjut yang didukung dengan pemberian beasiswa, pelaksanaan kegiatan peningkatan keterampilan (Pekerti, magang/pencangkakan, dan pelatihan-pelatihan) dan sosialisasi peran pendidikan di masyarakat secara periodik. Kedua, motivasi dosen Universitas Mulawarman perlu ditingkatkan melalui penyediaan ruang dosen, penambahan dan pemeliharaan fasilitas belajar mengajar yang baik, pemberian penghargaan dan peningkatan kompensasi atas prestasi kerja dan masa kerja dosen, yang dimulai dari lingkup fakultas atau unit pelaksana teknis masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Biesta, Gert J.J. dan Louis F. Miron. 2002. *The New Discourses on Educational Leadership : An Introduction. Studies in Philosophy and Education 21*.
- Hardjo, Rainingsih. 2005. Mencari Sosok Pemimpin yang Ideal. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Bisnis & Birokrasi*. Vol. 13, No. 1 (Januari).
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Grasindo.
- Harsey, Paul dan Ken Blanchard. 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Penerjemah : Agus Dharma. Edisi Keempat. Jakarta : Erlangga.
- Houston, David J. 2000. Public Service Motivation : A Multivariate Test. *Journal of Public Administration and Theory*. Vol. 10, No. 4 (October).
- Lee, Seongsin. 2007. Vroom's Expectancy Theory and The Public Library Customer Motivation Model. *Library Review*. Vol. 56, No. 9.
- Moekijat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Cetakan Kedelapan. Bandung : Mandar Maju.
- Mulyasa. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*. Cetakan Keenam. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Rainey, Hal G. dan Paula Steinbauer. 1999. Galloping Elephants : Developing Elements of a Theory of Effective Government Organization. *Journal of Public Administration and Theory*. Vol. 9, No. 1 (January).
- Silalahi, Ulbert. 2002. *Studi tentang Ilmu Administrasi*. Cetakan Keempat. Bandung : Sinar Baru Algasindo.
- Salam, Dharma Setyawan. 2002. *Manajemen Pemerintahan Daerah*. Jakarta : Djambatan.
- Siswanto, Bejo. 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung : Sinar Baru.
- Soeling, Pantius. 2005. Mendorong Munculnya Gagasan-gagasan Inovatif bagi Eksistensi dan Daya Saing Bisnis. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Bisnis*

& *Birokrasi*. Vol. 13, No. 1
(Januari).

Waugh, Christian E. dan Ian H. Gotlib. 2008.
*Motivation for Reward as a
Function of Required Effort* :

*Diassociating the "Liking" from the
"Wanting" System in Humans,
Motivation and Emotion*. Vol. 32,
No. 4 (December).