

Dr. Hj. Nur Aisyah, SE., MM.

A photograph showing a business meeting. Several people in white shirts are seated around a table, looking at documents and charts. A white mug of coffee is on the table. The background is a blurred office setting.

KINERJA DOSEN

Ditinjau dari Aspek Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi,
Karakteristik Individu, Dan Etika Kerja

ISBN : 978-623-7411-93-2

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang



1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repository.uma.ac.id)8/12/20

KINERJA DOSEN

Ditinjau dari Aspek Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Dan Etika Kerja

Kinerja merupakan hasil prestasi yang merupakan perilaku yang berbentuk kecakapan, kemampuan serta keterampilan yang dapat mendukung pencapaian organisasi. Kinerja dosen adalah hasil kerja yang dicapai oleh dosen dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya sebagai tenaga fungsional akademik.

Kinerja yang dimaksud adalah hasil kerja dosen perguruan tinggi swasta yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta tugas penunjang tri dharma yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, indikator kinerja dosen ini adalah kesesuaian pelaksanaan tugas pembelajaran, penelitian dan penulisan karya ilmiah, pengabdian kepada masyarakat, dan penunjang tri dharma dosen dengan standar yang telah ditetapkan, serta efektif dan efisien dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.



Dr. Hj. Nur Aisyah, SE., MM. lahir di Tapanuli Selatan, 09 Oktober 1967, dan menyelesaikan pendidikan SD Negeri 3 Sibuhuan tahun 1980, Tamat SMP Negeri 1 Kotanopan tahun 1983, menyelesaikan SMA Negeri Kotanopan tahun 1986, melanjutkan S1 jurusan Manajemen pada STIE Perguruan Tinggi Swadaya tamat tahun 1990, menyelesaikan program pasca sarjana S2 STIE-Bisnis Indonesia Jakarta program studi Manajemen Sumber Daya Manusia tahun 2006, tahun 2019 Menyelesaikan Program Doktor Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Universitas Negeri Medan.



Penerbit : CV. AA. RIZKY
Alamat : Jl. Raya Ciruas Petir,
Puri Citra Blo B2 No. 34 Pipitan
Kec. Walantaka - Serang Banten
E-mail : aa.rizkypress@gmail.com
Website : www.aarizky.com

ISBN 978-623-7411-93-2



9 786237 411932

Document Accepted 8/12/20

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)8/12/20



KINERJA DOSEN

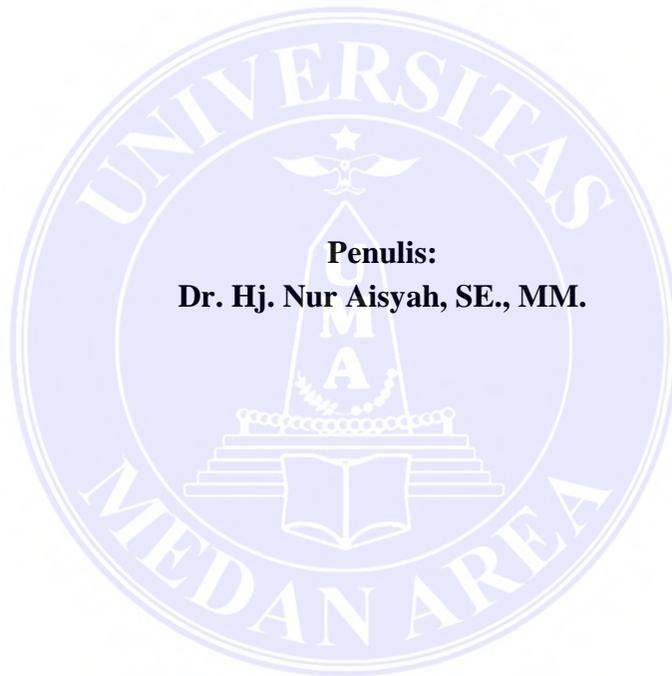
**Ditinjau dari Aspek Kemampuan Kognitif, Budaya
Organisasi, Karakteristik Individu,
Dan Etika Kerja**

-000-



KINERJA DOSEN

Ditinjau dari Aspek Kemampuan Kognitif, Budaya
Organisasi, Karakteristik Individu,
Dan Etika Kerja



Penulis:
Dr. Hj. Nur Aisyah, SE., MM.



PENERBIT:
CV. AA. RIZKY
2019

KINERJA DOSEN

Ditinjau dari Aspek Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi,
Karakteristik Individu, Dan Etika Kerja

© Penerbit CV. AA RIZKY

Penulis:

Dr. Hj. Nur Aisyah, SE., MM.

Desain Sampul dan Tata Letak:

Tim Kreasi CV. AA. Rizky

Cetakan Pertama, Desember 2019

Penerbit:

CV. AA. RIZKY

Jl. Raya Ciruas Petir, Puri Citra Blok B2 No. 34
Kecamatan Walantaka, Kota Serang - Banten, 42183

Hp. 0819-06050622, Website : www.aarizky.com

E-mail: aa.rizkypress@gmail.com

Anggota IKAPI

No. 035/BANTEN/2019

ISBN : 978-623-7411-93-2

x + 140 hlm, 25,5 cm x 18 cm

Copyright © 2019 CV. AA. RIZKY

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan cara apapun
tanpa ijin tertulis dari penulis dan penerbit.

Isi diluar tanggungjawab Penerbit.



Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

PRAKATA

Alhamdulillah atas ke hadirat Allah SWT berkat rahmat dan hidayah- Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan buku yang diberi judul “Kinerja Dosen diinjau dari Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu dan Etika Kerja”. Buku ini ditulis dari hasil penelitian Penulis dalam menyelesaikan Disertasi pada Program Studi Doktor pada Pasca Sarjana Universitas Negeri Medan Sumatera Utara, Indonesia. Buku ini membahas tentang Kinerja Dosen yang dianggap sangat penting dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Ditinjau dari keilmuan perilaku kemampuan kognitif, budaya organisasi, karakteristik individu serta etika kerja dosen dalam peningkatan kinerja Dosen untuk jabatan fungsional Dosen kedepannya.

Penulis berharap dengan buku ini, maka pembaca mendapatkan aspirasi dan literatur sebagai acuan dan menambah ilmu pengetahuan terutama untuk mengembangkannya dalam bentuk penelitian di kehidupan era milenial yang semakin canggih. Penulis menyadari bahwa isi tulisan ini masih belum sempurna karena keterbatasan kemampuan dan waktu yang dimiliki, oleh karena itu sangat diharapkan adanya masukan dari para pembaca yang bersedia menyumbangkan buah pikirannya untuk dijadikan sebagai bahan sumber informasi yang berharga demi kesempurnaan buku ini.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada suami dan anak-anak penulis dan keluarga yang selalu mendukung hingga selesainya penulisan buku ini.

Medan, Desember 2019
Penulis,

Dr. Hj.Nur Aisyah Nasoetion,SE,MM

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PANDAHULUAN.....	1
A. Ruang Lingkup	1
B. Problematika Kinerja Dosen.....	8
BAB II KINERJA DOSEN	41
A. Perencanaan Strategis	54
B. <i>Goal Content</i>	55
BAB III KEMAMPUAN KOGNITIF	61
BAB IV BUDAYA ORGANISASI	81
BAB V KARAKTERISTIK INDIVIDU	85
BAB VI ETIKA KERJA.....	93
BAB VII DESKRIPSI HASIL <i>RESEARCH</i> (Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan)	97
A. Kemampuan Kognitif terhadap Kinerja.....	100
B. Budaya Organisasi terhadap Kinerja	104
C. Karakteristik Individu terhadap Kinerja	108
D. Etika Kerja terhadap Kinerja	111
E. Kemampuan Kognitif terhadap Kinerja Dosen melalui Etika Kerja	113
F. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen Melalui Etika Kerja.....	114
G. Karakteristik Individu terhadap Kinerja Dosen melalui Etika Kerja	114

H. Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu Melalui Etika Dosen Terhadap Kinerja.....	115
BAB VIII PENUTUP	121
A. Hasil <i>Research</i>	121
B. Implikasi.....	123
DAFTAR PUSTAKA	127
TENTANG PENULIS.....	139



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Akreditasi Prodi Berdasarkan Bentuk PTS.....	16
Tabel 1.2	Data Dosen Tetap Yayasan dan Dpk	17
Table 5.1	Ciri Kepribadian <i>Big Five</i>	88
Tabel 6.1	Tahap-tahap Perkembangan Moral	94



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Hubungan Kegiatan Individu	28
Gambar 2.1 <i>Integrative Model of Organizational Behavior</i>	51
Gambar 2.2 Hubungan Antara Tingkatan Organisasi	55
Gambar 2.3 Hubungan Dimensi-dimensi Kinerja.....	56
Gambar 2.4 Hubungan Kemampuan, Budaya Organisasi, Karakteristik Dan Etika Serta Kinerja (<i>Integrative Model Of Organizational Behaviour</i>)	59
Gambar 3.1 Kemampuan Kognitif dalam Kemampuan Konsep Diri	63
Gambar 3.2 <i>Profesional Development Cognitive Ability</i>	65
Gambar 5.1 Hubungan Kepribadian, Persepsi, Sikap, Kemampuan dan Keterampilan, dan Kinerja.....	89
Gambar 5.2 Hubungan Kinerja, Motivasi, Peluang, dan Kemampuan	90
Gambar 6.1 Empat Komponen Model Perilaku Etis.....	96

BAB I

PANDAHULUAN

A. Ruang Lingkup

1. Kinerja Dosen

Kinerja merupakan hasil prestasi yang merupakan perilaku yang berbentuk kecakapan, kemampuan serta keterampilan yang dapat mendukung pencapaian organisasi. Kinerja dipergunakan dosen untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan yang dicapai untuk mencapai tujuan. Kinerja dosen adalah hasil kerja yang dicapai oleh dosen dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya sebagai tenaga fungsional akademik. Definisi operasional kinerja dosen adalah penilaian kinerja fungsi dosen dalam mendukung kinerja program studi menurut Departemen Pendidikan Nasional, yaitu: (1) dosen sebagai pelaksanaan pendidikan, (2) dosen sebagai pelaksanaan penelitian, (3) dosen sebagai pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat, (4) dosen sebagai pelaksanaan tugas penunjang.

Dosen sebagai pelaksanaan pendidikan, memiliki kemampuan berupa perencanaan perkuliahan, pelaksanaan perkuliahan, evaluasi perkuliahan, membimbing proposal, membimbing kuliah kerja mahasiswa, membimbing tugas akhir mahasiswa, melaksanakan tugas sebagai penguji pada ujian akhir, membina kegiatan kemahasiswaan, menyampaikan orasi ilmiah, menduduki jabatan pimpinan perguruan tinggi, pembimbingan akademik, dan melakukan kegiatan pengembangan diri untuk meningkatkan kompetensi. Dosen sebagai pelaksanaan penelitian berupa: menyusun proposal penelitian, melaksanakan penelitian sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan/teknologi dan seni, dan sebagai pengembangan bahan ajar. Dosen sebagai pelaksana pengabdian kepada masyarakat berupa:

menduduki jabatan pimpinan pada perguruan tinggi/lembaga pemerintah dan lembaga swasta, melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian, memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintah terkait pembangunan, dan menulis karya pengabdian kepada masyarakat.

Dosen sebagai pelaksanaan penunjang dalam tri darma perguruan tinggi dimana dosen harus secara serta merta terlibat dalam kepanitiaan/badan pada perguruan tinggi/pemerintah, menjadi anggota organisasi profesi dosen, menjadi anggota delegasi nasional dalam pertemuan internasional, berperan aktif dalam pertemuan ilmiah, dan mendapat penghargaan/tanda jasa.

Definisikan secara konseptual bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun yang merupakan aplikasi manajemen kerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kepentingan dalam melaksanakan tugasnya dengan indikator perilaku mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan untuk dapat mencapai sebuah tujuan yang berdasarkan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaannya dengan hasil yang baik sesuai dengan standar, kriteria dan norma yang ditetapkan untuk pekerjaan itu untuk mendapatkan hasil yang berorientasi pada efektifitas dan efisiensi untuk mencapai suatu tujuan.

Kinerja yang dimaksud adalah hasil kerja dosen perguruan tinggi swasta yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas pembelajaran, penelitian dan penulisan karya ilmiah, pengabdian kepada masyarakat, serta tugas penunjang tri dharma yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan serta efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugas tersebut. Dengan demikian, indikator kinerja dosen ini adalah kesesuaian pelaksanaan tugas pembelajaran, penelitian dan penulisan karya ilmiah, pengabdian kepada masyarakat, dan penunjang tri dharma dosen dengan standar yang telah ditetapkan, serta efektif dan efisien dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.

2. Kemampuan Kognitif

Kemampuan kognitif merupakan pengembangan personal, tentang bagaimana pengembangan dari skema diri, masa lalu diri, diri yang sekarang dan diri di masa yang akan terhadap perencanaan dan kemampuan kognitif yang akan dikembangkan sebagai totalitas dari sistem yang kompleks, terorganisir, dan dinamis dari keyakinan, sikap, dan pendapat yang dipelajari bahwa setiap orang berpegang pada kebenaran tentang keberadaan pribadinya. Merupakan pandangan gabungan tentang diri sendiri dan dengan kepercayaan diri yang menunjukkan tingkat kognitif, sosial dan keterlibatan emosional, baik kemampuan kognitif dan efikasi diri untuk memprediksi pikiran, emosi, dan tindakan seseorang. Kemampuan kognitif merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar, dan memecahkan masalah. Individu dalam sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan, dan untuk alasan yang tepat, pada nilai yang tinggi. Defenisi konseptual kemampuan kognitif adalah suatu keahlian yang merupakan kemampuan, keterampilan dan kecakapan yang dimiliki individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan secara terencana dan kontinyu dan memanfaatkan pengembangan individu terhadap suatu kesempatan dengan menyelaraskan dan memotivasi diri dengan mengoptimalkan kemampuan pengetahuan, pemahaman, penertapan, analisis, evaluasi dan mencipta terhadap kemampuan kognitif yang dikembangkan melalui kepribadian diri untuk mencapai tujuan, pengembangan kemampuan kognitif melalui indikator mengingat, memahami, mengaplikasikan, menganalisis, mengevaluasi dan mencipta.

Pengembangan individu terhadap diri sendiri yang merupakan kemampuan kognitif pada masa lalu, sekarang dan yang akan datang sebagai hasil pengetahuan dan intelektual dari individu sendiri terhadap perubahan yang berlaku, dan selalu memperbaiki diri untuk mengukti digitalisasi perkembangan yang baik secara regulasi dan pengetahuan tentang skill dalam inovasi dan kreatifitas individu yang

menempatkan kecerdasan, dan untuk alasan yang tepat, pada nilai yang tinggi yang mendukung kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang mengacu pada kemampuan kognitif yang merupakan keahlian yang merupakan pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, evaluasi dan mencipta yang dimiliki individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan secara terencana dan kontinyu dan memanfaatkan pengembangan individu terhadap suatu kesempatan dengan menyelaraskan dan memotivasi diri dengan mengoptimalkan kemampuan pengetahuan, pemahaman, penertapan, analisis, evaluasi dan mencipta terhadap kemampuan kognitif yang dikembangkan melalui kepribadian diri untuk mencapai tujuan. Kemampuan kognitif yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan dosen mengetahui, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi, dan mencipta dalam kaitannya dengan pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi. Indikator kemampuan dosen ini adalah pengetahuan, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi dan mencipta.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah gambaran sebagai nilai-nilai saham, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak dan yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Definisi konseptual dari budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi serta mengadakan interaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam dalam mencapai suatu tujuan, variabel budaya organisasi terutama pada indikator berperan sebagai inisiator, memiliki keterampilan, keandalan individu, interaksi tim, kohesi tim dan komitmen tim kerja.

Budaya organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah nilai - nilai dan keyakinan - keyakinan bersama yang dipegang teguh oleh setiap dosen, dan menjadi penuntun dalam bersikap dan berperilaku. Indikator budaya organisasi ini adalah berperan sebagai inisiator, memiliki keterampilan, keandalan individu, interaksi tim, kohesi tim dan komitmen tim kerja.

4. Karakteristik Individu

Karakteristik individu dalam definisi operasional dalam pekerjaan menggambarkan karakteristik individu dalam melaksanakan pekerjaan apa pun pada dimensi pekerjaan yang menganut dalam lima inti karakteristik yaitu 1) Keterampilan dengan tingkat dimana pekerjaan memerlukan berbagai kegiatan yang berbeda sehingga pekerja dapat menggunakan keterampilan khusus dan alens. 2) Tugas individu dimana pekerjaan membutuhkan penyelesaian keseluruhan dan sebahagian yang diidentifikasi kerja. 3) Tugas signifikansi adalah sejauh mana pekerjaan mempengaruhi kehidupan atau pekerjaan orang lain. 4) Otonomi adalah sejauh mana pekerjaan memberikan kebebasan pekerja, kemandirian, dan kebijaksanaan dalam pekerjaan penjadwalan dan menentukan prosedur-untuk melaksanakannya. 5) Umpan balik dalam melaksanakan aktivitas kerja membangkitkan informasi langsung dan jelas tentang kinerja yang merupakan pencapaian tujuan dengan mengembangkan potensi diri dalam 10 (sepuluh) karakteristik yaitu: 1) *Individual initiative* (inisiatif individu); 2) *Risk Tolerance* (toleransi terhadap resiko); 3) *Direction* (kejelasan menciptakan sasaran); 4) *Integration* (integrasi); 5) *Management support* (dukungan manajemen); 6) *Control* (pengawasan); 7) *Identity* (identitas); 8) *Reward system* (sistem penghargaan); 9).*Conflict tolerance* (toleransi terhadap konflik); 10) *Communication pattern* (pola komunikasi).

Secara Konseptual definisi karakteristik individu adalah karakteristik dalam budaya organisasi yang mencakup bagaimana *individual initiative* (inisiatif individu) yang dimiliki sumber daya

manusia terdapat dengan potensi yang dimiliki serta kemampuan pribadi yang berkualitas dan dapat membawa keberhasilan bagi suatu organisasi, yang merupakan inisiatif seseorang yang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Indikator karakteristik individu adalah aspek indikator kemandirian, ada kepuasan pribadi yang menantang, percaya diri, menginginkan hasil dan tidak cepat merasa puas.

Karakteristik individu dalam pekerjaan meliputi beberapa karakteristik yang mencakup (1) ketakutan akan kegagalan, (2) kepuasan dalam mengerjakan tugas, (3) prestasi yang diraih, (4) penambahan usaha-usaha tertentu, (5) pengambilan tanggung jawab, (6) ketangguhan dalam mengerjakan tugas, (7) kebutuhan akan umpan balik, (8) pemilihan tugas, dan (9) kreatif dan inovatif. Prinsip karakteristik individu adalah merupakan karakteristik dalam budaya organisasi yang mencakup bagaimana *individual initiative* (inisiatif individu) yang dimiliki sumber daya manusia terdapat dengan potensi yang dimiliki serta kemampuan pribadi yang berkualitas dan dapat membawa keberhasilan bagi suatu organisasi, yang merupakan inisiatif seseorang yang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Karakteristik individu yang dimaksud dalam penelitian ini adalah ciri khas yang dimiliki dosen dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya yang ditandai dengan kemandirian dalam bekerja, kepuasan pribadi yang menantang, percaya diri, menginginkan hasil yang baik, dan tidak cepat puas. Jadi indikator karakteristik individu ini adalah kemandirian dalam bekerja, kepuasan pribadi yang menantang, percaya diri, menginginkan hasil yang baik, dan tidak cepat puas.

5. Etika Kerja

Etika kerja adalah hasil dari persepsi dosen mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Indikator

yang digunakan dalam pengukuran variabel Etika kerja adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan atau promosi, supervisor dan rekan sekerja. Pekerjaan adalah panggilan hati nurani bagi setiap orang yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dipilih, demikian halnya dengan seorang dosen tentu telah menentukan sikap pilihan sesuai pilihan utama bukan pilihan alternatif. Selanjutnya seorang dosen dalam melaksanakan tugas tridarma perguruan tinggi telah siap menerima hak, kewajiban dan tanggung jawab sesuai yang telah diatur oleh institusi dan aturan yang ada. Menyangkut promosi bagi dosen dapat dilakukan sendiri sesuai kesempatan dan minat pada tugas pokok tridarma perguruan tinggi maupun tugas-tugas perbantuan sebagai tugas pengabdian kepada masyarakat. Dosen juga dapat mengembangkan karirnya lebih luas cakupannya dengan memiliki kebebasan mimbar akademik. Bagi dosen kepuasan tentu sangat dirasakan ketika banyak mahasiswa mengatakan bahwa kami sangat senang dan bangga memiliki dosen yang memiliki sikap, kemampuan dan keterampilan serta memiliki kemampuan berkomunikasi dan penggunaan strategi pembelajaran yang dapat mengaktifkan semua warga belajar, Definisi konseptual etika kerja adalah tingkah laku atau perbuatan manusia yang dipandang dari segi baik dan buruk, sejauh yang dapat diterima akal dan tidak menyalahi kepentingan orang lain serta memiliki moral dan komitmen yang dapat memberikan pencitraan sebuah karakter yang baik dalam mencapai sebuah tujuan. Indikator etika kerja yang diperhatikan terutama pada aspek norma-norma yang dianut dalam organisasi, etika berkomunikasi, etika melaksanakan tridharma perguruan tinggi, memiliki sasaran kerja, ketangguhan bekerja dan disiplin kerja.

Etika juga merupakan perilaku tentang moral individu dan saling menghargai sebuah kepaercayaan terhadap individu dengan adanya norma-norma dan kaidah-kaidah yang berlaku dalam disiplin, untuk mencapai tujuan individu dan tujuan bersama, yang merupakan etika kinerja dosen dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, dan merupakan tingkah laku atau perbuatan manusia yang dipandang dari

segi baik dan buruk, sejauh yang dapat diterima akal dan tidak menyalahi kepentingan orang lain serta memiliki moral dan komitmen yang dapat memberikan pencitraan sebuah karakter yang baik dalam mencapai sebuah tujuan. Etika kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah perilaku dosen yang sesuai dengan norma - norma atau kaidah - kaidah atau aturan - aturan yang berlaku dalam organisasi dan di dalam melaksanakan tugas tri dharmanya, serta kepemilikan sasaran, ketangguhan, dan kedisiplinan dalam bekerja. Indikator etika kerja dosen ini adalah sejauh mana dosen mematuhi norma - norma yang dianut dalam organisasi, dalam berkomunikasi, dalam melaksanakan tri dharma PT, serta memiliki sasaran kerja, ketangguhan dalam bekerja, dan disiplin kerja.

B. Problematika Kinerja Dosen

Peranan perguruan tinggi swasta dalam periode terakhir ini semakin menunjukkan kiprahnya dalam menciptakan seorang yang memiliki *professional* yang mampu bersaing dengan *intektelektual* yang berdedikasi dan memiliki inovasi yang tinggi untuk mampu bersaing dalam pendidikan secara internasional. Perguruan tinggi dalam Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) di era globalisasi dan teknologi modern diharuskan memiliki kualifikasi kompetensi pada dunia pendidikan agar semakin solid. Berbagai peraturan yang semakin mutakhir mengharuskan perguruan tinggi untuk semakin mengikuti perkembangan teknologi dengan sistem yang cepat. Pendidikan yang berkualitas yang dihasilkan diharapkan dapat menghadapi tantangan dan persaingan dalam menghasilkan kualitas pendidikan global. Pengaruh globalisasi ini dicirikan dengan adanya berbagai promosi yang ditonjolkan melalui fasilitas-fasilitas yang tersedia pada program studi terakreditasi seperti pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) khususnya di lingkungan Kopertis Wilayah I Medan-Aceh. Pendidikan yang berkualitas mendapat respon dari kelompok jasa pendidikan melalui penawaran jasa pendidikan dengan beragam atribut dan kepentingan, untuk menghasilkan

pendidikan dengan *output* yang memiliki kualitas dan kompetensi di dunia kerja, baik nasional maupun internasional.

Pendidikan yang berkualitas tidak terlepas dari peranan perguruan tinggi, baik Perguruan Tinggi Negeri maupun Perguruan Tinggi Swasta dalam mengemban amanah untuk menggali potensi dan mendidik generasi penerus bangsa. Kualitas hasil pendidikan Indonesia dalam reformasi pendidikan masih harus mendapat perhatian dan prioritas. Kualitas pendidikan dapat dikategorikan pada kualitas proses dan kualitas produk. Kualitas proses merupakan sub-sistem dalam pendidikan yang dilaksanakan institusi perguruan tinggi bersama-sama dengan dosen sebagai suatu kesatuan dalam memproses belajar mengajar dengan mengemban tridharma perguruan tinggi sehingga tercapai sesuai dengan visi, misi dan tujuan dari program studi. Sedangkan kualitas produk merupakan mutu lulusan yang siap untuk dipekerjakan yang telah melalui proses belajar mengajar. Suatu pendidikan disebut bermutu dari segi proses, jika proses belajar mengajar berlangsung secara efektif, dan peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna, yang ditunjang oleh sumber daya manusia, dana, sarana, prasarana. Proses pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan produk (lulusan) yang berkualitas pula. Oleh sebab itu, intervensi sistematis diberikan terhadap prosesnya untuk memberikan jaminan kualitas yang meyakinkan.

Proses belajar mengajar di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di kota Medan khususnya masih memiliki system dengan memakai dosen dari Perguruan Tinggi Negeri (PTN), karena kurangnya keinginan dan kemampuan dari dosen swasta dalam hal ini institusi untuk menjadikan dosen swasta yang memiliki kualifikasi standart dan memiliki kepangkatan secara formal dalam jabatan fungsional dosen swasta. Peran serta tenaga pengajar atau dosen swasta sangat penting dalam memberikan proses belajar mengajar (PBM) dan memberikan ilmu serta menciptakan mahasiswa yang memiliki karakter dan komitmen yang berkualitas baik dan benar.

Permasalahan seperti ini menimbulkan dilema berat bagi seorang tenaga pendidik dan seyogianya harus memberikan suatu perubahan yang

lebih signifikan terhadap kompetensi dasar dari seorang dosen, hal ini menyangkut kinerja dosen. Karena harapan-harapan dalam pendidikan dengan menciptakan mahasiswa yang memiliki karakter dan komitmen yang berkualitas baik dan benar tersebut masih jauh dari harapan. Banyak faktor yang mempengaruhi belum terealisasinya pendidikan yang berkualitas tersebut disebabkan kondisi internal maupun eksternal. Salah satu faktor yang belum terealisasi dari instansi perguruan tinggi adalah lemahnya ketersediaan sumber daya manusia yaitu dosen pada institusi tersebut yang benar-benar berkualitas serta memiliki kriteria substansi sebagaimana dosen yang selayaknya sesuai dengan peraturan pemerintah. Kriteria dosen pada perguruan tinggi swasta tidak sebanyak dosen pada perguruan tinggi negeri. Dosen dihadapkan pada kondisi peraturan yang mengharuskan memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) dan kualifikasi pendidikan minimal strata dua (S2), sesuai dengan Permen No.49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, memiliki kepangkatan dalam Jabatan Akademik/ Fungsional Dosen pada mata kuliah yang diampu, memiliki pangkat/golongan ruang yang setara dengan Dosen PTN, memiliki peluang untuk di-impassing golongannya sehingga *eligible* untuk memiliki serifikasi dosen.

PTS diharuskan memiliki dosen tetap sehingga dapat memberikan kontribusi untuk kelangsungan proses belajar mengajar pada PTS tersebut. Ratio dalam perbandingan antara jumlah Mahasiswa dan Dosen dalam setiap program studi mengharuskan PTS untuk lebih meningkatkan jumlah dosen sebagai dosen tetap yayasan, dan dosen yang diperbantukan (Dpk) pada program studi. Sertifikasi pendidik untuk dosen (serdos) sebagai salah satu bentuk dari kinerja dosen dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional dan memperbaiki kesejahteraan dosen dengan mendorong dosen secara berkelanjutan meningkatkan profesionalismenya.

Sertifikasi pendidik yang diberikan kepada dosen melalui proses sertifikasi adalah bukti formal pengakuan terhadap dosen sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan tinggi. Penyelenggaraan serdos berbasis *on-line* dan ter-integrasi secara digitalisasi yang menunjukkan

data dosen dalam mendukung pengembangan karir dosen dan nilai-nilai budaya akademik serta memiliki nilai kejujuran dalam rangka pendidikan karakter di perguruan tinggi. Sedangkan penilaian yang dilaksanakan adalah berdasarkan kinerja dosen dalam melaksanakan pengembangan tridharma perguruan tinggi dan penilaian kontribusi terhadap kompetensi dasar dosen yang meliputi kompetensi sosial yang ditunjukkan oleh kemampuan berbahasa Inggris, potensi akademik, dan publikasi ilmiah pada jurnal nasional dan internasional. Peran tugas dari seorang dosen tertuang dalam kinerja dosen tersebut ditunjukkan dengan tanggung jawab mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia. Seorang dosen yang kompeten adalah yang memiliki kinerja dosen di bidang tridharma perguruan tinggi, dan sebagai wujud profesi diberikan sertifikasi pendidik/sertifikasi dosen yang formal yang diakui oleh pemerintah.

Pendapatan di bidang keuangan dosen akan bertambah di luar dari biaya yang ditimbulkan oleh tridharma perguruan tinggi pada universitas masing-masing, seperti honor dosen mengajar, honor dosen membimbing/menguji mahasiswa dan jabatan lainnya pada posisi struktural dosen tersebut. Kinerja dosen pada penelitian ini adalah dari hasil observasi peneliti tentang bagaimana seorang dosen swasta menjadikan dirinya untuk mengikuti secara kompetensi tentang rekam jejak dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi, hal ini berbeda dengan dosen pada perguruan tinggi negeri. Perbedaan ini dilatar belakangi dengan adanya perbedaan secara interpersonal ketentuan dan peraturan yang berlaku antara perguruan tinggi swasta dan perguruan tinggi negeri.

Regulasi yang dikeluarkan pemerintah ditunjukkan dengan perbedaan yang lebih signifikan adalah kemampuan yang dimiliki oleh dosen swasta dengan kemampuan secara kognitif terhadap jabatan fungsional pendidik yaitu dalam mengevaluasi setiap rekam jejak dan keahlian, karakteristik yang merupakan interpersonal dosen tersebut dan etika dosen yang dimiliki oleh dosen swasta. Pada dosen tetap pemerintah lebih mengasumsikan pada periode waktu secara berkala untuk kenaikan jabatan fungsional dosen negeri. Pada kenaikan jabatan fungsional dosen

tetap PTS mengikuti regulasi yang berubah pada setiap perkembangan secara akademik. Perubahan yang mendasar tertuang dalam anatomi regulasi peraturan yang mengikat pada ketentuan dan sistem yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk bagaimana cara mendapatkan pengakuan secara formal dari pemerintah yang menjadikan seorang dosen tetap PTS memiliki sertifikasi pendidik. Sertifikasi dosen merupakan hasil kinerja (*pay of performance*) yang diakui oleh pemerintah dan diberikan sesuai dengan jabatan fungsional dosen yang memiliki sertifikasi dosen tersebut.

Pay of performance merupakan pembayaran terhadap hasil kinerja. Menurut Luthans (2006:157-158) bahwa “sumber daya manusia dengan professional keilmuan secara individual dan team. Maka secara individual akan diberikan sejumlah penghargaan yang berupa pembayaran terhadap hasil kinerja yaitu: (1) komisi; (2) penghargaan terhadap leadership; (3) penghargaan terhadap hasil sasaran baru yang diciptakan; (4) pendapatan dari pengetahuan tim; (5) pendapatan dari keahlian; (6) pendapatan dari kompetensi dan (7) perubahan dan fleksibilitas sasaran. Hampir sama dengan yang dituangkan pada sertifikasi pendidik yang disampaikan pada penelitian ini, yaitu merupakan pendapatan yang ditimbulkan oleh hasil keahlian dan hasil kompetensi dosen yang berbasis teknologi secara terintegrasi”.

Pengukuran yang dilaksanakan adalah kinerja dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi dan sebagai variable lainnya adalah etika kerja dosen. Kondisi ini karena disebabkan kurangnya dosen tetap swasta dalam program studi pada perguruan tinggi swasta. Kriteria penilaian pada sertifikasi dosen memuat instrumen persepsional terdiri dari kelompok skor untuk kompetensi (1) pedagogik, (2) profesional, (3) kepribadian, dan (4) sosial. Setiap butir instrumen disajikan dalam tujuh pilihan *semantic differential*. Deskripsi diri merupakan bagian dari portofolio yang dinilai oleh asesor eksternal. Deskripsi diri menurut peraturan pemerintah nomor 37 Tahun 2009 tentang dosen pasal 4 ayat (4) butir c, adalah pernyataan diri tentang kontribusi dosen yang bersangkutan dalam pelaksanaan dan pengembangan tridharma perguruan

tinggi. Artinya bahwa yang dinilai oleh asesor adalah bagaimana keseluruhan deskripsi tentang kinerja dosen tersebut yang merupakan kegiatan tridharma perguruan tinggi.

Pada sistem pendidikan perguruan tinggi dosen memiliki peran yang esensial. Menurut Suryadi (2015:3) sebagai anggota aktif dari United Nation, Indonesia telah berkomitmen untuk melaksanakan Universal Declaration of Human Right (UDHR, 1948) pasal 28 menegaskan bahwa: “(1) setiap orang berhak atas pendidikan, dan pendidikan harus bebas biaya, setidaknya pada pendidikan dasar, yang harus bersifat free and compulsory; (2) pendidikan teknik, kejuruan, profesi, dan pendidikan tinggi harus dapat dirasakan/diikuti oleh semua orang berdasarkan kemampuan masing-masing. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat (UU No. 12 Tahun 2012 Pasal 1 ayat (14)). Kualifikasi akademik dosen sangat menentukan mutu suatu perguruan tinggi. Untuk tetap menjaga dan meningkatkan kualitas serta mutu perguruan tinggi pemerintah melakukan sertifikasi dosen (Serdos). Serdos adalah proses pemberian sertifikat pendidikan kepada dosen. Program ini selain untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi dengan menilai profesionalisme dosen juga untuk meningkatkan kesejahteraan dosen, mempercepat terwujudnya dunia pendidikan dan meningkatkan kesadaran dosen terhadap kewajibannya dengan metode portofolio online.

Untuk mengikuti serdos tersebut, tidak semua dosen dapat disertifikasi. Hanya dosen yang telah berstatus tetap dengan masa kerja minimal dua tahun, memiliki pendidikan S2, tidak sedang melakukan tugas belajar, dan memiliki jabatan fungsional minimal asisten ahli serta melaksanakan tri dharma perguruan tinggi dengan beban mengajar minimal sama dengan 12 SKS. Setelah memenuhi kualifikasi untuk mengikuti sertifikasi dosen, selanjutnya akan dilakukan sistem sertifikasi yang melalui penilaian portofolio, penilaian persepsional yang biasanya diperoleh dari borang persepsional mahasiswa dengan unsur penilaian

kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial. Selain itu juga dilakukan penilaian deskripsi diri dan daftar riwayat hidup, tes potensi akademik, kemampuan bahasa inggris, serta publikasi ilmiah. Dari rangkaian sistem penilaian tersebut dilakukan secara on line maupun *review on desk* yang tentu tidak terlepas dari kekurangan yang menjadi tantangan untuk perbaikan kedepan.

Beberapa tantangan dalam sistem sertifikasi dosen yang disarikan dari beberapa sumber adalah sebagai berikut: (1) kualifikasi dosen, untuk mendapatkan serdos, seorang dosen setidaknya-tidaknya harus berpendidikan S2 atau pascasarjana. Menurut data Balitbang Kemdiknas, secara nasional dari 236.286 orang baru 43,46 persen atau 102.690 orang yang sudah berpendidikan master dan doktor; sementara itu 133.596 orang lainnya masih berpendidikan sarjana. Misalnya pada tahun 2013, pemerintah menyediakan kuota 15,000 sertifikasi, namun hanya 9.000 dosen yang lolos. Hal tersebut bukan karena keterbatasan tunjangan, melainkan banyaknya dosen yang belum memenuhi syarat sertifikasi. Tidak jauh berbeda dengan dengan tahun 2014, Kemendikbud menyediakan sebanyak 26.000 dosen untuk disertifikasi. Meskipun menurut Ditjen Dikti proses pendaftaran sertifikasi dosen ini tidak sulit, namun diperkirakan hanya sekitar 10.000 dosen yang lolos sertifikasi berdasarkan persyaratan yang harus dipenuhi; (2) permasalahan penyataran (*inpassing*), dosen tersebut belum mendapat penyataran pangkat untuk dosen bukan PNS yang telah memiliki jabatan akademik dengan pangkat dosen PNS, di mana banyak dosen di kampus swasta yang belum mendapat akses *inpassing* sehingga tidak dapat mengikuti sertifikasi dosen; (3) anggaran dana, anggaran dana yang belum memadai sehingga menyebabkan tersendatnya kegiatan sertifikasi dosen, salah satunya berkaitan dengan pembayaran. Penugasan asesor dengan latar belakang pendidikan yang berbeda dengan dosen yang dinilai sehingga menimbulkan penilaian yang bias, karena asesor tidak paham betul ilmu yang digeluti oleh dosen; (4) pemalsuan dokumen, tidak dibenarkan plagiat sebagai persyaratan dalam proses sertifikasi menjadi salah satu tolok ukur untuk dilakukannya sertifikasi. Sehingga memungkinkan

munculnya peluang kecurangan dalam hal pemenuhan dokumen agar sesuai dengan syarat yang telah ditentukan.

Kinerja dosen PTS yang masuk kategori pengisian dalam instrumen deskripsi diri (dosen) terdiri dari lima unsur yaitu (A) pengembangan kualitas pembelajaran, (B) pengembangan keilmuan/keahlian, (C) pengabdian kepada masyarakat, (D) manajemen/pengelolaan Institusi dan (E) peningkatan kualitas kegiatan kemahasiswaan. Pada masing-masing unsur terdapat uraian yang harus dapat menggambarkan empat kompetensi yaitu (1) pedagogik, (2) profesional, (3) kepribadian dan (4) sosial. Setiap unsur dijabarkan dan penilaian deskripsi diri secara online ditekankan pada butir-butir ini. Unsur A pengembangan kualitas pembelajaran dibagi lima butir yaitu; (1) usaha kreatif, (2) dampak perubahan, (3) kedisiplinan, (4) keteladanan, dan (5) keterbukaan terhadap kritik. Unsur B pengembangan keilmuan/keahlian selanjutnya diurai menjadi enam butir, yakni; (6) publikasi karya ilmiah, (7) makna dan kegunaan, (8) usaha inovatif, (9) konsistensi, dan (10) target kerja. Unsur C pengabdian kepada masyarakat dibagi lima butir, yaitu; (11) implementasi kegiatan pengabdian, (12) perubahan, (13) dukungan masyarakat, (14) kemampuan komunikasi, dan (15) kemampuan kerjasama. Unsur pada poin D yaitu manajemen/pengelolaan institusi juga dikembangkan menjadi lima butir, yakni; (16) implementasi kegiatan, (17) dukungan institusi, (18) kendali diri, (19) tanggung jawab, dan (20) keteguhan pada prinsip. Unsur E tentang peningkatan kualitas kegiatan kemahasiswaan diuraikan menjadi empat butir, yaitu; (21) peran, (22) implementasi kegiatan, (23) interaksi, dan (24) manfaat kegiatan. Secara lengkap penjabaran tiap unsur menjadi butir-butir ini dapat dilihat dalam tabel kisi-kisi instrumen deskripsi diri, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar pengembangan instrumen tersebut.

Keseluruhan butir-butir pertanyaan tersebut merupakan kinerja dosen yang harus ditingkatkan agar tercapai kelulusan pada sertifikasi dosen sehingga akan dapat dinilai keahlian serta kompetensi yang dimiliki seorang dosen berdasarkan kinerja dosen tersebut. Fenomena yang terjadi

kecenderungan yang jelas, terutama pada perguruan tinggi swasta, bahwa hubungan pembayaran terhadap kinerja sumber daya manusia dalam usaha untuk memajukan pemenuhan tujuan organisasi berupa penghargaan akan profesi pendidik yang dihubungkan dengan kinerja sumber daya manusia atau pendidik, yaitu berupa sertifikasi pendidik/sertifikasi dosen.

Tahun 2015, 2016 dan 2017, ditemukan beberapa PTS yang tidak memiliki dosen tetap dengan kualifikasi tersebut di atas, sehingga banyak PTS yang dikategorikan dalam pembinaan, dinonaktifkan serta malah ditutup. Hal ini disebabkan kurangnya rekrutmen terhadap dosen yang memiliki kualifikasi. Data kemenristek dikti pada 29 september 2015, terdapat 243 PTS yang bermasalah (sumber dari Forlap Dikti). Sebanyak 124 PTS diaktifkan kembali dan 103 ditutup, sementara dalam pembinaan sebanyak 21 PTS. Data sebanyak 103 PTS yang telah ditutup, dengan alasan belum memenuhi standar minimum kelayakan dalam menyelenggarakan proses belajar mengajar (PBM) dan kemenristek sudah berupaya untuk memperbaiki kualitas pengajaran untuk menjadi PTS yang sehat.

Data yang diperoleh dari kopertis wilayah 1 Medan terdapat 27 PTS yang ditutup, hal ini memberikan asumsi bahwa kurangnya dosen tetap yang dimiliki oleh masing-masing perguruan tinggi swasta. Semakin dibutuhkannya kinerja dosen yang dapat mempertahankan perguruan tinggi tersebut sehingga tidak masuk kategori pembinaan dan yang pada akhirnya akan dinonaktifkan. Kondisi program studi pada perguruan tinggi swasta yang ter-akreditasi pada tahun 2017 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1 Akreditasi Prodi Berdasarkan Bentuk PTS

Bentuk PTS	A	B	C	Belum	Re-Akred	Kadaluarsa	Jumlah
Universitas	3	237	157	109	3	10	519
Institut		11	13	24	6	3	57
Sekolah Tinggi		66	80	77	7	9	239
Akademi		22	70	38	1	13	144

Politeknik		15	28	29	3	4	79
Jumlah	3	351	348	277	20	39	
Persentasi	0,3 %	33,8 %	33,5 %	26,7%	1,9%	3,8%	1038

Sumber: Kopertis Wilayah I Sumut

Pada Tabel 1.1. di atas menunjukkan bahwa terdapat 1038 program studi di seluruh perguruan tinggi swasta di wilayah Sumatera Utara, data menunjukkan bahwa dari 519 program studi di universitas hanya terdapat 397 program studi yang terakreditasi, sedangkan jumlah program studi pada universitas belum terakreditasi sebanyak 122 program studi, hal ini dipengaruhi oleh dosen tetap PTS, baik secara ratio maupun perkembangan kinerja dosen program studi. Data ini memberikan gambaran tentang pengaruh kinerja dosen tetap dalam memberikan sumbangsih dalam tridharma perguruan tinggi, karena pada poin borang pengajuan akreditasi akan memberikan data yang relevan tentang perkembangan dan tugas yang dilaksanakan oleh dosen dalam tridharma perguruan tinggi yaitu pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Kiprah data dosen dalam pengajuan borang akreditasi harus dimasukkan secara online dan berkesinambungan sehingga menunjang data borang program studi.

Gambaran tentang pengaruh menurunnya program studi yang terakreditasi ditunjang dengan kondisi dosen tetap yayasan yang belum maksimal atau rendahnya dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, data yang ditemukan pada Kopertis Wilayah 1 Medan Presentasi Koordinator Kopertis Prof. Dian Armanto pada pertemuan dengan APTISI pada tanggal di Grand Aston Medan seperti Tabel 1.2. berikut :

Tabel 1.2 Data Dosen Tetap Yayasan dan Dpk

Status Dosen	Jenjang S1	Jenjang D4 dan S2	Jenjang S3	Jenjang Guru Besar	Jumlah
Yayasan	2.506	4.937	275	25	8.194
Dpk	99	647	81	11	838

Sumber: Kopertis wilayah I SUMUT

Data dosen dengan yang menunjukkan penurunan yang berimbas kepada akreditasi program studi menjadi kategori pembinaan di lingkungan kopertis wilayah 1 Sumut masih banyak dijumpai. Jumlah data dosen PNS Dpk sebanyak 838 orang, terdiri 99 orang berkualifikasi S1, 647 orang S2 dan 81 orang dosen S3 serta 11 guru besar. Sedangkan dosen tetap yayasan sebanyak 8.194 orang dengan rincian 2.506 masih berkualifikasi S1, 222 orang D4, dosen S2 4.715 orang, S3 sebanyak 275 orang serta guru besar 25 orang. Hal ini memberikan gambaran rendahnya keinginan dosen tetap untuk melaksanakan tri darma perguruan tinggi. Hal ini menjadi suatu kesenjangan yang menimbulkan masalah pada kinerja dosen swasta dibandingkan dengan dosen negeri.

Fenomena ini dilihat berdasarkan acuan bahwa secara Nasional pada umumnya mutu PTS dewasa ini relatif masih rendah dari mutu PTN. Ditinjau dari masukannya (mahasiswa), proses belajar mengajarnya dan sarana prasarana serta sumber dayanya masih ketinggalan dari PTN. Kinerja dosen menjadi permasalahan yang menimbulkan masalah pada sertifikasi dosen dan akreditasi program studi. Menurut Direktur Jenderal Sumber Daya Iptek dan Pendidikan Tinggi Kemristekdikti, Ali Ghufron Mukti pada Sidang Kelulusan Sertifikasi Dosen, Sabtu (13/8/2017) di Yogyakarta dalam kutipannya menyebutkan bahwa sebagian besar penyebab ketidaklulusan dikarenakan copy paste. Deskripsi diri merupakan tulisan mengenai diri dosen itu, ke depannya dosen tersebut seperti apa.

Tulisan naratif Dirjen Ghufron menambahkan bahwa sertifikasi dosen merupakan tanda seorang dosen itu profesional. Jika dosen tersebut profesional maka memiliki integritas, bermoral tinggi dan berdaya saing. Jumlah dosen yang mengikuti sertifikasi dosen tahap pertama sebanyak 4.512 dosen. Dari jumlah itu, 1.580 dinyatakan tidak lulus. Dengan demikian, untuk tahap pertama jumlah dosen yang lolos sertifikasi untuk tahap pertama sebanyak 2.932 orang. Sedangkan kuota sertifikasi untuk tahun ini 10.000 dosen. Berdasarkan UU Guru dan Dosen yang disahkan pada 2005, para dosen itu seharusnya telah disertifikasi sebelum 2015. Namun, baru 46 persen dosen yang disertifikasi. Salah satu persyaratan

agar dosen bisa ikut dalam proses sertifikasi yakni memiliki pendidikan terakhir minimal pascasarjana.

Ketentuan dosen harus S2 itu sudah menjadi ketentuan dan peraturan dan bukan untuk menyulitkan pendidikan tapi untuk menuju perguruan tinggi yang sehat sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku dan UU yang mengatur tentang sehat atau tidaknya sebuah perguruan tinggi swasta. Sejak tahun 2012 lalu beberapa peraturan yang ditujukan kepada perguruan tinggi terdiri 5 kriteria yakni, universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik dan akademi. Perubahan yang terjadi dalam lingkungan usaha nirlaba dan bisnis global (jasa dan industri) turut memicu meningkatnya intensitas persaingan antar penyedia jasa pendidikan tinggi, sehingga masing-masing penyedia jasa pendidikan tinggi akan berusaha menawarkan jasa pendidikan tinggi yang berkinerja tinggi. Jasa merupakan produk pelayanan atau kinerja (*performance*) yang dapat ditawarkan oleh seseorang atau sebuah organisasi kepada pihak lain dan bersifat tidak berwujud serta tidak berakibat pada kepemilikan terhadap sesuatu.

Selanjutnya dikemukakan bahwa secara nasional pada umumnya mutu PTS dewasa ini relatif masih rendah dari mutu PTN, baik dari masukannya (mahasiswa), proses belajar mengajarnya dan sarana prasarana serta sumber dayanya masih ketinggalan dari PTN. Data yang diperoleh dari Dirjen Dikti Depdiknas menyebutkan jumlah Perguruan Tinggi di Indonesia menunjukkan perkembangan yang cukup pesat khususnya pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Seiring penambahan yang signifikan terhadap pertumbuhan dan pengembangan PTS di tanah air, harus dibarengi peningkatan kemampuan manajerial dan peningkatan kinerja dosen. Variabel *input* dosen dan mahasiswa secara rata-rata diakui memang meningkat, sebaliknya secara rata-rata kualitas lulusan PTS masih sangat jauh dibawah kualitas lulusan PTN, apalagi dibandingkan dengan lulusan perguruan tinggi luar negeri. Hal ini disebabkan mahasiswa yang masuk PTS sebahagian yang tidak diterima di PTN dan sebahagian lagi memang memilih PTS sebagai tempat melanjutkan studinya. Data menunjukkan 10 PTS terbaik di Indonesia yaitu 1.

Universitas Gunadarma, 2. Universitas Kristen Petra, 3. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 4. Universitas Islam Indonesia, 5. Universitas Taruma Negara, 6. Universitas Mercu Buana, 7. Universitas Muhammadiyah Malang, 8. Universitas Muhammadiyah Surakarta, 9. Universitas Bina Nusantara, 10. STMIK AMIKOM. Data tersebut menunjukkan hanya ada satu PTS di Medan masuk sepuluh PTS terbaik (data dari Sambutan Koordinator kopertis wilayah 1 Sumut, Prof Dian Armanto, M.Pd, MA, Phd pada Selasa, 17 Oktober 2017, pada Hariian Pelita Batak Parbarita Nauli) dan menyebutkan bahwa Kopertis Wilayah 1 Sumut memiliki 8699 tenaga dosen dan hanya 256 yang bergelar doktor, dan 37 guru besar. Keadaan ini membuktikan minimnya penelitian maupun menulis jurnal. Dari sisi lain kontrol mutu eksternal dapat dilihat bahwa dari 264 perguruan tinggi swasta di Sumut, dari 25 PTS yang ikut proses akreditasi perguruan tinggi, hanya 3 yang memiliki akreditasi A dan 15 yang lolos akreditasi dengan nilai B dari sekitar 1600 program studi. Hasil survei University Ranking versi Webometric adalah acuan yang dapat digunakan versi terbaik dunia QS World University Rangkink (QS), Times Higher Education (THE) dan akademik Ranking of World Universities (ARWU) tidak memuat satupun universitas swasta di Sumut, karena belum ada perguruan tinggi swasta di Sumut yang masuk Top 500 dunia.

Dalam meningkatkan keinginan dari setiap unsur penunjang pendidikan, maka diperlukan kinerja dosen yang harus dipertimbangkan dalam hal kemampuan serta bagaimana seorang dosen mengimbangi arus digitalisasi perkembangan regulasi pemerintah tentang pendidikan tinggi yang mengarah pada pendidikan internasional dengan menciptakan *output* yang dapat bersaing dalam bidang keilmuan. Kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta dipengaruhi secara internal dan eksternal, secara internal dipengaruhi oleh interpersonal yaitu kemampuan kognitif dan karakteristik individu, sedangkan pada eksternal harus mengikuti regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah melalui budaya organisasi dan etika kerja dosen sehingga tidak dengan leluasa seorang dosen untuk pindah *homebased* dari satu perguruan tinggi kepada perguruan tinggi lainnya

yang memberikan *pay of performance* yang lebih tinggi. Fenomena yang terjadi pada perguruan tinggi swasta ditunjukkan dengan kurangnya keinginan dan kemampuan dosen tetap yayasan dalam menginterpretasikan kemampuan kinerja dosen dalam mewujudkan keinginan program studi dalam tri dharma perguruan tinggi.

Lemahnya dukungan yang diberikan oleh perguruan tinggi terbukti dengan kurangnya komtribusi yang diberikan kepada dosen tetap perguruan tinggi swasta, sehingga setiap dosen harus meningkatkan tri dharma perguruan tinggi melalui kemampuan masing-masing individu untuk dapat bersaing secara global, memperbaiki serta meningkatkan pendidikan dan mengisi kegiatan-kegiatan yang mengacu kepada peningkatan kemampuan dosen tersebut. Kenaikan jabatan fungsional dosen PTS harus mengikuti regulasi yang berubah dan melaksanakan program secara ter-integrasi seperti program si Paten (sistem informasi kepangkatan tenaga dosen) secara *online*. Semua kegiatan tridharma perguruan tinggi harus dijabarkan dalam program si Paten, sehingga dalam menentukan kenaikan pangkat dana jabatan berikutnya berdasarkan kinerja dosen dengan kemampuan kognitif yang dilandasi karakteristik individu dosen tersebut.

Pendidikan Tinggi mempunyai fungsi: (1) mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (2) mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan tridharma; dan (3) mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora. Dosen sebagai salah satu komponen terpenting dalam pendidikan tinggi mempunyai peran yang sangat signifikan bagi perguruan tinggi untuk menjalankan fungsinya. Lebih dari itu, peran dosen diharapkan dapat mengejar kemajuan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dari negara-negara lain terutama negara-negara di Asia.

Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, maka peran dan tugas pokok dosen telah berkembang

dari yang semula lebih ditekankan pada tugas pokok mengajar menjadi pendidik profesional yang memiliki NIDN (Nomor Induk Dosen Nasional) dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan/pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Perubahan yang bersifat mendasar ini menuntut penyesuaian yang bersifat mendasar terhadap pemahaman dan persyaratan jabatan akademik dosen. Lebih lanjut, pendidik harus mempunyai empat kompetensi dasar, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Undang-undang Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2013 tentang perubahan atas peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 tahun 2013 tentang jabatan fungsional dosen dan angka kreditnya.

Peraturan mengharuskan dosen untuk mentaatinya, dengan mengikuti setiap perkembangan yang mengharuskan dosen untuk mengembangkan potensi diri dalam mengikuti perkembangan teknologi yang semakin modern. Pada dosen PTN untuk jabatan fungsional dosen ditentukan berdasarkan periode dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, sementara pada dosen PTS, dibutuhkan suatu kinerja yang tinggi. Fenomena yang terjadi di PTS melaksanakan tri dharma perguruan tinggi belum maksimal, hal ini diakibatkan karena dosen swasta lebih mengutamakan point pendidikan dan pengajaran dalam tri dharma perguruan tinggi. Tugas dan tanggung jawab dosen yang diamanatkan dalam tri dharma Perguruan tinggi mencakup: pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 1999 tentang Perguruan Tinggi seperti diuraikan berikut ini: “(1) pendidikan dan pengajaran, meliputi: melaksanakan program kerja sesuai dengan rencana, mempersiapkan bahan-bahan perkuliahan, memberi perkuliahan, respon, tugas, ujian, penilaian serta evaluasi, menjadi pembimbing, sponsor dalam penyusunan skripsi, tesis dan disertasi, menjadi penguji dalam sidang,

membimbing dan membantu pelaksanaan praktikum, membuat laporan kegiatan, menyampaikan orasi ilmiah; (2) penelitian dan penulisan karya ilmiah, meliputi: melaksanakan penelitian ilmiah, menghasilkan penelitian dan karya ilmiah, penulisan buku ajar, membimbing penelitian penulisan skripsi, tesis dan disertasi, memimpin / berpartisipasi aktif dalam seminar, pertemuan ilmiah, membimbing penelitian untuk menjurus ke spesialisasi dan membimbing pembuatan laporan ilmiah, serta asisten penelitian dalam persiapan skripsi; (3) pengabdian pada masyarakat meliputi kegiatan: pembinaan institusional dan kader ilmiah, merancang kebijaksanaan dan keseluruhan rencana induk akademis, merancang kebijaksanaan dalam keseluruhan rencana induk (akademik dan fisik), pemegang otoritas dalam bidang spesialisasinya, serta membantu masyarakat dengan memberikan penyuluhan dan pelaksanaan hasil penelitian.

Di samping tugas dan tanggung jawab tersebut, dosen memiliki kemampuan menumbuh kembangkan sikap ilmiah melalui penanaman rasa ingin tahu, baik untuk diri sendiri maupun orang lain. Rasa ingin tahu tersebut sebagai wujud dasar seorang pendidik untuk dapat tumbuh dan berkembang secara intelektual sesuai dengan hakikat ilmu yang dimiliki serta mencari kebenaran sebagai landasan dari setiap penelitian. Sebagai seorang Tenaga Pengajar diharapkan mampu menciptakan generasi intelektual yang memiliki kesadaran yang tinggi dan mampu membangun jaringan yang luas terhadap perkembangan tersebut sehingga mempunyai paradigma global sesuai dengan jati diri bangsa Indonesia, maka pendidikan sebagai sub sistem pendidikan nasional dalam perguruan tinggi, yang mengembangkan seluruh kepribadian manusia melalui kekuatan penalaran sebagai suatu kekuatan yang utama, yang diharapkan kelulusannya akan memiliki *intellectual intelligence*, *emotional intelligence* dan *spiritual intelligence*.

Tuntutan dari uraian tersebut di atas memberikan suatu gambaran yang harus dilewati oleh pendidik atau tenaga dosen dalam meningkatkan pendidikan tinggi, yang perlu memperhitungkan penambahan sumber daya manusia khususnya dosen sebagai tenaga pendidik yang berkualitas.

Menurut Kemenristek bahwa misi pokok perguruan tinggi adalah mengembangkan, mengalihkan dan menerapkan pengetahuan melalui pengalaman tri dharma perguruan tinggi dengan menempatkan dosen sebagai sumber daya manusia yang utama. Berbagai layanan pendidikan pada PTS sudah mengimplementasikan ICT (*Information and Communication Technology*) untuk menjembatani semua kegiatan PBM dalam penggunaannya sebagai media teknologi informasi, sebagai pengambilan kebijakan terhadap solusi peningkatan pengetahuan dan kinerja dosen. Tugas utama dosen adalah sebagai pendidik, dalam mengemban tugas dan tanggung jawab untuk mendidik mahasiswa menjadi individu yang memiliki kemampuan dan kecakapan yang berguna bagi kehidupannya dan diperlukan untuk memasuki dunia kerja, melalui kemampuannya mengajar berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan.

Tanggung jawab dalam bidang sikap dan perilaku yang benar dalam bertindak melalui sifat ketauladanannya sebagai manusia yang bermoral. Tugas dan tanggung jawab dosen tidak hanya terbatas dalam hal *transferring of knowledge*, dosen memikul tanggung jawab secara individual dan kolektif, tanggung jawab individual adalah tanggung jawab secara akademik, sedangkan tanggung jawab kolektif adalah tanggung jawab selaku senat perguruan tinggi.

Data yang disampaikan oleh Scimago tahun 2017 pada laman jurnal publikasi Asia tentang peringkat publikasi jurnal antar Negara di kawasan Asia, bahwa Indonesia berada pada urutan ke 11 (sebelas) dibandingkan Negara Malaysia ke 8 (delapan) dan Singapura ke 7 (tujuh). Rendahnya produktivitas jurnal dosen ini menunjukkan adanya masalah pada kinerja dosen, terutama pada bidang penelitian dan publikasi ilmiah. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain dipengaruhi oleh kemampuan kognitif, budaya organisasi, karakteristik individu serta etika dosen.

Sebagai seorang dosen atau staf pengajar dalam memberikan ilmu harus memiliki substansi kriteria: 1) gelar akademik; 2) jabatan fungsional. Dengan memiliki kemampuan untuk memuaskan pemangku

kepentingan melalui ekspektasi keilmuan dalam mengembangkan mahasiswa menjadi intelektual, ilmuwan yang berbudaya, mampu memasuki dan/atau menciptakan lapangan kerja serta mengembangkan diri menjadi profesional (Pasal 19, ayat 2) dan program doktor. Program doktor mengembangkan dan memantapkan mahasiswa untuk menjadi lebih bijaksana dengan meningkatkan kemampuan dan kemandirian sebagai filosof dan/atau intelektual, ilmuwan yang berbudaya dan menghasilkan dan/atau mengembangkan teori melalui penelitian yang komprehensif dan akurat untuk memajukan peradaban manusia (pasal 20, ayat 2). Jati diri dosen harus memiliki karir dan kepangkatan minimal asisten ahli dan memiliki ijazah S2. Dosen adalah pejabat fungsional dengan tugas utama mengajar dan tugas pokok melaksanakan tridharma perguruan tinggi (menkowsabngan nomor 38/1999) tentang peran dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebar luaskan ilmu pengetahuan dan Teknologi melalui Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (pasal 1, UU Dikti 12/2012) ,ukuran tidak mengganggu tugas kedinasan dan atau tugas pekerjaan sehari-hari sebagai PNS: Beban kerja sepadan dengan 12-16 sks pada setiap semester (1 semester terdiri dari 14-16 minggu), beban kerja dosen ekuivalen dengan 40 jam per minggu (Kepmendiknas nomor 36/2001), dosen tetap adalah dosen yang bekerja penuh waktu dan yang berstatus sebagai tenaga pendidik tetap pada satuan pendidikan tinggi tertentu (PP 37/2009 tentang Dosen Pasal 1, angka 2) dan Permen no 17/2013, 15 Maret 2013 yaitu tentang dosen dapat dinaikkan pangkat setingkat lebih tinggi apabila: a) mencapai angka kredit yang disyaratkan; b) paling kurang 2 (dua) tahun dalam pangkat terakhir; c) nilai prestasi kerja paling kurang bernilai baik dalam 2 tahun terakhir; dan d) memiliki integritas dalam melaksanakan tugas. Permen No 17/2013, 15 Maret 2013. Kenaikan jabatan akademik dosen untuk menjadi lektor Kepala atau profesor harus memiliki ijazah doktor (S3) atau sederajat.”

Kesadaran akan pentingnya pendidikan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa yang mendorong berbagai pihak terkait untuk

memperbaiki kinerja pengelolaan pendidikan. Pendidikan dapat memperbaiki hasil-hasil pembangunan dengan upaya pendekatan terhadap kinerja yang berkualitas dan mampu bersaing sesuai dengan perkembangan zaman yang sermakin tinggi di semua sektor baik dari ilmu pengetahuan maupun dari teknologi. Kinerja dosen terbentuk dari sistem dan peraturan dari Kemenristek tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia tersebut untuk tetap mengembangkan potensi diri dan keilmuan seiring dengan perubahan-perubahan yang berlaku pada perguruan tinggi khususnya perguruan tinggi swasta yang dalam penelitian ini lebih terfokus terhadap bagaimana menggali dan menaikkan kinerja dosen sehingga memiliki kontribusi yang tinggi untuk institusi maupun diri sendiri, sehingga daya saing terbentuk, bagaimana rasa ingin mengetahui perkembangan dan menciptakan pelengkap dalam mengikuti perkembangan menuju sertifikasi dosen sebagai bagian dari *pay of performance* kinerja dosen. Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun sesuai implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Secara teoritis kinerja merupakan hubungan perilaku yang diciptakan oleh sumber daya manusia menurut Colquit, LePine dan Wesson (2013:34) bahwa kinerja tersebut tertuang dalam sebuah model perilaku organisasi yang terintegrasi dan terorganisir bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa variable yang yaitu antara lain

Individual outcomes (Job performance, organizational commitment) organizational mechanisms (organizational structure), group mechanisms (leadership styles dan behaviours, leadership power dan influence, teams process dan communication, teams characteristics dan diversity), individual characteristics (ability, personality dan cultural values), dan individual mechanisms (job satisfaction, stress, motivation, trust, justice dan ethics, learning dan decision making).

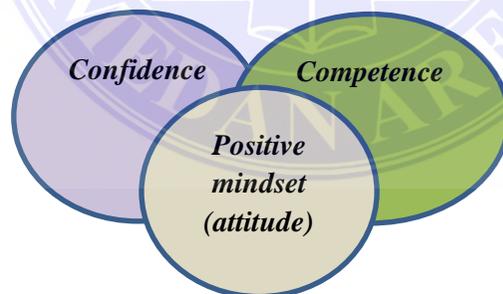
Kinerja dipengaruhi hasil perilaku individu yang merupakan hasil individu (kinerja, komitmen organisasi) oleh kelompok-kelompok mekanisme organisasi (struktur organisasi), mekanisme kelompok (gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuatan dan pengaruh kepemimpinan, proses tim dan komunikasi, karakteristik tim dan keanekaragaman), karakteristik individu (kemampuan, nilai-nilai kepribadian dan budaya), dan mekanisme individu (kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, pembelajaran dan pengambilan keputusan).

Kinerja sebagai perilaku individu yang memiliki kemampuan dan karakteristik yang berbeda-beda yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kompetisi kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Peran utama kompetensi dosen dalam mempersiapkan sumber daya manusia adalah mengutamakan mengatur pelatihan berbasis kompetensi manajemen termasuk berbasis kompetensi dosen, dan target penilaian kinerja dosen, dan dosen harus memiliki kemampuan untuk menggunakan berbagai metode pembelajaran dalam kelas, kebutuhan belajar mereka untuk bertemu dengan mahasiswa, menciptakan lingkungan yang santai dan kepentingannya memenuhi kebutuhan mahasiswa tentang motivasi belajar, namun sebagai sisi afektif dosen dianggap paling penting harus memiliki kinerja. Ketika mereka gagal bahwa mereka bertanggung jawab, tetapi mahasiswa percaya mau menerima jika dosen memberikan dorongan yang cukup dan umpan balik positif, ini akan meningkatkan keinginan mereka untuk belajar lebih keras.

Tujuan untuk menciptakan keinginan dari setiap unsur penunjang pendidikan, maka diperlukan kinerja dosen yang harus dipertimbangkan dalam hal kemampuan serta bagaimana seorang dosen dapat mengimbangi arus digitalisasi perkembangan dari pendidikan yang mengarah kepada pendidikan internasional dengan *output* yang bersaing secara keilmuan. Kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal, baik secara interpersonal yaitu

terhadap kemampuan kognitif dan karakteristik individu, dan secara eksternal yaitu dengan mengikuti regulasi yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, serta etika dosen, sehingga tidak terdapat kondisi pemicu keinginan pindah homebase dari satu perguruan tinggi ke perguruan tinggi lain yang memberikan *pay of performance* yang lebih tinggi.

Fenomena yang terjadi di beberapa PTS adalah kurangnya keinginan dan kemampuan dosen tetap yayasan untuk menginterpretasikan kinerja dosen dalam mewujudkan keinginan program studi dalam tri dharma perguruan tinggi. Menciptakan budaya yang baik untuk suatu perguruan tinggi dipengaruhi oleh iklim dan perilaku etika sumber daya manusianya, dengan menciptakan budaya yang inovatif, yang terangkum dalam: tantangan dan keterlibatan, kebebasan, kepercayaan dan keterbukaan, waktu untuk ide, pemecahan konflik, debat dan pengambilan risiko. Kinerja dosen akan memberikan sumbangsih positif terhadap bagaimana legalitas secara formal mutu yang diberikan kepada perguruan tinggi secara *confidence*, *competence* dan *positive mindset* sebagai kemampuan individu dosen dalam mengaplikasikan seutuhnya dosen tersebut. hal ini tergambar pada gambar berikut;



Gambar 1.1 Hubungan Kegiatan Individu

Tri dharma perguruan tinggi mencakup semua kegiatan Dosen atau sebagai tenaga pendidik merupakan aplikasi dari individu dosen tersebut. Lemahnya dukungan yang diberikan oleh perguruan tinggi

terbukti dengan kurangnya kontribusi yang diberikan kepada dosen tetap PTS, sehingga dosen harus meningkatkan tri dharma perguruan tinggi masing-masing untuk dapat selalu bersaing secara global, memperbaiki serta meningkatkan pendidikan dan mengisi kegiatan-kegiatan yang mengacu kepada peningkatan kemampuan dosen tersebut. Dosen tetap yayasan harus gencar mencari informasi yang *up to date*, terutama tentang kenaikan jabatan fungsional yang selalu mengikuti perkembangan regulasi yang selalu berubah-ubah. Pendidikan tinggi telah mengeluarkan SiPaten (Sistem Informasi Kepangkatan Tenaga Dosen) yang terintegrasi secara digital. Semua kegiatan tri dharma perguruan tinggi harus dimasukkan dalam Si Paten, sehingga dalam menentukan kenaikan pangkat dan jabatan berikutnya harus melalui kinerja dosen dengan kemampuan kognitif yang dilandasi dengan karakteristik individu dosen tersebut.

Hasil penelitian dari beberapa jurnal ilmiah mengkaji tentang kinerja dosen (*lecturer performance*), antara lain dalam jurnalnya Handoko, dkk (2015: 21-30) menjelaskan bahwa “kinerja dosen dipengaruhi oleh perbaikan dalam kepuasan kerja di semua aspek terutama dalam hal peningkatan kinerja rekan, yang terpenting kinerja dosen didukung oleh staff pengajar terhadap kepuasan kerja mereka, sebagai pendukung kinerja dosen”. Sementara penelitian dalam jurnal Lestariningsih, dkk (2014:71) menjelaskan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh motivasi, kesempatan dan kepada penduduk sebahagian berdampak pada dosen berprestasi. Sementara motivasi kesempatan, kemampuan, hambatan, dan kepadatan penduduk. Trisnainingsih (2013:23) dalam jurnalnya menyampaikan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh pimpinan perguruan tinggi yang harus memberikan motivasi kepada dosennya, sehingga kinerja dosennya akan menjadi lebih baik dan optimal, karena dosen yang memiliki komitmen dan loyalitas kepada institusi pasti memiliki motivasi tinggi untuk menjadi dosen yang berprestasi.

Dalam jurnal penelitian Mamang, dkk (2013:12) menyimpulkan bahwa penelitian ini juga menemukan efek langsung dari budaya

organisasi terhadap kinerja dosen, dalam hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh variable yang lebih besar dari pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja pada kinerja dosen. Sementara dalam jurnal Indiyati,dkk (2016: 6177) menyebutkan bahwa modal manusia dalam bentuk karakteristik kepribadian memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada universitas swasta dalam bentuk kestabilan emosi yang tenang dan bergairah/bersemangat dan merupakan pengaruh yang dominan terhadap kinerja dosen. Kepribadian sebagai penentu kinerja dosen jika kepribadian dosen dengan pekerja tersebut dalam meningkatkan kinerja dosen pada fakultas tersebut, jika dosen memiliki kepribadian hidup untuk dapat bersosialisasi dengan baik, kooperatif, berdiskusi bersama ditambah dosen yang bertanggung jawab pada tugas. Menurut Zainuddin (2017:60), determinasi kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja dosen merupakan efek langsung dan tidak langsung dari pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen dengan kepuasan kerja yaitu dengan memediasi parsial dan pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja dosen dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi yang memiliki kontribusi tidak langsung untuk meningkatkan kinerja dosen. Artinya bahwa jika para dosen mampu meningkatkan kompetisinya terutama dalam dimensi kapabilitas kompetensi professional dalam meningkatkan komitmen organisasi terutama dalam dimensi kebutuhan kinerja dan motivasi. Hasil penelitian Bangun (2018:2550) bahwa faktor yang menentukan leverage kinerja dosen adalah kepuasan dan lingkungan kerja yang mendukung dan adanya penghargaan kepada sumber daya manusia berdasarkan disiplin dan etos kerja yang produktif.

Penelitian Hadiantini (2017:237) bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh proses pembelajaran seperti motivasi kerja, pendidikan, kepuasan kerja, pengawasan, persepsi, usia dan masa kerja. Analisis yang dihasilkan menunjukkan bahwa persepsi biaya tidak mempengaruhi kinerja dosen dalam melakukan pembelajaran. Hasil penelitian Zuhri (2015:1091) bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh kepemilikan akan sertifikat dosen, yaitu bahwa kinerja dosen yang memiliki sertifikat

pendidik lebih tinggi dibandingkan dengan kinerja dosen yang tidak memiliki sertifikat pendidik, berlaku juga terhadap pengalaman kerja dosen lebih dari 10 tahun lebih tinggi kinerjanya dibandingkan dengan deosen dengan pengalaman yang di bawah 10 tahun. Hasil penelitian Suryaman (2018:67) bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh motivasi kerja melalui kepemimpinan kepegawaian dosen. Penelitian Marwan (2016:259) kinerja dosen dipengaruhi oleh budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja dengan menggunakan teknik proporsional random sampling, bahwa kinerja dosen tinggi.

Sementara penelitian Restu (2013:164) menjelaskan kinerja dosen tidak sepenuhnya kinerja dipengaruhi oleh variable yang mendukung penelitiannya yaitu pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepribadian, kepuasan kerja dan motivasi berprestasi dengan menggunakan teknik *sampling proportional random sampling*, bahwa terdapat dua hipotesis karena jalur estimasi tidak signifikan ditolak. Penelitian yang dilaksanakan oleh Mursini (2015:215) dengan menggunakan pengambilan sampel secara proporsional (*proporsional stratified random sampling*), bahwa meningkatnya kinerja dosen adalah dengan melalui komunikasi pimpinan tingkat program studi dan efektifitas tim.

Kinerja dosen perlu mendapat perhatian individu dosen itu sendiri, pimpinan dan badan penyelenggara PTS, sebab apabila dosen memiliki kinerja baik tentu saja akan dapat mengangkat citra dosen tersebut dan organisasi PTS dimana dosen bertugas. Dengan otonomi keilmuan bagi dosen sangat dimungkinkan untuk dapat meningkatkan kinerjanya pada dengan tri dharma perguruan tinggi yang memiliki tugas pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta tugas-tugas tambahan lainnya. Dosen dalam upaya meningkatkan kinerjanya tentu saja banyak faktor yang mempengaruhinya baik faktor internal maupun faktor eksternal dalam konteks individu maupun konteks organisasi. Kemampuan sebagai faktor penentu dalam upaya mendorong dosen untuk tetap melakukan aktivitasnya sebagai tanggungjawab dosen

secara ikhlas dan penuh tanggungjawab. Sehingga apa yang dilakukan dosen sesuai dengan tugas tridarma perguruan tinggi akan mendapatkan hasil yang maksimal, dalam artian dosen akan berkinerja yang baik.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Narasuci dkk (2018:645) menyebutkan bahwa yang mempengaruhi kinerja dosen adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja dan berpengaruh kuat terhadap lingkungan kerja dan secara parsial mempengaruhi kinerja dosen. Selain kemampuan, budaya organisasi mempengaruhi kinerja dosen, sebab budaya selalu disesuaikan dengan perkembangan yang dihadapi PTS, agar PTS tetap eksis dan bertahan. Budaya organisasi PTS sudah saatnya dilakukan perubahan untuk dapat memenangkan persaingan diantara sesama PTS. Sebab, apabila penundaan perubahan budaya organisasi PTS akan berimplikasi pada: (1) rendahnya moral staf dan dosen; (2) pergantian staf dan dosen tinggi, (3) meningkatnya keluhan masyarakat, (4) kehilangan peluang, (5) rendahnya produktivitas, (6) lambatnya respon terhadap perubahan, (7) rusaknya kinerja organisasi, (8) perilaku dan praktek tidak sehat di tempat kerja dalam Ismail (2015:65). Dengan demikian budaya organisasi akan dapat berpengaruh pada meningkatnya kinerja dosen dan kinerja organisasi PTS dalam pencapaian visi dan misi PTS.

Sama halnya dengan budaya, karakteristik individu merupakan salah satu faktor yang esensial dan penentu keberhasilan individu dan organisasi PTS. Karakteristik berfungsi memberikan pengaruh kepada setiap anggota organisasi agar bersedia melakukan upaya ke arah pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik. Perilaku-perilaku individu dalam proses memberikan pengaruh, dapat menimbulkan motivasi untuk berprestasi bagi sumber daya manusia itu sendiri yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Apabila perilaku-perilaku yang ditunjukkan dipersepsi positif oleh anggota individu, maka akan menimbulkan sikap positif pula pada anggota organisasi, demikian juga sebaliknya. Menurut Robbins (2013: 25) terdapat empat karakteristik individu yang mempengaruhi perkembangan karir, yaitu: 1) minat, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka; 2) jati diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri seseorang

dan juga hal yang membentuk jati diri dan kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi karyawan dengan kebutuhan individual, latihan, kekuasaan, dan kepribadian, 3) latar belakang sosial, status sosial ekonomi, dan 4) tingkat pendidikan, seorang karyawan merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori penggolongan dan penentuan pengembangan karir.

Sejalan dengan hal tersebut, Robbins mengungkapkan karakteristik individu meliputi umur, jenis kelamin, status perkawinan, keahlian, banyaknya tanggung jawab, dan status masa kerja. Keberadaan sepuluh karakteristik ini akan menunjukkan kuatnya budaya suatu organisasi. Kesepuluh karakteristik tersebut adalah: 1) *Individual initiative* (inisiatif individu); 2) *Risk Tolerance* (toleransi terhadap resiko); 3) *Direction* (kejelasan menciptakan sasaran); 4) *Integration* (integrasi); 5) *Management support* (dukungan manajemen); 6) *Control* (pengawasan); 7) *Identity* (identitas); 8) *Reward system* (sistem penghargaan); 9) *Conflict tolerance* (toleransi terhadap konflik); 10) *Communication pattern* (pola komunikasi). Karakteristik dapat mendorong dosen untuk melakukan pekerjaan sesuai tugas dan tanggungjawabnya dalam bentuk perwujudan tridharma PT. Dosen harus mampu menciptakan dan menumbuhkan dorongan dari dalam dirinya dan dari luar dirinya sehingga akan mendapatkan kepuasan dalam kinerja.

Kinerja dipengaruhi juga oleh etika kerja seorang dosen, dalam Colquit, LePine, Wesson dan Ivancevich (2013:201) mengemukakan bahwa etika mempengaruhi kinerja, dengan etika diharapkan individu saling menghargai karena setiap individu memiliki kreativitas yang unik. Karakteristik yang unik dari setiap individu dan kelompok merupakan sumber potensi organisasi yang harus diberdayakan sedemikian rupa sehingga seluruh personal menjadi satu kesatuan yang utuh dalam berperilaku, bermoral dan memiliki nilai-nilai yang telah disepakati bersama. Etika merupakan komponen kunci dalam pengambilan keputusan bagi pimpinan. Kemampuan seorang pimpinan dalam mengambil keputusan maupun perilaku etis terkait dengan kompetensi etikanya.

Kinerja dosen merupakan dimensi paling utama perlu dilakukan monitoring dan evaluasi setiap saat. Sebab hasil monitoring dan evaluasi setiap tahun tentang kinerja dosen akan berdampak positif pada proses peningkatan kinerja itu sendiri. Melalui penilaian kinerja dapat dilakukan oleh dosen sendiri, maupun oleh peserta didik melalui IMD (indeks mengajar dosen) dalam melaksanakan pekerjaan atau atasan langsung dosen melalui observasi kelas. Oleh sebab itu perlu dilihat faktor yang menentukan tingkat kerja (prestasi kerja) seorang dosen, diantaranya adalah penilaian kinerja yang dilakukan oleh pihak pimpinan program studi dan mahasiswa. Tinggi rendahnya kinerja dosen dipengaruhi oleh banyak faktor yang terlibat di dalamnya, antara lain kemampuan dan kemauan kerja, ketersediaan sarana dan prasarana, kebijakan kompensasi yang diterapkan baik kompensasi finansial maupun non finansial atau kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung, lingkungan kerja, budaya, motivasi dalam mengajar, kepuasan kerja dan faktor-faktor lainnya.

Atas dasar kondisi dosen yang telah diuraikan di atas, muncul keinginan untuk mengetahui dan gambaran secara nyata tentang keadaan dosen perguruan tinggi swasta pada Kopertis Wilayah I Sumatera Utara dengan tujuan untuk memperoleh gambaran deskriptif dan analisis verifikatif tentang keadaan dosen berdasarkan data empirik yang dapat dikaji dan diuji sehingga memperoleh temuan-temuan yang bisa dijadikan masukan (*feed back*) bagi dosen dalam rangka mewujudkan tindakan yang positif menuju peningkatan budaya kerja yang lebih produktif, pendidikan yang lebih tinggi dan maksimal, kompetensi yang diharapkan sesuai dengan profesi, kinerja yang lebih baik dan sempurna dalam tugas dan kewajibannya sebagai aparatur negara. Kinerja dosen berdasarkan pengajaran data kehadiran di kelas belum seratus persen hadir tepat pada waktunya, bidang penelitian masih ada yang belum rutin mengadakan penelitian setiap tahun, bidang pengabdian kepada masyarakat masih kurang umumnya masih rendah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Darwish terhadap 30 organisasi utama di UEA, menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan

partisipatif atau konsultatif lebih memiliki komitmen pada organisasi mereka, lebih puas dengan pekerjaan dan kinerja mereka lebih baik. Pernyataan di atas menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi, yang mana semakin baik pola kepemimpinan semakin baik juga kualitas organisasi yang dipimpinya. Hasil penelitian Narasuci menyimpulkan adanya lingkungan yang positif dan signifikan pada kinerja dosen, terutama pada budaya organisasi secara eksternal mempengaruhi positif terhadap kinerja dosen, penelitian Mursini menyimpulkan bahwa meningkatnya kinerja dosen adalah dengan melalui komunikasi pimpinan tingkat program studi dan efektifitas tim. Kinerja dosen perlu mendapat perhatian individu dosen itu sendiri, pimpinan dan badan penyelenggara PTS, sebab apabila dosen memiliki kinerja baik tentu saja akan dapat mengangkat citra dosen tersebut dan organisasi PTS dimana dosen bertugas.

Dengan mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki oleh dosen PTS, akan diperoleh keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Kompetensi yang dimiliki akan menjadi sumber keunggulan bersaing ketika perguruan tinggi memiliki kompetensi yang bernilai, langka, sulit ditiru dan sulit untuk digantikan. Koordinasi sumberdaya strategis yang tinggi, menyebabkan PTS dapat meningkatkan kinerja, yang merupakan kunci dalam memperoleh keunggulan bersaing. Koordinasi yang baik menciptakan kondisi yang mendukung terciptanya sumberdaya yang *non-imitability, non-transferability dan non-substitutability*, yang merupakan kunci dalam memperoleh keunggulan bersaing. Bisnis yang mengaplikasikan kompetensi secara signifikan untuk memahami pesaing dan konsumennya serta mengkoordinasikan aktivitasnya ke seluruh fungsi bisnis bagi usaha penciptaan nilai secara terintegrasi akan meraih kemampuan laba, pertumbuhan penjualan, dan kesuksesan produk baru yang relatif lebih tinggi.

Kesimpulan penelitian Mamang bahwa penelitian ini juga menemukan efek langsung dari budaya organisasi terhadap kinerja dosen, dalam hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh variable yang lebih besar dari pengaruh tidak langsung

melalui kepuasan kerja pada kinerja dosen. Hasil penelitian Indiyati menyimpulkan bahwa modal manusia dalam bentuk karakteristik kepribadian memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen pada universitas swasta dalam bentuk kestabilan emosi yang tenang dan bergairah/bersemangat dan merupakan pengaruh yang dominan terhadap kinerja dosen. Kepribadian sebagai penentu kinerja dosen jika kepribadian dosen dalam meningkatkan kinerja dosen pada fakultas tersebut, jika dosen memiliki kepribadian hidup untuk dapat bersosialisasi dengan baik, koperatif, berdiskusi bersama ditambah dosen yang bertanggung jawab pada tugas. Dengan kata lain, jika sumber daya manusia, maka kinerja dosen dipengaruhi oleh kemampuan, keahlian sumberdaya manusia itu sendiri. Hasil penelitian Zuhri bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh kepemilikan akan sertifikat dosen, yaitu bahwa kinerja dosen yang memiliki sertifikat pendidik lebih tinggi dibandingkan dengan kinerja dosen yang tidak memiliki sertifikat pendidik.

Penelitian Marwan menyimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja dengan menggunakan teknik proporsional random sampling, bahwa kinerja dosen cenderung memiliki hasil tinggi. Dengan mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki oleh dosen PTS, akan diperoleh keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Kompetensi yang dimiliki akan menjadi sumber keunggulan bersaing ketika perguruan tinggi memiliki kompetensi yang bernilai, langka, sulit ditiru dan sulit untuk digantikan. Kemampuan kognitif dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja, salah satunya adalah budaya organisasi. Kedua faktor tersebut saling mempengaruhi, termasuk pula pada tingkat kemauan dan keterampilan sebagai dasar utama memperoleh hasil yang lebih baik. Faktor yang mempengaruhi loyalitas dosen adalah karakteristik dan etika kerja yang memiliki nilai tinggi. Sementara hasil penelitian Restu menyimpulkan kinerja dosen tidak sepenuhnya kinerja dipengaruhi oleh variable yang mendukung penelitiannya yaitu pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepribadian, kepuasan kerja dan

motivasi berprestasi dengan menggunakan teknik *sampling proportional random sampling*, bahwa terdapat dua hipotesis karena jalur estimasi tidak signifikan ditolak.

Tinggi rendahnya kinerja dosen dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti hasil penelitian Peleye, dkk (2013:41) mengemukakan tentang tingkat hubungan dalam membangun kinerja dinilai dari hasil kerja tahunan dan manajemen kualitas total. Hal senada dalam penelitian Singh, dkk (2013:67) bahwa kinerja seorang dosen dibangun dari hubungan yang bermakna dan positif antara kualitas kehidupan dan kepuasan kerja. Hasil penelitian tentang kinerja oleh Hanasya, dkk (2016:23) bahwa salah satu hal terpenting dalam organisasi akademisi adalah penciptaan kepuasan dalam kinerja dosen sebagai pemenuhan tanggung jawab dosen. Sementara penelitian Bin Shamailan (2016:12) kinerja dipengaruhi oleh perasaan tentang kondisi diri sendiri, dan hasil penelitian Rife, et al (2015:5) kinerja diukur dari tingkat persepsi dari kehidupan kerja dan dukungan yang terkait dengan keseimbangan hidup. Dalam penelitian Yeoh Ho, dkk (2012:11) meningkatkan kinerja dengan mengevaluasi indeks program kerja melalui pengembangan profesional berkelanjutan.

Atas dasar kondisi dosen yang telah diuraikan di atas, muncul keinginan untuk mengetahui dan gambaran secara nyata tentang keadaan dosen perguruan tinggi swasta di Kopertis Wilayah I Medan Sumatera Utara dengan tujuan untuk memperoleh gambaran deskriptif dan analisis verifikatif tentang keadaan dosen berdasarkan data empirik yang dapat dikaji dan diuji sehingga memperoleh temuan-temuan yang bisa dijadikan masukan (*feed back*) bagi dosen dalam rangka mewujudkan tindakan yang positif menuju peningkatan budaya kerja yang lebih produktif, pendidikan yang lebih tinggi dan maksimal, kompetensi yang diharapkan sesuai dengan profesi, kinerja yang lebih baik dan sempurna dalam tugas dan kewajibannya sebagai aparatur negara. Selanjutnya berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan penulis ditemukan kinerja dosen berdasarkan tridharma perguruan tinggi bahwa pengajaran dan penelitian masih ada yang belum rutin mengadakan penelitian setiap tahun, bidang pengabdian kepada masyarakat masih kurang umumnya masih rendah.

Dengan mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki oleh dosen PTS, akan diperoleh keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Kompetensi yang dimiliki akan menjadi sumber keunggulan bersaing ketika perguruan tinggi memiliki kompetensi yang bernilai, langka, sulit ditiru dan sulit untuk digantikan. Kemampuan kognitif dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja, salah satunya adalah budaya organisasi. Kedua faktor tersebut saling mempengaruhi, termasuk pula pada tingkat kemauan dan keterampilan sebagai dasar utama memperoleh hasil yang lebih baik. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas dosen dan pegawai adalah karakteristik dan etika kerja.

Dari uraian dan hasil penelitian yang dilaksanakan di atas menjelaskan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja dosen, baik yang ditemukan dari hasil penelitian maupun penjelasan teoretis. Penelitian ini mengkaji tentang kinerja dosen dalam lingkup PTS seluruh Sumatera Utara. Hal yang sangat penting bagi organisasi PTS adalah menyangkut kinerja dosen yang telah menjadi sorotan publik di era keterbukaan dan iklim demokratisasi dimana dunia tanpa batas, tanah telah habis udarapun diperjual belikan. Istilah kinerja yang dikemukakan Prawirosentono dalam Ismail Nawawi Uha (2000:211) mengatakan bahwa kinerja (*performance*) dari akar kata *to perform* yang mempunyai beberapa entries sebagai berikut: (1) melakukan, menjalankan, dan melaksanakan, (2) memenuhi, menjalankan kewajiban satu nazar, (3) menjalankan suatu karakter dalam suatu permainan, (4) menggambarkan dengan suara atau alat musik, (5) melaksanakan atau menyempurnakan suatu tanggungjawab, (6) melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan, (7) memainkan suatu pertunjukan musik, dan (8) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Model pengelolaan lembaga perguruan tinggi swasta (PTS) dapat disetarakan dengan model bisnis jasa. Kepuasan stakeholder (mahasiswa, dosen, staff, pengelola) juga menjadi ukuran keberhasilannya. Manajemen perguruan tinggi haruslah dikelola secara profesional seperti layaknya lembaga bisnis lainnya, tetapi dengan tetap mengutamakan mutu

akademik sebagai produk jasa yang harus dicapainya. Ernawan dkk (2007:17) menyatakan pada dasarnya kinerja perusahaan atau organisasi merupakan suatu tingkat hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi dalam suatu periode operasional yang dibandingkan dengan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Lebih lanjut Suharto, dkk (2001:13) menambahkan, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja,
2. Kejelasan dan penerimaan atas tugas yang diberikan, dan
3. Tingkat motivasi. Dengan demikian, organisasi harus selalu berusaha melakukan berbagai cara untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya, karena salah satu keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) dari karyawannya.

Pengembangan model kinerja ini adalah membandingkan beberapa model kinerja sesuai dengan variabel-variabel yang peneliti gunakan dalam model. Untuk dapat menjelaskan kinerja secara menyeluruh dan meluas tentu saja memerlukan keterwakilan dari model-model yang dipilih menurut Colquit, Gibson, Steven P. Robbin, Amstrong dan Slocum/Hellriegel. Model Colquit ini menempatkan Budaya organisasi pada urutan paling atas, Colquit beranggapan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang paling menentukan terhadap keberhasilan kinerja, selanjutnya secara tidak langsung baru diikuti oleh beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja. Colquit mempertegas kembali bahwa kemampuan dan karakteristik mempengaruhi kinerja. Demikian juga halnya dengan Robbin bahwa kemampuan dan etika kerja berdampak pada kinerja. Semakin banyak dosen merasakan kepuasan akan kemampuan yang dimiliki dalam bekerja sehari hari, maka semakin baik produktifitas dan semakin pula kinerja dosen, yang pada akhirnya akan baik kinerja organisasi PTS. Jadi antara model Colquit dan Robbins terdapat kesamaan dimana kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Apa yang telah dikemukakan Colquit dan Robbin, berbeda dengan apa yang dikemukakan Gibson, *at al*, dalam teori *Model Path-Gool*,

dimana kemampuan ditempatkan di samping kinerja yang pada hakikatnya merupakan *outcomes* yang dipengaruhi oleh persepsi dan etika kerja. Persepsi dan karakteristik juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya: perilaku kepemimpinan (*leaders behavior*), karakteristik bawahan (*subordinate characteristics*), dan lingkungan (*enveronmental*). Dengan demikian teori Gibson *et al* ini menempatkan kinerja dan kepuasan kerja pada posisi yang sama. Oleh karena itu, seorang dosen harus bekerja (mengajar) sesuai

Tri dharma perguruan tinggi. Peneliti menyimpulkan bahwa kinerja dosen adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaannya dengan hasil yang baik sesuai dengan standar, kriteria dan norma yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang berorientasi pada efektifitas dan efisiensi untuk mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan kajian dan uraian tersebut di atas terlihat bahwa kinerja dosen PTS sangat penting untuk keberhasilan suatu PTS dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Sementara dari hasil pengamatan awal kinerja dosen di PTS tersebut bermasalah, penelitian ini dirancang untuk melihat lebih nyata seberapa baik kinerja dosen PTS dan faktor-faktor apa yang mempengaruhinya dalam meningkatkan kemampuan kompetensi dalam meraih sertifikasi pendidik, dengan teknologi dan regulasi yang semakin canggih dan berkembang dan keinginan untuk mengetahui dan gambaran secara nyata tentang keadaan dosen perguruan tinggi swasta pada Kopertis Wilayah I Sumatera Utara dengan tujuan untuk memperoleh gambaran deskriptif dan analisis verifikatif tentang keadaan dosen berdasarkan data empirik yang dapat dikaji dan diuji sehingga memperoleh temuan-temuan yang bisa dijadikan masukan (*feed back*) bagi dosen.

BAB II

KINERJA DOSEN

Kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yang mempunyai beberapa masukan (*entries*) (1) melakukan (2) memenuhi atau menjalankan sesuatu, (3) melaksanakan suatu tanggung jawab, dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang dalam Marion (1986:62). Pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa kinerja adalah suatu pelaksanaan dan penyempurnaan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan suatu pekerjaan, dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan dapat dioptimalkan sesuai dengan yang diharapkan.

Hasil kerja seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama termasuk dalam kinerja. Menurut Mathis dan Jackson (2006:378) bahwa “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan/atau tidak dilakukan karyawan”. Berbeda dengan organisasi pendidikan tinggi, penilaian atau evaluasi dosen merupakan cara untuk mengetahui pengaruh pengajaran dosen terhadap mahasiswa. Sedangkan kualitas kinerja dosen dapat dilihat dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai dosen, baik dalam bidang pendidikan dan pembelajaran (pengajaran), penelitian, maupun pengabdian pada masyarakat, serta kegiatan yang mendukung tridharma perguruan tinggi. Oleh sebab itu

upaya untuk mewujudkan kualitas kinerja dosen sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak, maka sudah saatnya lembaga pendidikan tinggi yang bersangkutan serta pihak terkait lainnya membangun suatu sistem pembinaan dosen (supervisi akademik) yang lebih efektif dan produktif. Wibowo (2007:4) mengatakan bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumberdaya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Kemampuan menunjukkan kecakapan seseorang yang stabil dan harus menunjukkan arah berbeda yang berhubungan tetapi menghubungkan suatu aktifitas. Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan menurut Rivai, dkk (2005:14) bahwa “kinerja yang baik itu menyangkut tentang: pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalisasi, budaya dan kerja sama”.

Kinerja diterjemahkan sebagai *performance* atau *achievement* yaitu merupakan prestasi atau hasil usaha yang dilakukan. Rivai menyatakan kinerja diterjemahkan dengan *performance* yang berasal dari akar kata “*to perform* (melaksanakan) yang mempunyai beberapa makna sebagai berikut (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*), (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban janji (*to discharge of fullfil as vow*), (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*), (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person or machine*)”. Menurut Gibson, et al. (2012:118), bahwa “kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Berdasarkan pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah proses seseorang atau kelompok orang melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya

dengan hasil yang diharapkan. *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, yang berarti prestasi kerja atau hasil kerja/unjuk penampilan kerja. Tugas (*job*) yang diberikan kepada seseorang sebaiknya sesuai dengan keahliannya agar hasil kerjanya baik, hal ini dapat dilihat dari ketercapaian tujuan yang ditetapkan.

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2012:14) bahwa “kinerja merupakan alat ukur manajemen yang digunakan untuk menilai tingkat pertanggung jawaban seseorang dalam melakukan tugasnya”. Menurut George dan Gareth (2006:176) menyatakan “kinerja adalah hasil penilaian perilaku seseorang, yang meliputi seberapa baik seseorang telah menyelesaikan satu tugas atau pekerjaan”.

Colquitt, LePine dan Wesson (2013:51) mengemukakan “kinerja (*job performance*) adalah merupakan *individual outcomes*, yang dipengaruhi oleh mekanisme individu (*individual mechanisms*), mekanisme organisasi (*organizational mechanisms*), mekanisme kelompok (*group mechanisms*), dan karakteristik individu (*individual characteristics*)”. Lebih lanjut, Colquitt, LePine dan Wesson menambahkan bahwa kinerja pekerjaan adalah seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya menyampaikan bahwa “kinerja pekerjaan memiliki tiga dimensi yaitu kinerja tugas, perilaku kewarganegaraan dan perilaku kontraproduktif. Kinerja tugas termasuk perilaku implant yang terlibat langsung dalam transformasi sumber daya organisasi menjadi barang atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi, seperti kinerja tugas yang meliputi kinerja tugas rutin, kinerja tugas yang adaptif dan kinerja tugas yang kreatif. Mekanisme individu menyangkut kepuasan kerja, stress, motivasi, kepercayaan, rasa keadilan, etika”. Mekanisme organisasi menyangkut budaya organisasi, dan struktur organisasi yang disusun dalam suatu mekanisme secara berkelompok dalam menempatkan kepribadian dalam karakteristik individu yang memiliki komitmen dan kepercayaan potensi diri. Mekanisme kelompok menyangkut gaya dan perilaku kepemimpinan, kuasa dan pengaruh kepemimpinan, team dan prosesnya, karakteristik team. Sedangkan karakteristik individu menyangkut

kepribadian dan nilai-nilai budaya, dan pengaruh kepemimpinan, team dan prosesnya, karakteristik team.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Robbins (2013:529) menyatakan dalam *Path-Goal Theory* bahwa “kinerja (*job performance*) adalah merupakan *individual outcomes*, yang dipengaruhi oleh factor kontingensi lingkungan (*environmental contingency factors*), perilaku pemimpin (*leader behavior*), dan factor kontingensi subordinasi (*subordinate contingency factors*)”. Lebih lanjut Robbins menjelaskan bahwa “faktor kontingensi lingkungan terdiri dari struktur tugas (*task sructure*), sistem otorita formal (*formal authority system*), kelompok kerja (*work group*). Perilaku pemimpin terdiri dari mengarahkan (*directive*), mendukung (*supportive*), partisipatif (*participative*), dan orientasi prestrasi (*achievement oriented*). Faktor kontingensi subordinasi terdiri dari penendalian diri (*locus of control*), pengalaman (*experience*), kemampuan kecermatan (*perceived ability*)”. Hal ini tertuang dalam sebuah prestasi kerja yang memiliki kemampuan yang akan tergal melalui kemampuan untuk menyelesaikan kerja dan kemampuan untuk mengevaluasi hasil kerja. Pengertian kinerja dosen adalah unjuk kerja dosen serta upaya-upaya yang dilaksanakan dalam melaksanakan peran dan mengevaluasi hasil kerja dan unjuk kerja dosen serta upaya-upaya yang dilaksanakan dalam melaksanakan peran dan fungsinya serta menunjang kegiatan dari tri dharma perguruan tinggi dengan indikator-indikator di bidang pendidikan, pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pembimbingan mahasiswa. Ukuran kinerja ditentukan oleh tujuannya, Menurut Harbour (1997:178-182) bahwa “tipe ukuran kinerja berdasarkan pada tujuan dan penggunaan ukuran kinerja, yaitu: 1) *Baseline Performance Measures*, merupakan alat ukur yang paling penting karena menjadi dasar dan awal bagi ukuran lainnya; 2) *Trending Performance Measures*, menunjukkan bagaimana kecenderungan kinerja sepanjang waktu, dengan membandingkan aktivitas, hasil, atau prestasi, dengan ukuran baseline yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan periode waktu tertentu; 3) *Control Performance Measures*, mengukur kondisi kinerja dibandingkan dengan

batasan atau toleransi yang telah ditentukan sebelumnya; 4) *Diagnostic Performance Measures*, kecenderungan data yang mengidentifikasi rata-rata waktu proses kinerja; 5) *Planning Performance Measures*; merencanakan pengukuran kinerja dengan informasi tertentu dengan tingkat kinerja yang lalu untuk merencanakan masa yang akan datang”. Pernyataan tersebut diperkuat kembali oleh Mathis dan Jackson (2006:115) dengan mengemukakan “ada tiga faktor yang mempengaruhi bagaimana individu dalam bekerja, yaitu (1) kemampuan (*ability*, A), (2) usaha (*effort*, E), dan (3) dukungan (*support*, S)”. Sementara menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2012:14) mengemukakan “model *partner-lawyer* yang menyatakan bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor (a) harapan mengenai imbalan, (b) dorongan, (c) kemampuan, kebutuhan dan sifat, (d) persepsi terhadap tugas, (e) imbalan internal dan eksternal, (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja”. Berbeda dengan teori Campbell dan Kevin (2002:23) mendefinisikan “kinerja sebagai representasi perilaku pekerja yang menarik di tempat kerja bahwa kinerja harus dibedakan dengan efektivitas, produktivitas serta hasil”. Pendapat ini sama dengan pendapat yang dikemukakan dalam Model Porter-Lawyer, yang menjelaskan bahwa kinerja sebagai proses, jika kinerja mendapat penghargaan akan menimbulkan kepuasan, selanjutnya kepuasan kerja akan menumbuhkan usaha yang mempengaruhi kinerja sesuai dengan kemampuan dan sifat serta persepsi dari sumber daya manusia. Hal ini penting karena dalam tingkatan tertentu, kurangnya kemampuan tidak dapat dikompensasikan dengan tingginya motivasi dan sebaliknya kurangnya motivasi tidak dapat dikompensasikan dengan tingginya kemampuan. Keduanya adalah komponen penting dari kinerja yang efektif dalam organisasi dan merupakan pondasi kinerja organisasi. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya karyawan yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua karyawan mempunyai kemampuan dan ketrampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan organisasi. Seorang karyawan yang mempunyai

kemampuan kadang-kadang tidak mempunyai semangat kerja tinggi sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Robbins (2015:543), bahwa *“In the past, most organizations assessed only how well employees performed the task listed on a job description, but today's less hierarchical and more service-oriented organizations require more. Researchers now recognize three major types of behavior that constitute performance at work :1) Task Performance. Performing the duties and responsibilities that contribute to the production of a good or service or to administrative tasks. This includes most of the tasks job description. 2) Citizenship. Actions that contribute to the psychological environment of the organization, such as helping others when not required, supporting organizational objectives, treating co-workers with respect, making constructive suggestions, and saying positive things about the workplace. 3) Counterproductivity. Actions that actively damage the organization. These behaviors include stealing, damaging company property, behaving aggressively toward co-workers, and taking avoidable absences.”* Kinerja di masa lalu merupakan sebagian besar organisasi dinilai hanya seberapa baik karyawan melakukan tugas yang tercantum pada deskripsi pekerjaan, tetapi organisasi berorientasi layanan kurang hirarkis dan lebih saat ini membutuhkan metode. Adapun perilaku yang merupakan kinerja di tempat kerja menurut Robbins adalah: (1) kinerja tugas yaitu melakukan tugas dan tanggung jawab yang berkontribusi terhadap produksi barang atau jasa atau untuk tugas-tugas administratif. Ini termasuk sebagian besar deskripsi tugas pekerjaan, (2) kewarganegaraan yaitu tindakan yang berkontribusi terhadap lingkungan psikologis organisasi, seperti membantu orang lain ketika tidak diperlukan, mendukung tujuan organisasi, mengobati rekan kerja dengan hormat, membuat saran yang konstruktif, dan mengatakan hal-hal positif tentang tempat kerja, (3) *counterproductivity* yaitu tindakan yang aktif dalam organisasi”.

Pendapat lain dari Robbins bahwa kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan

memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian dalam Cascio. Pendapat lain lagi menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas dalam Gibson, Ivancevich, Donnelly (2013:374). Dari berbagai definisi tersebut di atas disimpulkan bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun yang merupakan aplikasi manajemen kerja yang dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kepentingan untuk dapat mencapai sebuah tujuan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kinerja sebagai *proses komunikasi* yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang dilakukan.

Proses komunikasi merupakan suatu sistem, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, keinginan dan kebutuhan akan peningkatan yang substansi terhadap perkembangan profesionalisme kinerja seperti keberadaan sertifikasi dosen sangat diharapkan masing-masing individu, maka apabila kinerja tidak dilengkapi dengan kemampuan melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, maka akan sulit untuk mendapatkan hal tersebut. Peraturan yang mengikat untuk sertifikasi dosen antara lain: 1) Dosen Tetap, Dosen PNS Dpk pada PTS atau Dosen Tetap Yayasan (bukan PNS Departemen baik Depdiknas maupun Non Depdiknas); 2) Memiliki Nomor Induk Registrasi Dosen Nasional (NIDN); 3) Dosen yang telah memiliki masa kerja sekurang-kurangnya 2 tahun di PTS dimana ia bekerja sebagai Dosen PNS DPK /Dosen Tetap Yayasan; 4) Memiliki jabatan akademik sekurang-kurangnya Lektor; 5) Memiliki kualifikasi akademik sekurang-kurangnya lulus S2, dibuktikan dengan Ijazah yang sudah dilegalisir oleh pihak yang berwenang (asli/cap basah); 6) Melaksanakan Tridharma perguruan tinggi dengan beban kerja paling sedikit 12 SKS pada setiap semester di PTS dimana ia bekerja sebagai Dosen PNS DPK /Dosen Tetap Yayasan; 7)

Dosen yang belum memiliki kualifikasi akademik magister (S2)/ setara dapat mengikuti sertifikasi apabila: a) Mencapai usia 60 tahun dan mempunyai pengalaman masa kerja 30 tahun sebagai dosen, atau mempunyai jabatan akademik Lektor Kepala dengan golongan IV/c (Dosen PNS Dpk), b)Memiliki kriteria butir 1 dan 5 diatas; 8) PTS pengusul serdos harus memperhatikan rasio dosen:mahasiswa untuk bidang IPA 1:20 (toleransi s/d 1:30) dan bidang IPS 1:30 (toleransi s/d 1:45). Permasalahan yang dihadapi oleh pihak manajemen Perguruan Tinggi Swasta atau Prodi yaitu permasalahan mengenai kinerja dosen, karena manajemen perlu mengetahui dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen. Hal ini berbeda dengan Perguruan Tinggi Negeri dimana kenaikan jabatan fungsional dari dosen PNS (Pegawai Negeri Sipil) baik Dosen DPK (diperbantukan) yang telah diatur oleh Badan Kepegawaian Negara tentang Usulan Kenaikan Pangkat PNS berdasarkan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor K.26-30/V.264-9/99 tanggal 24 Desember 2014 perihal penetapan Surat Keputusan Kenaikan Pangkat, pemberhentian, dan pemberian Pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil. Sementara pada Perguruan Tinggi Swasta, kenaikan jabatan fungsional dosen disusun sendiri dibantu oleh Instansi Perguruan Tinggi Swasta. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen tersebut akan membuat manajemen bisa mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga tuntutan untuk meningkatkan kinerja dosen bisa terpenuhi sesuai dengan tujuan Prodi pada Perguruan Tinggi Swasta Medan. Selain daripada itu kesuksesan kinerja Dosen yang tinggi adalah sebagai kunci keberhasilan pendidikan, dan keberadaan Dosen sangat berpengaruh terhadap semua sumber daya pendidikan yang ada.

Pengertian nilai dalam kinerja adalah sesuatu yang berharga, bermutu, menunjukkan kualitas, dan berguna bagi manusia. Sesuatu itu bernilai berarti sesuatu itu berharga atau berguna bagi kehidupan manusia. Ciri-ciri nilai terdapat pada sifat-sifat nilai menurut Bambang Daroeso adalah sebagai berikut: (a) Nilai itu suatu realitas abstrak dan ada dalam kehidupan manusia. Nilai yang bersifat abstrak tidak dapat diindra, yang dapat diamati hanyalah objek yang bernilai. Misalnya, orang yang

memiliki kejujuran. Kejujuran adalah nilai, tetapi kita tidak bisa mengindra kejujuran itu, (b) Nilai memiliki sifat normatif, artinya nilai mengandung harapan, cita-cita, dan suatu keharusan sehingga nilai memiliki sifat ideal (*das sollen*). Nilai diwujudkan dalam bentuk norma sebagai landasan manusia dalam bertindak. Misalnya, nilai keadilan. Semua orang berharap dan mendapatkan dan berperilaku yang mencerminkan nilai keadilan; (c) Nilai berfungsi sebagai daya dorong/motivator dan manusia adalah pendukung nilai. Manusia bertindak berdasar dan didorong oleh nilai yang diyakininya. Misalnya, nilai ketakwaan. Adanya nilai ini menjadikan semua orang terdorong untuk bisa mencapai derajat ketakwaan. Menurut Robbins, (2013;589) bahwa *performance* (tipe kinerja) terdiri dari 1) *task performance* yaitu kinerja berdasarkan tugas dengan melaksanakannya dengan tanggung jawab; 2) *citizenship* yaitu tindakan yang ditimbulkan oleh perilaku kewarganegaraan dengan berkontribusi pada lingkungan psikologis dan 3) *counterproductivity* yaitu kontra terhadap tindakan dan secara aktif. Bahwa dalam menentukan kinerja maka diperlukan evaluasi kinerja menurut Colquit (2013;541-544) yaitu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan fokus pada keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia. Kriteria kinerja yang dievaluasi meliputi *individual task outcomes*/ hasil tugas atau kinerja dari individu, *behaviour*/perilaku dan *traits*/sifat yang ada pada sumber daya manusia itu sehingga menghasilkan suatu prestasi kerja/kinerja. Prestasi kerja/kinerja (2013;51) merupakan himpunan perilaku sumber daya manusia yang berkontribusi pada pencapaian tugas organisasi melalui 3 (tiga) dimensi yaitu: tugas, perilaku kewarganegaraan dan perilaku kontraproduktif. Kinerja tugas meliputi perilaku sumber daya manusia yang terlibat langsung dalam transformasi sumber daya organisasi menjadi barang atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi, contohnya kinerja tugas rutin, kinerja tugas adaptif dan kinerja tugas kreatif.

Lebih lanjut Robbin (2015:40) menyebutkan bahwa untuk mendapatkan kinerja yang tinggi diperlukan manajemen roles yaitu *interpersonal roles*, *informational roles* dan *decisional roles* yang

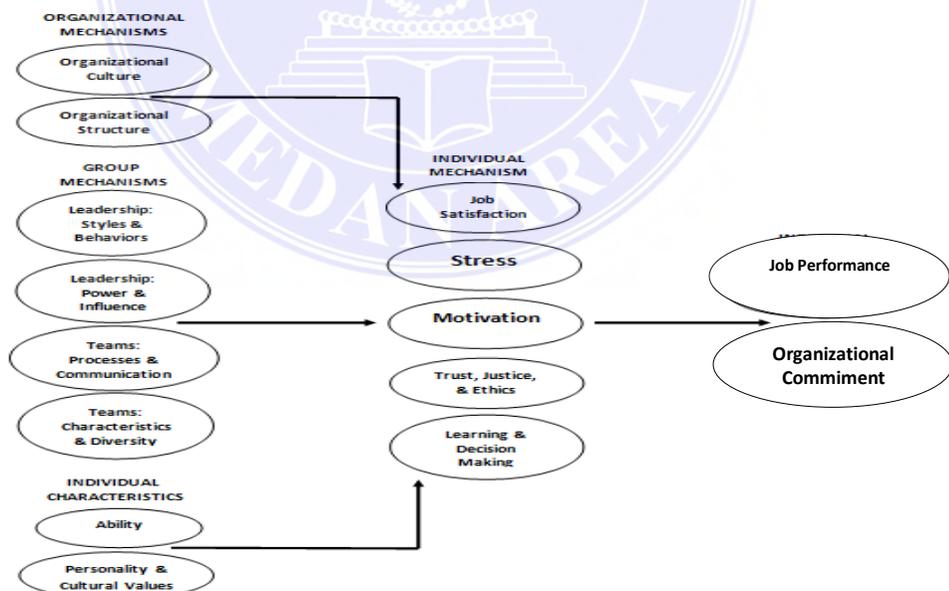
dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut dengan meningkatkan *managemen skill*, *technical skill*, *human skill* dan *conceptual skill* sehingga kompetensi dasar dimiliki untuk dapat bersaing secara professional. Pengembangan pengetahuan dilengkapi dengan aktivitas manajemen yang semakin meningkat sesuai dengan globalisasi dan teknologi yang semakin berkembang terutama peningkatan terhadap tradisional management, communication, human resurches management dan networking. Kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian di bidang tertentu. Sikap individu yang bertanggungjawab akan memperoleh prestasi dari segi intelektualnya. Sekuen atau urutan kegiatan kinerja tersebut oleh Armstrong dan Baron bahwa misi organisasi dan tujuan strategis organisasi merupakan titik awal proses kinerja. Misi dan tujuan strategis dijadikan acuan bagi tingkat manajemen di bawahnya.

Perumusan misi dan tujuan strategis organisasi ditujukan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan selanjutnya harus sejalan dengan tujuan tersebut dan diharapkan dapat memberikan kontribusi pada prestasi. Seiring dengan pendapat di atas Withmore mengemukakan kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Untuk meningkat kinerja yang optimum perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai. Kinerja akan tercipta jika sumber daya manusia tersebut dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan maksimal mungkin. Pemikiran seperti itu juga dikemukakan oleh Haynes yang mengatakan bahwa membangun harapan kinerja perlu memperhatikan empat elemen pokok yaitu:

- 1) Deskripsi jabatan, yang akan menguraikan tugas dan tanggungjawab suatu jabatan, sehingga pejabat yang akan melakukannya tahu secara pasti apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya,
- 2) Bidang hasil dengan indikator kinerja yang jelas, artinya haruslah diketahui indikator keberhasilan tugas-tugasnya,
- 3) Standar kinerja, menunjukkan berhasil atau tidaknya tugas yang dilaksanakan, dan

4) Tujuan, dengan dilaksanakan ketiga elemen tersebut secara sistematis diharapkan tujuan yang sudah ditetapkan tersebut akan dapat dicapai.

Sementara Rivai, Fawzi, dan Basri mengatakan bahwa terdapat tiga dimensi kinerja yang saling terkait dan saling berhubungan satu dengan yang lain, yaitu kemampuan, motivasi dan peluang. Seiring dengan pendapat pada teori oleh Armstrong (2009:263) yang mengemukakan “siklus kinerja sebagai sekuen atau urutan. Proses kinerja dilihat merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan secara berurutan agar dapat mencapai yang diharapkan”. Gambar. 2.1 berikut ini *Integrative Model of Organizational Behavior* dari teori Colquit dkk menyampaikan hasil individu (kinerja, komitmen organisasi) oleh kelompok-kelompok mekanisme organisasi (struktur organisasi), mekanisme kelompok (gaya dan perilaku kepemimpinan, kekuatan dan pengaruh kepemimpinan, proses tim dan komunikasi, karakteristik tim dan keanekaragaman), karakteristik individu (kemampuan, nilai-nilai kepribadian dan budaya), dan mekanisme individu (kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan dan etika, pembelajaran dan pengambilan keputusan) yaitu:



Gambar 2.1 Integrative Model of Organizational Behavior

Kinerja dibentuk dengan sistem yang sifatnya berkelanjutan. Kinerja berubah sesuai dengan perkembangan lingkungan, perubahan terjadi pada tujuan dan sasaran organisasi. Manajemen kinerja perlu berkembang dan peningkatan untuk mencapai keunggulan. Armstrong mengemukakan perlunya menempuh sepuluh langkah untuk mengembangkan kinerja.

1. *Decide on business case*, menentukan masalah bisnis. Alasan bisnis atau organisasi untuk memperkenalkan manajemen kinerja perlu disetujui lebih dahulu oleh manajemen puncak. Pentingnya hal tersebut adalah bahwa manajemen puncak diharapkan mengembangkan budaya kinerja tinggi untuk mencapai tujuan dengan memperbaiki kinerja individual dan tim, serta untuk memastikan bahwa sasaran individual terintegrasi dengan sasaran korporasi.
2. *Determine objectives*, menentukan sasaran. Manajemen kinerja harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan bisnis, organisasi dan individu. Sasaran secara spesifikasi mencakup hal-hal seperti berikut: (a) memperbaiki kinerja organisasi, tim dan individu, (b) mengusahakan integrasi sasaran yang semakin kuat antara organisasi, tim dan individu, (c) memperjelas harapan tentang apa yang harus dicapai oleh individu dan tim, (d) mendukung realisasi *core values* organisasi, (e) mengembangkan keterampilan dan kapabilitas individual, (f) memperkuat hubungan yang semakin kuat antara individu dengan manajer mererka berdasarkan pada kesepakatan tentang sasaran, umpan balik dan *coaching*, (g) mengusahakan metode pengukuran kinerja yang semakin objektif dan jujur, dan (h) memberdayakan individu untuk mengelola kinerja dan pembelajarannya sendiri.
3. *Gain line manager commitment*, mendapatkan komitmen manajer lini. Kekuatan kata-kata dan perilaku manajer puncak jangan diperkecilartinya. Mereka dapat memberikan contoh dan membangun komitmen pada semua tingkatan. Mereka perlu diyakinkan bahwa terdapat masalah bisnis dalam manajemen kinerja. Mereka harus terikat secara aktif sebagai juara manajemen kinerja.

4. *Draw up guiding principles*, menyusun pedoman dasar. Pedoman dasar harus menekankan bahwa manajemen kinerja dipandang sebagai wajar dan merupakan proses manajemen berkelanjutan yang dimiliki manajer dan staf yang terlibat. Pedoman dasar jelas bahwa manajemen kinerja bekerja sebagai kemitraan antara manajer dengan staf mereka, yang terlibat dalam perencanaan, peninjauan kembali kinerja, melaksanakan pengembangan personal dan rencana perbaikan kinerja. Pedoman dasar yang dikembangkan antara lain mencakup: (a) menyatakan dengan jelas sasaran kerja atau tugas pada review secara regular, (b) menyatakan dengan jelas standar kinerja, (c) umpan balik dalam perilaku kerja, (d) memberikan komentar daripada memeringkat kinerja, (e) mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, (f) menyepakati rencana pelatihan, (g) mencapai kesepakatan melalui proses dua arah, (h) memasukkan prosedur banding, (i) dipergunakan sebagai alat manajemen sehari-hari, (j) tidak ada kaitannya dengan pembayaran, dan (k) apabila tidak ada komitmen dari kepala departemen, jangan lakukan.
5. *Define processes*, mendefinisikan proses. Masing-masing tahapan siklus manajemen kinerja perlu didefinisikan. *Pertama*, adalah kesepakatan kinerja dan proses perencanaan. *Kedua*, manajemen kinerja adalah proses berkelanjutan melalui *review informal* tentang proses dan umpan balik. *Ketiga*, pendekatan untuk melakukan *review* kinerja harus dibuat jelas.
6. *Pilot test*, menguji panduan. Menguji panduan manajemen kinerja penting untuk dilakukan pada dua atau tiga tipe departemen yang berbeda. Prosedur yang ditetapkan harus disajikan pada kondisi nyata sehingga masalah dan isu dalam menerapkannya dapat diidentifikasi. Tes akan mengindikasikan bahwa perubahan perlu dilakukan, tetapi menyatakan apa yang harus dipelajari manajer dan staf tentang manajemen kinerja. Langkah ini akan memberikan masukan dalam program implementasi, dimana langkah dilakukan untuk memastikan bahwa setiap orang belajar apa yang mereka perlu ketahui.

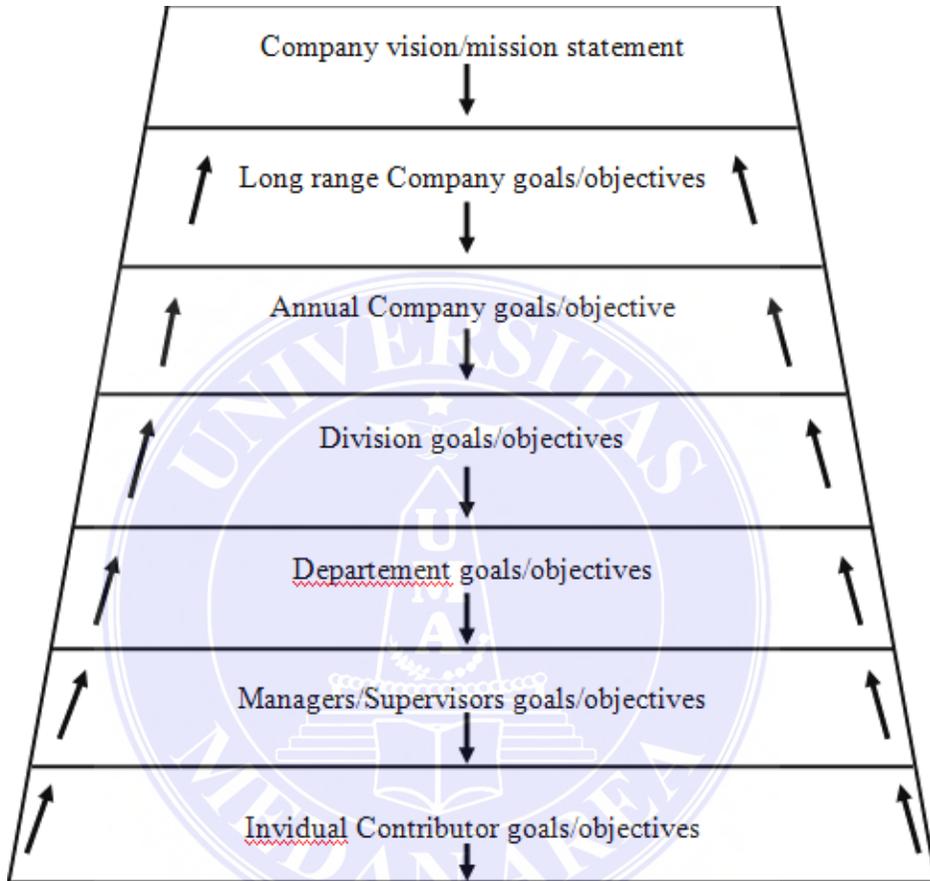
7. *Communicate*, komunikasi. Kehati-hatian perlu dilakukan dalam melakukan komunikasi dengan mereka yang berkepentingan tentang maksud manajemen kinerja, bagaimana akan bekerja dan bagaimana orang akan terpengaruh karenanya.
8. *Plan training*, merencanakan pelatihan. Yaitu memberikan pelatihan baik pada manajer lini dan staf pada umumnya dalam manajemen kinerja. Terutama penting sekali bahwa manajer lini mempunyai keterampilan yang diperlukan. Ini merupakan persyaratan dan program harus mengusahakan *coaching*, *mentoring*, dan bimbingan maupun pelatihan formal.
9. *Implement*, mengimplementasikan. Implementasi merupakan melaksanakan apa yang sudah direncanakan. Program implementasi harus mencakup komunikasi, pelatihan dan ketetapan tentang bimbingan dan bantuan.
10. *Evaluate*, evaluasi. Adalah penting untuk menjalankan evaluasi tentang bagaimana manajemen kinerja bekerja setelah berjalan selama satu tahun. Apabila ditemukan kekurangan perlu dilakukan langkah perbaikan untuk periode selanjutnya.

Masih menurut Armstrong Berikut bahwa langkah-langkah yang menentukan sebuah tujuan dalam kinerja sebagai hasil tujuan akhir yang akan dilaksanakan sumber daya manusia.

A. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah proses memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Untuk memahami dengan jelas sifat rencana strategis yang dipergunakan banyak organisasi sekarang ini, terdapat tiga asumsi tentang hal tersebut. Asumsi tentang formulasi tujuan, evaluasi dan implementasi yang terangkum dalam kesatuan saling berhubungan dalam memperoleh suatu tujuansesuai dengan perencanaan strategis dari sumber daya manusia. Dalam mengimplementasikan kinerja tersebut harus memiliki strategi planning yang saling mendukung dari masing-masing unsur yang terkait di dalam organisasi. Hubungan dalam

tingkatan organisasi tersebut seperti pada gambar 2.2. menunjukkan hubungan yang menyeluruh masing-masing divisi yang menunjang setiap kinerja sumber daya manusia.

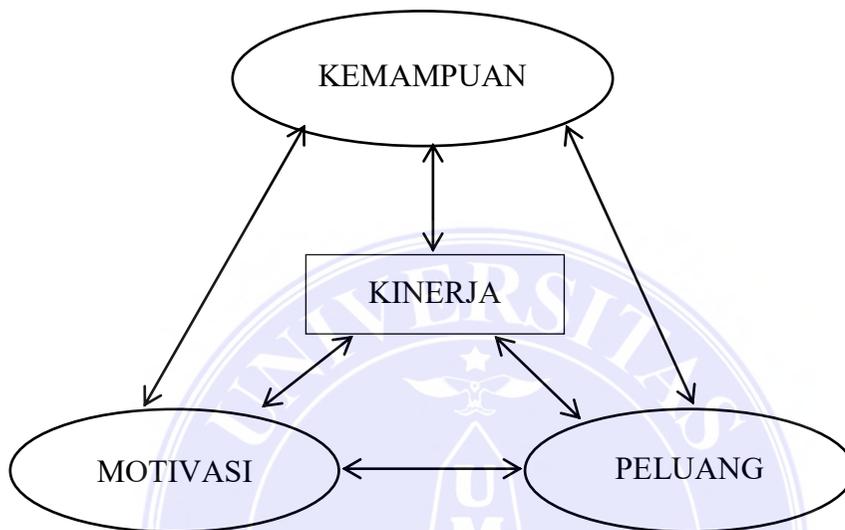


Gambar 2.2 Hubungan Antara Tingkatan Organisasi

B. Goal Content

Tujuan yang efektif menyalurkan usaha mencapai prestasi pada tingkat strategis, taktis, dan opresional mempunyai muatan yang mencerminkan lima karakteristik utama. Tujuan harus *challenging* (menantang), *attainable* (dapat dicapai), *specific* (spesifik), *measurable* (dapat diukur), *time-limited* (batasan waktu) dan *relevant* (relevan). Senada dengan pendapat yang disampaikan Rivai, Fawzi, dan Basri

(2005:16) mengatakan bahwa terdapat tiga dimensi kinerja yang saling terkait dan saling berhubungan satu dengan yang lain, yaitu kemampuan, motivasi dan peluang yang digambarkan seperti Gambar 2.3 berikut.



Gambar 2.3. Hubungan Dimensi-dimensi Kinerja

Dari gambar kerangka dimensi tersebut terlihat bahwa kemampuan individu memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, di mana kemampuan individu juga dipengaruhi oleh faktor motivasi dan peluang. Menurut Yulk dkk (1977:99) kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat adanya rangsangan (*inducement*) dalam bentuk pemberian motivasi dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan ini memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai.

Masalah kinerja dosen dapat diatasi dengan menggunakan teori Colquit, LePine, Wesson yang menyatakan, kinerja merupakan hasil yang dicapai berhubungan dengan pelaksanaan dan prestasi kerja. Pernyataan

ini memiliki kesamaan dengan Robins menyatakan, kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan, kinerja sebagai hasil suatu pekerjaan atau kegiatan selama periode tertentu, dan kinerja adalah hasil dari pola kegiatan dalam memenuhi tujuan berdasarkan standar yang ada. Definisi ini sedikit berbeda dengan Colquit, LePine, Wesson yang menegaskan adanya hasil dari pola tindakan. Pernyataan ini mengacu pada adanya pola tindakan yang dipakai untuk mencapai tujuan. Tujuan dapat dinyatakan tercapai jika sesuai standar yang telah ditentukan. Menurut Donnelly, Gibson dan Ivancevich (2012:14), bahwa kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

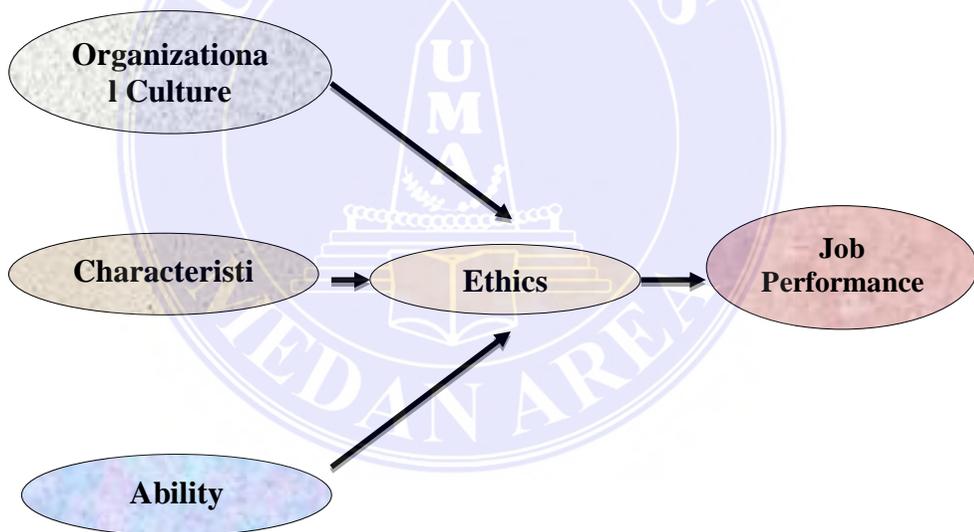
Kinerja menurut teori Colquit, LePine, Wesson (2013:51) “dipengaruhi oleh mekanisme kelompok yaitu budaya organisasi, karakteristik individu yang terangkum dalam kemampuan serta keadilan dan etika, pembelajaran dan pengambilan keputusan”. Meskipun teori Gibson agak berbeda dengan teori Colquit, LePine, Wesson tidak terdapat variabel kemampuan secara eksplisit namun jika dianalisa lebih lanjut, kemampuan ada dalam variabel kepemimpinan pada teori Colquit, LePine, Wesson secara implisit menegaskan seorang pimpinan harus memiliki kemampuan verbal. Berarti dalam variabel pimpinan terkandung variabel kemampuan.

Kinerja ditentukan oleh perilaku moral/etika dan pada kenyataan menunjukkan moral/etika mengalami kemunduran. Misalnya banyaknya staf pendidik yang pindah homebase dari program studi masing-masing universitas, sehingga memberikan dampak negatif terhadap keberlangsungan program studi yang ada. Berdasarkan teori Colquit, LePine, Wesson menyatakan, etika berpengaruh terhadap kinerja yang dinyatakan sebagai seperangkat nilai perilaku pegawai, baik secara positif maupun negative. Sejalan dengan Colquit, LePine, Wesson, teori Ivancevich menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh etika yang

dimiliki pimpinan. Etika merupakan komponen utama dalam mengambil keputusan maupun perilaku etis terkait dengan kompetensi etikanya. Teori ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara etika dengan kinerja. Kinerja akan berhasil jika seseorang memiliki etika yang baik dan menyebutkan bahwa kompetensi etika mencakup pengetahuan, keahlian dan kemampuan memadukan nilai dan prinsip yang membedakan benar dan salah dalam rangka membuat keputusan dan memilih perilaku.

Kinerja dosen dalam melaksanakan pekerjaan memberikan asumsi apakah dosen telah melakukan kinerja yang ditugaskan berdasarkan data yang telah dipersepsi, dipahami dan diprediksi. Untuk menjawab pertanyaan tersebut dianalisis menggunakan teori Colquit, LePine, Wesson dan teori Robbins dalam teori *Path-Goal* yang mengungkapkan secara eksplisit karakteristik sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja melalui kualitas etika kerja. Etika kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja. Sedangkan teori Colquit, LePine, Wesson, bahwa pimpinan berperan dalam membagi informasi kepada bawahan. Karakteristik individu merupakan sarana yang efektif untuk meningkatkan kinerja. Teori-teori tersebut menunjukkan adanya hubungan antara karakteristik terhadap kinerja. Pimpinan tingkat program studi dapat mempengaruhi kinerja dosen dengan cara berkomunikasi yang efektif. Dengan demikian variabel kemampuan dan efektivitas tim sebagai variabel eksogen mempengaruhi etika kerja. Sedangkan karakteristik dan etika sebagai variabel eksogen bagi variabel kinerja. Pendapat Gibson dan Donnelly, bahwa kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan dapat dicapai dengan baik. Tugas yang diberikan kepada seseorang sebaiknya sesuai dengan keahliannya agar hasil kerjanya optimal. Pendapat di atas dapat diartikan bahwa kinerja dosen dapat tercapai secara optimal jika dosen bekerja berdasarkan keahlian yang dimiliki. Dengan adanya keahlian/kompetensi dosen, maka dosen dapat melakukan kinerja secara professional maka dengan mudah dosen dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa

keahlian berarti kompetensi yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga memiliki kemampuan kognitif, efektif, dan psikomotorik. Dosen yang memiliki kompetensi sesuai bidang keahliannya diharapkan dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi tempat dosen tersebut bertugas. Berdasarkan keahlian tersebut semua tugas dapat dilakukan dengan mudah, mampu berinisiatif tanpa menunggu instruksi jika akan menjalankan tugas. Bersamaan dengan teori Colquit bahwa terdapat hubungan mekanisme organisasi, mekanisme kelompok, karakteristik individu, dan performansi kerja, bahwa budaya organisasi, karakteristik dan kemampuan serta etika memiliki hubungan terhadap kinerja, seperti gambar 2.4. di bawah ini:



Gambar 2.4 Hubungan Kemampuan, Budaya Organisasi, Karakteristik Dan Etika Serta Kinerja (*Integrative Model Of Organizational Behaviour*)

Berdasarkan teori-teori yang berhubungan dengan kinerja tersebut di atas maka dapat disintesisakan bahwa kinerja adalah implementasi dari rencana yang terdiri perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan

dari pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian masyarakat dan penunjang tridarma perguruan tinggi yang dilakukan oleh sumber daya manusia berdasarkan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaannya dengan hasil yang baik sesuai dengan standar, kriteria dan norma yang ditetapkan untuk mendapatkan hasil yang berorientasi pada efektifitas dan efisiensi tujuan.



BAB III

KEMAMPUAN KOGNITIF

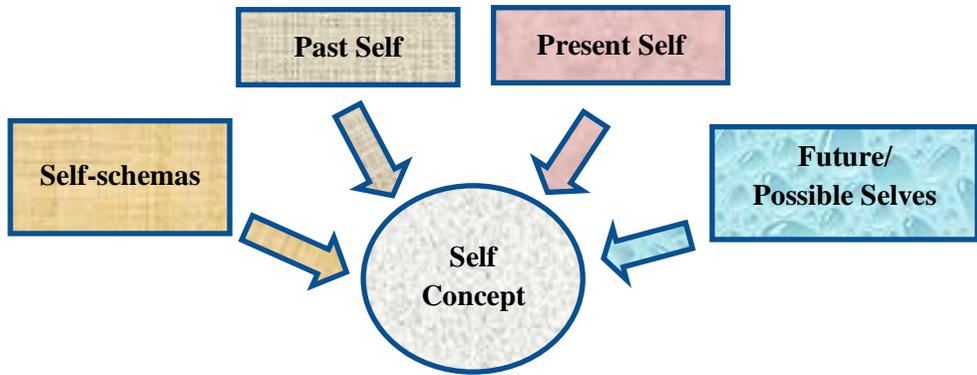
Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar, dan memecahkan masalah. Individu dalam sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan, dan untuk alasan yang tepat, pada nilai yang tinggi. Pengertian *ability* menurut Colquitt-LePine-Wesson (2013:337) bahwa “kemampuan mengacu pada kemampuan relatif stabil orang harus melakukan berbagai tertentu kegiatan yang berbeda tetapi terkait”. Berbeda dengan keterampilan yang dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu dengan pelatihan dan pengalaman, kemampuan relatif stabil. Sedangkan menurut James L Gibson, dkk (2002: 90) bahwa “*Ability, skills and other factors play a role in individual behavior and performance. an ability is a trait (innate or learned) that permits a person to do something mental or physical. Skills are task-related competencies, such as the skill to negotiate a merger or operate a computer or the skill to clearly communicate a group's mission goals.* Kemampuan, keterampilan dan faktor lainnya berperan dalam perilaku individu dan kinerja. Kemampuan adalah sifat yang memungkinkan seseorang untuk melakukan sesuatu mental atau fisik. Keterampilan adalah kompetensi-tugas yang berhubungan, seperti keterampilan untuk menegosiasikan sebagai merger atau mengoperasikan komputer atau keterampilan untuk berkomunikasi dengan jelas tujuan misi kelompok. Teori *self efficacy*, juga dikenal sebagai teori kognitif sosial atau teori pembelajaran sosial mengacu pada keyakinan individu bahwa ia mampu melakukan tugas”.

Terdapat beberapa tipe dari kemampuan kognitif menurut Colquitt (2013:314) yaitu:1) *Verbal; oral, written;* 2) *Quantitative; number*

facility; 3) Reasoning; problem sensitivity; 4) Spatial; spatial Orientation; 5) Perceptual; speed and flexibility. Menurut Goleman (2002:512), mengatakan bahwa “kemampuan intelektual adalah kemampuan untuk mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain, sedangkan Robbins menyebutkan kemampuan *Intelektual adalah* merupakan kapasitas yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas mental”. Kemampuan intelektual dinyatakan sebagai kompetensi berpikir (*cognitive*) yang mempunyai fungsi kerja individu :

1. Berpikir analitis (*analytical thinking*), yakni kemampuan memahami situasi atau permasalahan dengan cara memandangnya sebagai satu kesatuan mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi masalah mendasar dalam situasi kompleks.
2. Berpikir konseptual (*conceptual thinking*), yakni kemampuan memahami situasi atau keadaan dengan cara memandangnya sebagai satu kesatuan yang terintegrasi mencakup kemampuan mengidentifikasi pola keterikatan antara masalah yang tidak tampak dengan jelas atau kemampuan mengidentifikasikan permasalahan utama yang mendasar dalam situasi yang kompleks.
3. Keahlian teknis secara profesional (*technical/professional/managerial expertise*), yakni penguasaan pengetahuan eksplisit, berupa keahlian/keterampilan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan serta motivasi untuk mengembangkan, menggunakan dan mendistribusikan pengetahuan atau keterampilan kepada orang lain.

Tahapan model dalam kemampuan kognitif secara teknis tertuang pada gambar 3.1 berikut:



Gambar 3.1 Kemampuan Kognitif dalam Kemampuan Konsep Diri

Kemampuan kognitif diawali dari personal, tentang bagaimana pengembangan dari skema diri, masa lalu diri, diri yang sekarang dan diri di masa yang akan terhadap perencanaan dan kemampuan kognitif yang akan dikembangkan. Pengertian kemampuan kognitif menurut Purkey (1988:2) yaitu sebagai “totalitas dari sistem yang kompleks, terorganisir, dan dinamis dari keyakinan, sikap, dan pendapat yang dipelajari bahwa setiap orang berpegang pada kebenaran tentang keberadaan pribadinya”. Terdapat beberapa definisi yang digunakan antara lain definisi Skaalvik, dkk (2003:2), menyatakan bahwa kemampuan kognitif dapat didefinisikan sebagai “pandangan gabungan tentang diri sendiri” dan selanjutnya menyatakan bahwa “dengan kepercayaan diri yang berbeda menunjukkan tingkat kognitif, sosial dan keterlibatan emosional, baik kemampuan kognitif dan efikasi diri untuk memprediksi pikiran, emosi, dan tindakan seseorang” (2003:5).

Kepercayaan berakar pada tiga jenis faktor, yaitu kepercayaan disposisi dasar, yang berarti bahwa ciri-ciri kepribadian termasuk kecenderungan umum untuk percaya lainnya, kepercayaan adalah kognisi berdasarkan arti bahwa itu berakar pada penilaian rasional kepercayaan otoritas dan kepercayaan mempengaruhi makna berdasarkan bahwa itu tergantung pada perasaan terhadap otoritas yang melampaui setiap penilaian rasional. Masih menurut Goleman (2002:512) bahwa “*Cognitive ability is the capacity to perform higher mental processes of reasoning, remembering, understanding, and problem solving.* Kemampuan kognitif

adalah kemampuan untuk melakukan proses mental yang lebih tinggi dari penalaran, mengingat, pemahaman, dan pemecahan masalah”. Kemampuan dengan kombinasi dari tiga karakteristik: kepemilikan pengetahuan, kemampuan untuk menggunakan pengolahan informasi untuk alasan tentang dunia, dan kemampuan untuk menggunakan penalaran yang adaptif.

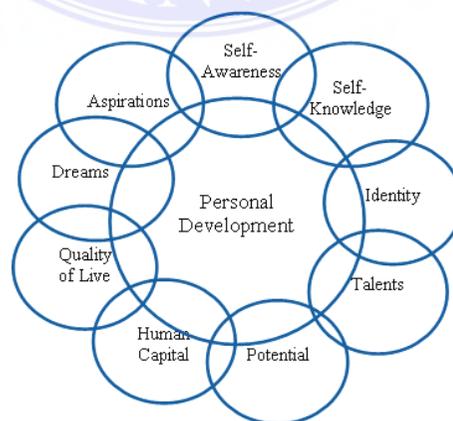
Dalam *quotient Intelligence* (atau skor IQ) mencerminkan kemampuan seseorang untuk belajar hal-hal tertentu atau melakukan tugas-tugas tertentu. Diperlukan tes prosedur sistematis untuk mengamati perilaku dalam situasi standar. Perilaku digambarkan dengan bantuan skala numerik atau sistem kategori. Yaitu dalam situasi standar, arah, metode pengaturan, dan scoring yang digunakan adalah sama terlepas dari orang yang terlibat sehingga norma dari frekuensi skor tertentu memberikan informasi tentang bagaimana nilai tes orang tertentu dibandingkan dengan populasi di mana norma-norma didasarkan pada reliabilitas dan merupakan salah satu yang hasilnya akan konsisten atau stabil dari kesempatan tes diulang. Sehingga tes yang menunjukkan validitas adalah salah satu yang mengukur persis apa yang dirancang untuk mengukur nilai dari kemampuan tersebut.

Namun, ada sejumlah teori tentang diri yang saling terkait. Ini termasuk teori self-efficacy oleh Bandura,(1997:122) dan juga harga diri dan teori identitas oleh Bennett (2009:126) menyatakan bahwa kemampuan kognitif “melibatkan kemampuan generatif di mana komponen keterampilan kognitif, sosial, dan perilaku harus diatur ke dalam tindakan yang terintegrasi untuk melayani tujuan yang tak terhitung banyaknya”. Dia mendalilkan bahwa penilaian efikasi diri didasarkan pada empat sumber informasi ini termasuk “pencapaian kinerja; pengalaman perwakilan mengamati kinerja orang lain, persuasi verbal dan jenis pengaruh sosial sekutu yang memiliki kemampuan tertentu, dan keadaan fisiologis dari mana sebagian orang menilai kemampuan, kekuatan, dan kerentanan mereka.

Menurut Marsh dan Craven (1997:133) berpendapat definisi kemampuan kognitif lebih kepada deskriptif dan evaluatif. Mereka

menggunakan istilah “harga diri untuk kemampuan kognitif umum atau global dan membedakan antara ini dan komponen spesifik dari kemampuan kognitif seperti akademik”. Mereka memandang kemampuan kognitif sebagai sesuatu yang hirarkis. Dengan demikian, kemampuan kognitif dipandang sebagai konstruk global yang perlu memperhitungkan domain akun dan aspek yang lebih sempit. Dapat digambarkan sebagai segi kemampuan kognitif yang berhubungan dengan “pengetahuan dan persepsi individu tentang diri mereka sendiri dalam situasi prestasi akademik” menurut Ferla,dkk (2009 :499). Ini dalam definisi ASE yang dapat dikatakan merujuk pada “keyakinan individu bahwa mereka dapat berhasil melakukan level yang ditentukan, sedangkan item self-efficacy paling sering merujuk pada tugas-tugas spesifik, termasuk sejumlah anteseden termasuk kerangka referensi, mencerminkan penilaian dari orang lain yang signifikan, pengalaman penguasaan dan apa yang secara psikologis penting bagi individu.

Kemampuan dengan kombinasi dari beberapa karakteristik: kepemilikan pengetahuan, kemampuan untuk menggunakan pengolahan informasi untuk alasan tentang dunia, dan kemampuan untuk menggunakan penalaran yang adaptif yaitu kemampuan kognitif tentang pengembangan individu terhadap: 1) kesadaran diri; 2) pengetahuan diri; 3) identitas; 4) talenta; 5) potensi; 6) sumber daya manusia; 7) kualitas hidup; 8) mimpi dan 9) aspirasi. Pengembangan kemampuan kognitif tersebut tertuang pada gambar 2.7 berikut ini:



Gambar 3.2 Professional Development Cognitive Ability

Pada gambar 3.2 tersebut dinyatakan bahwa terdapat kemampuan yang didasari oleh pengembangan individu tersebut dengan memberikan kemampuan dari masing-masing individu yang dibekali dengan pengembangan yang secara terus menerus dengan pengalaman yang terbuka untuk menghasilkan sebuah karya nyata yang kuat dan memiliki suatu kinerja yang kreatif tentang bagaimana mengkolaborasikan aspek-aspek kesadaran diri, pengetahuan diri, identitas, talenta, potensi, sumber daya manusia, kualitas hidup, mimpi dan aspirasi menjadi sebuah hasil yang nyata oleh diri sendiri.

Konsep tentang kognitif, afektif, dan psikomotorik ini juga dikenal dengan nama Taksonomi Bloom, yang dicetuskan oleh Benjamin Bloom pada tahun 1956. Benjamin Bloom adalah seorang psikolog bidang pendidikan yang meneliti dan mengembangkan mengenai kemampuan berpikir seseorang dalam suatu proses pembelajaran. Taksonomi Bloom adalah konsep tentang tiga model hierarki yang digunakan untuk mengklasifikasikan perkembangan pendidikan anak secara objektif. Tiga model aspek tersebut adalah kognitif, afektif dan psikomotorik. Aspek kognitif menjadi aspek utama dalam banyak kurikulum pendidikan dan menjadi tolok ukur penilaian perkembangan. Kognitif yang berasal dari bahasa latin *cognitio* memiliki arti pengenalan, yang mengacu kepada proses mengetahui maupun kepada pengetahuan itu sendiri. Dengan kata lain, aspek kognitif merupakan aspek yang berkaitan dengan nalar atau proses berpikir, yaitu kemampuan dan aktivitas otak untuk mengembangkan kemampuan rasional. Dalam aspek kognitif dibagi lagi menjadi beberapa aspek yang lebih rinci yaitu: 1) Pengetahuan (Knowledge): aspek ini adalah aspek yang mendasar yang merupakan bagian dari aspek kognitif. mengacu kepada kemampuan untuk mengenali dan mengingat materi-materi yang telah dipelajari mulai dari hal sederhana hingga mengingat teori-teori yang memerlukan kedalaman berpikir, juga kemampuan mengingat konsep, proses, metode serta struktur; 2) Pemahaman (Comprehension): aspek ini lebih tinggi daripada aspek pengetahuan. Mengacu kepada kemampuan untuk mendemonstrasikan fakta dan gagasan dengan mengelompokkan, mengorganisir,

membandingkan, memberi deskripsi, memahami dan terutama memahami makna dari hal-hal yang telah dipelajari. Memahami suatu hal yang telah dipelajari dalam bentuk translasi (mengubah bentuk), interpretasi (menjelaskan atau merangkum), dan ekstrapolasi (memperluas arti dari satu materi); 3) Penerapan (Application): tujuan dari aspek ini adalah untuk menerapkan materi yang telah dipelajari dengan menggunakan aturan serta prinsip dari materi tersebut dalam kondisi yang baru atau dalam kondisi nyata. Juga kemampuan menerapkan konsep abstrak dan ide atau teori tertentu. Penerapan merupakan tingkat yang lebih tinggi dari kedua aspek sebelumnya yaitu pengetahuan dan pemahaman; 4) Analysis (Analisa): menganalisa melibatkan pengujian dan pemecahan informasi ke dalam beberapa bagian, menentukan bagaimana satu bagian berhubungan dengan bagian lainnya, mengidentifikasi motif atau penyebab dan membuat kesimpulan serta materi pendukung kesimpulan tersebut. Tiga karakteristik yang ada dalam aspek analisa yaitu analisa elemen, analisa hubungan, dan analisa organisasi; 5) Sintesis (Synthesis): sintesis termasuk menjelaskan struktur atau pola yang tidak terlihat sebelumnya, dan juga mampu menjelaskan mengenai data atau informasi yang didapat.

Dengan kata lain, aspek sintesis meliputi kemampuan menyatukan konsep atau komponen sehingga dapat membentuk suatu struktur yang memiliki pola baru. Pada aspek ini diperlukan sisi kreatif dari seseorang atau anak didik; 6) Evaluasi (Evaluation): adalah kemampuan untuk berpikir dan memberikan penilaian serta pertimbangan dari nilai-nilai materi untuk tujuan tertentu atau dengan kata lain untuk menilai tujuan tertentu. Evaluasi ini dilakukan berdasarkan kriteria internal dan eksternal. Konsep kerangka kerja dalam psikologi berkaitan dengan bagaimana pengetahuan diserap, lalu diproses dan kemudian dipertahankan dalam proses pembelajaran. Pengaruh kognitif, emosional dan lingkungan serta pengalaman sebelumnya dalam memahami atau membentuk pandangan global.

Kemampuan kognitif oleh Taksonomi Bloom, bahwa taksonomi berasal dari dua kata dalam bahasa Yunani yaitu tassein yang berarti

mengklasifikasi dan nomos yang berarti aturan. Jadi Taksonomi berarti hierarki klasifikasi atas prinsip dasar atau aturan. Istilah ini kemudian digunakan oleh Benjamin Samuel Bloom, seorang psikolog bidang pendidikan yang melakukan penelitian dan pengembangan mengenai kemampuan berpikir dalam proses pembelajaran. Sejarah taksonomi bloom bermula ketika awal tahun 1950-an, dalam Konferensi Asosiasi Psikolog Amerika, Bloom dan kawan-kawan mengemukakan bahwa dari evaluasi hasil belajar yang banyak disusun di sekolah, ternyata persentase terbanyak butir soal yang diajukan hanya meminta siswa untuk mengutarakan hapalan mereka. Konferensi tersebut merupakan lanjutan dari konferensi yang dilakukan pada tahun 1948. Menurut Bloom, hapalan sebenarnya merupakan tingkat terendah dalam kemampuan berpikir (thinking behaviors). Masih banyak level lain yang lebih tinggi yang harus dicapai agar proses pembelajaran dapat menghasilkan siswa yang kompeten di bidangnya. Akhirnya pada tahun 1956, Bloom, Englehart, Furst, Hill dan Krathwohl berhasil mengenalkan kerangka konsep kemampuan berpikir yang dinamakan Taxonomy Bloom.

Jadi, Taksonomi Bloom adalah struktur hierarki yang mengidentifikasikan skills mulai dari tingkat yang rendah hingga yang tinggi. Tentunya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, level yang rendah harus dipenuhi lebih dulu. Dalam kerangka konsep ini, tujuan pendidikan ini oleh Bloom dibagi menjadi tiga domain/ranah kemampuan intelektual (intellectual behaviors) yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik. Taksonomi Bloom mengalami dua kali perubahan perubahan yaitu Taksonomi yang dikemukakan oleh Bloom sendiri dan Taksonomi yang telah direvisi oleh Anderson dan KartWohl. Untuk pembahasan masing-masing dijelaskan sebagai berikut bahwa tujuan kognitif atau Ranah kognitif adalah ranah yang mencakup kegiatan mental (otak). Menurut Bloom, segala upaya yang menyangkut aktifitas otak adalah termasuk dalam ranah kognitif. Dalam ranah kognitif itu terdapat enam jenjang proses berfikir, mulai dari jenjang terendah sampai jenjang yang tertinggi yang meliputi 6 tingkatan antara lain :

- a. Pengetahuan (*Knowledge*) – C1: Pada level atau tingkatan terendah ini dimaksudkan sebagai kemampuan mengingat kembali materi yang telah dipelajari, misalnya: (1) pengetahuan tentang istilah; (2) pengetahuan tentang fakta khusus; (3) pengetahuan tentang konvensi; (4) pengetahuan tentang kecenderungan dan urutan; (5) pengetahuan tentang klasifikasi dan kategori; (6) pengetahuan tentang kriteria; dan (7) pengetahuan tentang metodologi. Contoh: menyatakan kebijakan.
- b. Pemahaman (*Comprehension*) – C2: Pada level atau tingkatan kedua ini, pemahaman diartikan sebagai kemampuan memahami materi tertentu, dapat dalam bentuk: (1) translasi (mengubah dari satu bentuk ke bentuk lain); (2) interpretasi (menjelaskan atau merangkum materi); (3) ekstrapolasi (memperpanjang / memperluas arti/memaknai data). Contoh: Menuliskan kembali atau merangkum materi pelajaran
- c. Penerapan (*Application*) – C3: Pada level atau tingkatan ketiga ini, aplikasi dimaksudkan sebagai kemampuan untuk menerapkan informasi dalam situasi nyata atau kemampuan menggunakan konsep dalam praktek atau situasi yang baru. Contoh: Menggunakan pedoman/ aturan dalam menghitung gaji pegawai.
- d. Analisa (*Analysis*) – C4 :Analisis adalah kategori atau tingkatan ke-4 dalam taksonomi Bloom tentang ranah (domain) kognitif. Analisis merupakan kemampuan menguraikan suatu materi menjadi bagian-bagiannya. Kemampuan menganalisis dapat berupa: (1) analisis elemen (mengidentifikasi bagian-bagian materi); (2) analisis hubungan (mengidentifikasi hubungan); (3) analisis pengorganisasian prinsip (mengidentifikasi pengorganisasian/organisasi). Contoh: Menganalisa penyebab meningkatnya Harga pokok penjualan dalam laporan keuangan dengan memisahkan komponen-komponennya.
- e. Evaluasi (*Evaluation*) – C5Level ke-5 dari taksonomi Bloom pada ranah kognitif adalah evaluasi. Kemampuan melakukan evaluasi diartikan sebagai kemampuan menilai „manfaat“ suatu benda/hal untuk tujuan tertentu berdasarkan kriteria yang jelas. Paling tidak ada

dua bentuk tingkat (level) evaluasi menurut Bloom, yaitu: (1) penilaian atau evaluasi berdasarkan bukti internal; dan (2) evaluasi berdasarkan bukti eksternal. Contoh: Membandingkan hasil ujian siswa dengan kunci jawaban.

- f. Mencipta (*Create*) – C6: Level keenam adalah mencipta yang dimaknai sebagai kemampuan untuk memproduksi. Tingkatan kognitif kelima ini dapat berupa: (1) memproduksi komunikasi yang unik; (2) memproduksi rencana atau kegiatan yang utuh; dan (3) menghasilkan/memproduksi seperangkat hubungan abstrak. Contoh: Menyusun kurikulum dengan mengintegrasikan pendapat dan materi dari beberapa sumber.

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan berkembang pengetahuan tentang kemampuan kognitif yang disebut ranah kognitif (*cognitive domain*). Ranah kognitif adalah ranah yang mencakup kegiatan otak. Artinya, segala upaya yang menyangkut aktivitas otak termasuk ke dalam ranah kognitif. Berikut penjelasan dari masing-masing tingkatan ranah kognitif menurut Winkel (2004:21) dan Mukhtar (2003:112):

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kemampuan seseorang untuk mengingat atau mengenali kembali tentang nama, istilah, ide, gejala, rumus-rumus, dan sebagainya; mencakup ingatan akan hal-hal yang pernah dipelajari dan disimpan dalam ingatan yang meliputi fakta, kaidah, prinsip, serta metode yang diketahui. Pengetahuan yang disimpan dalam ingatan ini akan digali pada saat diperlukan melalui bentuk mengingat (*recall*) atau mengenal kembali (*recognition*). Dalam jenjang kemampuan ini, seseorang dituntut untuk dapat mengenali atau mengetahui adanya suatu konsep, fakta, atau istilah tanpa harus mengerti atau dapat menggunakannya. Dilihat dari segi bentuknya, tes yang paling sering dipakai untuk mengungkapkan aspek pengetahuan hafalan ini adalah tipe melengkapi, tipe isian, dan tipe benar salah.

2. Pemahaman (*Comprehension*)

Pemahaman (*Comprehension*) yaitu kemampuan seseorang untuk mengerti atau memahami sesuatu setelah sesuatu itu diketahui atau diingat; mencakup kemampuan untuk menangkap makna dari arti dari bahan yang dipelajari, yang dinyatakan dengan menguraikan isi pokok dari suatu bacaan, atau mengubah data yang disajikan dalam bentuk tertentu ke bentuk yang lain. Dalam hal ini, siswa dituntut untuk memahami atau mengerti apa yang diajarkan, mengetahui apa yang sedang dikomunikasikan, dan dapat memanfaatkan isinya tanpa keharusan untuk menghubungkannya dengan hal-hal yang lain. Kemampuan ini dapat dijabarkan ke dalam tiga bentuk, yaitu menerjemahkan (*translation*), menginterpretasi (*interpretation*), dan mengekstrapolasi (*extra-polation*). Secara teknis, sebagian item pemahaman dapat disajikan dalam gambar, denah, diagram, atau grafik. Dalam tes objektif, tipe soal pilihan ganda dan tipe benar salah juga dapat mengungkapkan aspek pemahaman.

3. Penerapan (*Application*)

Penerapan (*Application*) yaitu kesanggupan seseorang untuk menerapkan atau menggunakan ide-ide umum, metode-metode, prinsip-prinsip, rumus-rumus, teori-teori, dan sebagainya dalam situasi yang baru dan konkret; mencakup kemampuan untuk menerapkan suatu kaidah atau metode yang digunakan pada suatu kasus atau problem yang konkret dan baru, yang dinyatakan dalam aplikasi suatu rumus pada persoalan yang belum dihadapi atau aplikasi suatu metode kerja pada pemecahan problem yang baru. Situasi yang digunakan haruslah baru, karena apabila tidak demikian, maka kemampuan yang diukur bukan lagi penerapan, melainkan ingatan semata-mata. Pengukuran kemampuan ini umumnya menggunakan pendekatan pemecahan masalah (*problem solving*), dan melalui pendekatan ini siswa dihadapkan pada suatu masalah yang perlu dipecahkan dengan menggunakan pengetahuan yang telah dimilikinya. Secara teknis, Bloom membedakan delapan tipe aplikasi. Kedelapan tipe ini perlu diperhatikan oleh penyusun tes ketika

menyusun item tes aplikasi. Kedelapan tipe aplikasi tersebut sebagai berikut:

- a. Peserta dapat menetapkan prinsip atau generalisasi yang sesuai untuk situasi baru yang dihadapi. Dalam hal ini yang bersangkutan belum diharapkan dapat memecahkan seluruh problem, tetapi sekadar dapat menetapkan prinsip yang sesuai.
 - b. Peserta dapat menyusun kembali problemnya sehingga dapat menetapkan prinsip atau generalisasi mana yang sesuai.
 - c. Peserta dapat memberikan spesifikasi batas-batas relevansi suatu prinsip atau generalisasi.
 - d. Peserta dapat mengenali hal-hal khusus yang terpampang dari prinsip dan generalisasi.
 - e. Peserta dapat menjelaskan suatu gejala baru berdasarkan prinsip dan generalisasi tertentu. Bentuk yang banyak dipakai adalah melihat hubungan sebab akibat. Bentuk lain ialah dapat menanyakan tentang proses terjadinya atau kondisi yang mungkin berperan bagi terjadinya gejala.
 - f. Peserta dapat meramalkan sesuatu yang akan terjadi berdasarkan prinsip dan generalisasi tertentu. Dasar untuk membuat ramalan diharapkan dapat ditunjukkan berdasarkan perubahan kualitatif, mungkin pula berdasarkan perubahan kuantitatif.
 - g. Peserta dapat menentukan tindakan atau keputusan dalam menghadapi situasi baru dengan menggunakan prinsip dan generalisasi yang relevan. Kemampuan aplikasi tipe ini lebih banyak diperlukan oleh ahli-ahli ilmu sosial dan para pembuat keputusan.
 - h. Peserta dapat menjelaskan alasan menggunakan prinsip dan generalisasi bagi situasi baru yang dihadapi.
4. Analisis (*Analysis*)

Analisis (*Analysis*) yaitu kemampuan seseorang untuk menguraikan suatu bahan atau keadaan menurut bagian-bagian yang lebih kecil dan mampu memahami hubungan di antaranya: mencakup kemampuan untuk merinci suatu kesatuan ke dalam bagian-bagian,

sehingga struktur keseluruhan atau organisasinya dapat dipahami dengan baik, yang dinyatakan dengan penganalisaan bagian-bagian pokok atau komponen-komponen dasar dengan hubungan bagian-bagian itu. Kemampuan analisis ini dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok, yaitu analisis unsur, analisis hubungan, dan analisis prinsip-prinsip yang terorganisasi.

Untuk membuat item tes kecakapan analisis, penyusun tes perlu mengenal berbagai kecakapan yang termasuk klasifikasi analisis, yaitu:

1. Mengklasifikasikan kata-kata, frase-frase atau pertanyaan-pertanyaan dengan menggunakan kriteria analitik tertentu;
 2. Meramalkan sifat-sifat khusus tertentu yang tidak disebutkan secara jelas;
 3. Meramalkan kualitas, asumsi atau kondisi yang implisit atau yang perlu ada berdasarkan kriteria dan hubungan materinya;
 4. Mengetengahkan pola, tata atau pengaturan materi dengan menggunakan kriteria seperti relevansi, sebab akibat dan peruntutan;
 5. Mengenal organisasi, prinsip-prinsip organisasi dan pola-pola materi yang dihadapinya; dan
 6. Meramalkan sudut pandangan, kerangka acuan dan tujuan materi yang dihadapinya.
5. Sintesis (*Synthesis*)

Sintesis (*Synthesis*) yaitu kemampuan berpikir yang merupakan kebalikan dari kemampuan analisis; mencakup kemampuan untuk membentuk suatu kesatuan atau pola yang baru, yang dinyatakan dengan membuat suatu rencana, yang menuntut adanya kriteria untuk menemukan pola dan struktur organisasi yang dimaksud. Kecakapan sintesis dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa tipe. Pertama, kemampuan menemukan hubungan yang unik. Artinya, menemukan hubungan antara unit-unit yang tidak berarti dengan menambahkan satu unsur tertentu, unit-unit tidak berharga menjadi sangat berharga. Termasuk ke dalam kecakapan ini adalah kemampuan

mengomunikasikan gagasan, perasaan, dan pengalaman dalam bentuk tulisan, gambar, simbol ilmiah dan yang lainnya. Kedua, kemampuan menyusun rencana atau langkah-langkah operasi dari suatu tugas atau problem yang ditengahkan. Analisis adalah usaha memilah suatu integritas menjadi unsur-unsur atau bagian-bagian yang tetap terpadu. Misalnya, dalam rapat bermunculan berbagai hal. Ketiga, kemampuan mengabstraksikan sejumlah besar gejala, data dan hasil observasi menjadi terarah, proporsional, hipotesis, skema, model atau bentuk-bentuk lain.

6. Evaluasi (*Evaluation*)

Evaluasi (*Evaluation*) yaitu jenjang berpikir yang paling tinggi dalam ranah kognitif ini, yang merupakan kemampuan seseorang untuk membuat pertimbangan terhadap suatu situasi, nilai, atau ide; mencakup kemampuan untuk membentuk suatu pendapat mengenai sesuatu atau beberapa hal dan mempertanggungjawabkan pendapat itu berdasarkan kriteria tertentu, yang dinyatakan dengan kemampuan memberikan penilaian terhadap suatu hal. Kriteria yang digunakan untuk mengadakan evaluasi ini dapat bersifat intern dan ekstern. Kriteria intern adalah kriteria yang berasal dari situasi atau keadaan yang dievaluasi itu sendiri, sedangkan kriteria ekstern adalah kriteria yang berasal dari luar keadaan atau situasi yang dievaluasi tersebut.

Kecakapan evaluasi seseorang setidak-tidaknya dapat dikategorikan ke dalam enam tipe, yaitu:

1. Dapat memberikan evaluasi tentang ketepatan suatu karya atau dokumen;
2. Dapat memberikan evaluasi antara asumsi, evidensi, dan kesimpulan, serta keajegan logika dan organisasinya;
3. Dapat memahami nilai dan sudut pandang yang dipakai orang dalam mengambil suatu keputusan;
4. Dapat mengevaluasi suatu karya dengan memperbandingkan dengan karya lain yang relevan;
5. Dapat mengevaluasi suatu karya dengan menggunakan kriteria yang telah ditetapkan; dan

6. Dapat memberikan evaluasi tentang suatu karya dengan menggunakan sejumlah kriteria yang eksplisit.

Tujuan belajar kognitif dapat dinilai melalui tes lisan maupun tertulis. Tes tertulis bisa berbentuk tes objektif (benar-salah, menjodohkan, pilihan berganda, dan jawaban singkat) dan tes esai yang dapat dipergunakan untuk mengukur kemampuan siswa dalam mengukur, menghubungkan, mengintegrasikan, dan menilai suatu ide.

Kemampuan mencipta yaitu menciptakan meliputi merumuskan, merencanakan dan memproduksi (*producing*). Merumuskan melibatkan proses menggabarkan masalah dan memuat pilihan atau hipotesis yang memenuhi kriteria-kriteria tertentu. Merumuskan melibatkan proses merencanakan metode penyelesaian masalah yang sesuai dengan kriteria-kriteria masalahnya, yakni membuat rencana untuk menyelesaikan masalah. Memproduksi mengarah pada perencanaan untuk menyelesaikan permasalahan yang diberikan. Memproduksi berkaitan erat dengan dimensi pengetahuan yang lain yaitu pengetahuan faktual, pengetahuan konseptual, pengetahuan prosedural, dan pengetahuan (Anderson dan Krathwohl, 2010:128). Proses kognitif mencipta dari uraian di atas terdiri dari tiga proses kognitif yakni proses merumuskan, merencanakan dan memproduksi Anderson dan Krathwohl (2010:131). Pada penelitian ini kemampuan mencipta ditekankan pada mengkategorikan, menyusun, membuat.

Seorang pendidik atau dosen justru akan butuh melakukan analisis jitu dan mencatat hal-hal kecil yang detail untuk bahan evaluasi dan menciptakan metode, model, media, atau konten pembelajaran mutakhir dalam menjalani pekerjaan mereka sehari-hari. Dan akhirnya masyarakat mempercayai mereka dengan memberikan penghargaan berupa penghasilan yang tinggi.

Untuk menguji kemampuan kognitif diperlukan sebuah standar dari LOTS ke HOTS, dalam Alice Thomas dan Glenda Thorne (2009:12) mendefinisikan istilah HOTS sebagai cara berpikir pada tingkat yang lebih tinggi daripada menghafal, atau menceritakan kembali sesuatu yang diceritakan orang lain. Konsepnya, menyempurnakan konsep dalam teori

pendidikan klasik Taksonomi Bloom yang mengategorikan berbagai tingkat pemikiran, mulai dari yang terendah hingga yang tertinggi. Dari pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis, sampai dengan evaluasi.

Konsep Taksonomi Bloom yang esensinya adalah tujuan pembelajaran, terbagi dalam tiga ranah ialah kognitif, afektif, dan psikomotorik. Oleh Ki Hadjar Dewantara disebut sebagai daya cipta, daya rasa, dan daya karsa. Kognitif atau daya cipta merupakan keterampilan mental seputar pengetahuan. Afektif atau daya rasa adalah sisi emosi seputar sikap dan perasaan. Sedangkan psikomotorik atau daya karsa berhubungan dengan kemampuan fisik dan keterampilan. Keterampilan mental seputar pengetahuan dengan tingkatan kemampuan berpikir inilah HOTS menempati posisinya. Menurut Lorin Anderson dan David Krathwohl (2001:2), tingkat kemampuan berpikir dimulai dari (1) mengingat; (2) memahami; (3) mengaplikasikan; (4) menganalisis; (5) mengevaluasi sampai dengan (6) mencipta. Tingkatan kemampuan berpikir (1), (2), dan (3) dikategorikan sebagai Lower Order Thinking Skills (LOTS) atau kemampuan berpikir tingkat rendah. Sedangkan tingkatan kemampuan berpikir (4), (5), dan (6) dikategorikan sebagai HOTS atau kemampuan berpikir tingkat tinggi. Dimensi Proses Kognitif dari Lower Order Kognitif Thinking Skill (LOTS) dan Higher Order Kognitif Thinking Skill (HOTS) :

1. Memahami: mengitepretasi, membuat klasifikasi, membandingkan, menjelaskan
2. Menerapkan: mengimplementasikan, mengeksekusi
3. Mengingat: mengenal, mengingat kembali
4. Analisis: membedakan, mengelola
5. Evaluasi: Mengkritik, mengecek
6. Membuat: memproduksi, merencanakan, menghasilkan ide

Tingkatan kemampuan kognitif yang dimaksud untuk mengejar ketertinggalan mutu pendidikan. Selama ini hanya mampu mengimplementasi pembelajaran LOTS dan belum beranjak ke HOTS. Sedangkan di banyak negara, HOTS sudah bukan barang baru lagi. Upaya

pemerintah mengejar ketertinggalan melalui implementasi HOTS patut dihargai dan diapresiasi. Kebijakan pendidikan dipastikan dengan maksud dan tujuan mulia. Tetapi, maksud dan tujuan mulia belum tentu berhasil dicapai jika strategi dan cara yang ditempuh tidak matang. Implementasi dari LOTS ke HOTS dalam dipastikan tidak efektif apabila tidak didahului dengan proses pembelajaran HOTS. Selain itu, dosen semestinya terbiasa mengevaluasi pembelajaran dengan menggunakan HOTS. Untuk itu dosen perlu paham dengan baik proses pembelajaran HOTS. Proses pembelajaran sangat urgen untuk hasil belajar dan bukan sekadar hasil.

Menurut Hasibuan (2000:124) bahwa “keahlian harus mendapat perhatian utama kualifikasi seleksi. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup *technical skill, human skill, conceptual skill*, kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan, serta kecermatan penggunaan peralatan yang dimiliki perusahaan dalam mencapai tujuan”. Sementara menurut Robins (2014:77), bahwa “keahlian yang harus dimiliki seseorang adalah: 1) Keahlian teknis, yaitu keahlian dalam pokok pekerjaannya serta kemampuan menerapkan tehnik dan prosedur mengenai bidang kegiatan tertentu; 2) Keahlian interaksi atau hubungan antar manusia, yaitu keahlian untuk bekerjasama dengan orang lain, memahami pikiran dan perasaan orang lain, serta mampu merangsang dan mendorong orang lain, termasuk anak buah dan rekan kerja; 3) Keahlian konseptual, yaitu keahlian mental dalam memadukan seluruh kegiatan organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Dan keterampilan dibagi atas tiga kategori yaitu a) Keterampilan teknis, yaitu keterampilan yang kebanyakan diarahkan untuk menata dan memperbaiki keterampilan teknis pegawai, di mana pekerjaan berubah akibat teknologi dan metode baru yang diperbaiki; b) keterampilan antar pribadi, yaitu kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dengan rekan kerja dan atasan mereka; c) keterampilan dalam pemecahan masalah, yaitu mencakup kegiatan mempertajam logika, sebab akibat mengembangkan alternatif, mengantisipasi alternatif, dan memilih pemecahan”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa pendidikan adalah aktivitas yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, nilai moral, dan menjadi mengerti sehingga mempunyai nilai lebih dalam segala aspek kehidupan. Pengalaman juga merupakan penentu dari kemampuan yaitu pengalaman merupakan promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlalu lama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas utama dalam tindakan promosi. Dengan pengalaman, seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan. Kelemahannya, pegawai yang kemampuannya terbatas tetapi karena sudah lama bekerja tetap dipromosikan. Dengan demikian perusahaan akan dipimpin oleh orang yang berkemampuan rendah, sehingga perkembangan perusahaan dapat disangsikan. Pengalaman kerja menunjukkan berapa lama agar pegawai bekerja dengan baik. Di samping itu pengalaman kerja meliputi banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang dan lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut.

Masa kerja merupakan faktor individu yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai. Seseorang yang lebih lama bekerja misalnya, akan dipertimbangkan lebih dahulu dalam hal promosi serta pemindahan. Dengan kata lain, promosi dan pemindahan berkaitan erat dengan apa yang disebut senioritas. Banyak pihak sering menggunakan istilah kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk berkinerja (*the ability to perform*). Hal ini dikarenakan efektif tidaknya suatu hasil pekerjaan sangat dipengaruhi oleh keterampilan, pengetahuan, serta perilaku (sikap) dan kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Kompetensi tersebut merupakan “*a job competence is an under-lying characteristic of an employee (i.e. motive, trait, skill, aspects of one's self-image, social role, or a body of knowledge) which results in effective and/or superior performance in a job*”. Artinya bahwa kompetensi pegawai dalam bidang

pekerjaan tertentu didasari oleh ciri dari pegawai tersebut (seperti motif, sifat/watak, keterampilan serta aspek-aspek yang berkaitan dengan peran sosial, atau ilmu pengetahuannya) yang menghasilkan kinerja yang efektif atau superior dalam bekerja. Kompetensi sebagai pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan.

Pola pembaharuan sistem pendidikan tenaga kependidikan di Indonesia disebutkan adanya tiga dimensi kompetensi yang secara berkelanjutan membentuk profil kompetensi profesional tenaga kependidikan, yaitu: 1) kompetensi pribadi; 2) kompetensi profesional; dan 3) kompetensi kemasyarakatan. Istilah kemasyarakatan dengan sosial dinyatakan bahwa kompetensi profesional dosen meliputi kompetensi pribadi, kompetensi profesional dan kompetensi sosial, yang dikembangkan dengan menambahkan kompetensi pembelajaran atau dikenal kompetensi pedagogik. Sebagaimana dikatakan bahwa kompetensi dosen yang diukur secara persepsional dapat dilakukan melalui kompetensi pedagogik (di bidang pembelajaran/akademik), kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian, yang diperoleh melalui pendidikan profesi (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005).

Dari keseluruhan penjabaran tentang kemampuan kognitif tersebut di atas maka disintesis terhadap rumusan defenisi konseptual kemampuan kognitif yaitu suatu keahlian yang merupakan kemampuan, keterampilan dan kecakapan yang dimiliki individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan secara terencana dan kontinyu dan memanfaatkan pengembangan individu terhadap suatu kesempatan dengan menyelaraskan dan memotivasi diri dengan mengoptimalkan kemampuan pengetahuan, pemahaman, penertapan, analisis, evaluasi dan mencipta terhadap kemampuan kognitif yang dikembangkan melalui kepribadian diri untuk mencapai tujuan.



BAB IV

BUDAYA ORGANISASI

Nilai-nilai budaya, didefinisikan sebagai saluran kepercayaan tentang pernyataan yang patut atau cara yang menurun pada budaya yang diberikan, pengaruh ekspresi dari perilaku seseorang. Dalam Robbins menyampaikan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut. Menurut Robbins (2013:213) bahwa *“Organizational culture has been described as the share values, principles, traditions, and ways of doing things that influence the way organizational members act and that distinguish the organizational from other organizations. In most organizations, these shared values and practices have evolved over time and determine, to a large extent, how thing are done around here”*. Budaya organisasi telah digambarkan sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak dan yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik bersama telah berevolusi dari waktu ke waktu.

Menurut Colquit (2013: 538-539) bahwa “budaya organisasi adalah pengetahuan sosial bersama dalam sebuah organisasi mengenai peraturan, norma dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan tersebut. Terdapat tiga (3) komponen budaya organisasi, yaitu artefak yang dapat diamati, nilai yang dianut dan asumsi dasar yang mendasarinya. Artefak yang diamati mencakup simbol, struktur fisik, bahasa, cerita, ritual dan upacara. Kesesuaian organisasi kompatibilitas menyangkut nilai dan kepribadian seseorang sesuai dengan budaya

praktek organisasi. Kesesuaian organisasi memiliki efek positif yang lemah terhadap kinerja dan efek positif yang kuat terhadap komitmen organisasi”. Sementara Robbins (2013: 319) menyebutkan “budaya organisasi dimaknai sebagai filosofi dasar yang memberikan arahan bagi kebijakan organisasi dalam pengelolaan karyawan dan nasabah”. Lebih lanjut Robbins menyatakan bahwa sebuah sistem makna bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Dari beberapa definisi di atas, maka dapat kita simpulkan bahwasanya budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya merefleksikan nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi. Nilai-nilai tersebut cenderung berlangsung dalam waktu lama dan lebih tahan terhadap perubahan.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat kita simpulkan bahwasanya budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya merefleksikan nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi. Nilai-nilai tersebut cenderung berlangsung dalam waktu lama dan lebih tahan terhadap perubahan. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, pemacu-pemicu (motivator), pengembangan yang berbeda dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang ditetapkan. Organisasi sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya organisasi (uang, material,

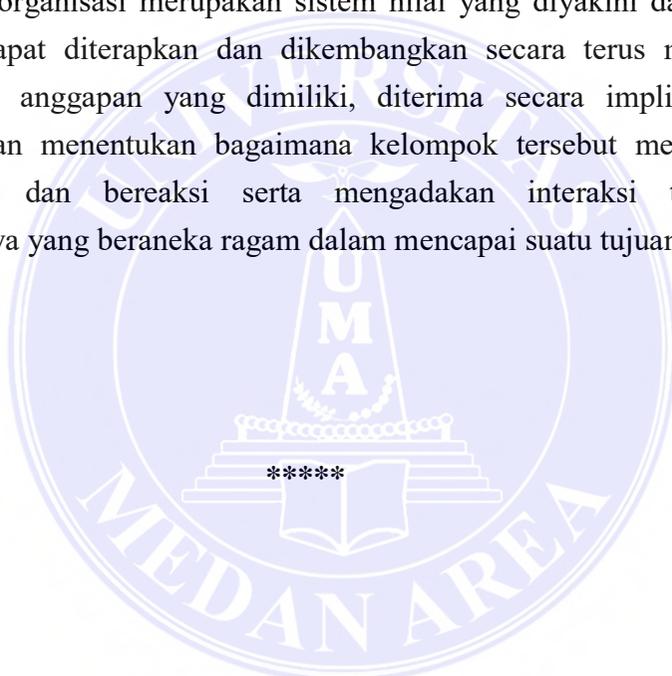
mesin, metode, lingkungan, sarana-parasarana, data, dll) secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kerjasama dimaksud adalah kerjasama yang terarah pada pencapaian tujuan.

Kerjasama yang terarah tersebut dilakukan dengan mengikuti pola interaksi antar setiap individu atau kelompok. Pola interaksi tersebut diselaraskan dengan berbagai aturan, norma, keyakinan, nilai-nilai tertentu sebagaimana ditetapkan oleh para pendiri organisasi itu. Keseluruhan pola interaksi tersebut dalam waktu tertentu akan membentuk suatu kebiasaan bersama atau membentuk budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai suatu kajian dirasakan semakin penting keberadaannya untuk ditelaah dan dikembangkan pada semua jenis organisasi. Pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi secara rinci adalah sebagai *soft side* dan *hard side* di dalamnya tercakup struktural, sistem produksi, teknologi dan desain. Diilustrasikan bahwa tidak mungkin menerapkan teknologi majukalau tidak didukung dengan *mindset* (budaya) yang memadai. Nilai-nilai organisasi adalah jembatan atau *intermediary* antara asumsi dasar dengan artefak. Organisasi adalah sistem nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi, yang dipelajari, diterapkan dan dikembangkan secara berkesinambungan dan berfungsi sebagai perekat dan dijadikan acuan dalam berperilaku.

Memahami budaya suatu organisasi tidaklah mudah, sebab nilai-nilai yang dianut dalam organisasi tidak langsung dapat diamati. Budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi. Organisasi sebagai organisme pada dasarnya memiliki kepribadian yang oleh Robbins, disebut sebagai budaya organisasi. Dalam melakukan seluruh aktivitas yang dituangkan dalam program yang memerlukan budaya organisasi. Lebih lanjut dikatakan bahwa akar setiap budaya

organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang dihargai secara kolektif oleh anggota organisasi. Akar metafora atau simbol mengintegrasikan; ide, perasaan dan kelompok mengembangkan gambar dengan ciri tersendiri, yang mungkin dihargai dan mungkin juga tidak dihargai secara sadar tetapi menjadi *embodied* di gedung, tata letak kantor, dan artefak lainnya. Tingkat kebudayaan mencerminkan tanggapan anggota kelompok emosional dan estetika sebagai *constrasted* dengan respon mereka baik kognitif maupun evaluatif.

Dari uraian tersebut di atas maka disintesisakan defenisi konseptual dari budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi serta mengadakan interaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam dalam mencapai suatu tujuan.



BAB V

KARAKTERISTIK INDIVIDU

Menurut Robbins (2013:25) bahwa “model karakteristik pekerjaan menggambarkan pekerjaan apa pun pada dimensi pekerjaan lima inti: 1) berbagai keterampilan adalah tingkat dimana pekerjaan memerlukan berbagai kegiatan yang berbeda sehingga pekerja dapat menggunakan keterampilan khusus dan talens; 2) identitas task adalah sejauh mana pekerjaan membutuhkan penyelesaian keseluruhan dan sepotong identifikasi kerja; 3) tugas signifikansi adalah sejauh mana pekerjaan mempengaruhi kehidupan atau pekerjaan orang lain; 4) otonomi adalah sejauh mana pekerjaan memberikan kebebasan pekerja, kemandirian, dan kebijaksanaan dalam pekerjaan penjadwalan dan menentukan prosedur-untuk melaksanakannya; dan 5) umpan balik adalah sejauh mana melaksanakan aktivitas kerja membangkitkan informasi langsung dan jelas tentang kinerja sendiri. Terdapat empat karakteristik individu yang mempengaruhi perkembangan karir, yaitu: 1) minat, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka; 2) jati diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri seseorang dan juga hal yang membentuk jati diri dan kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi karyawan dengan kebutuhan individual, latihan, kekuasaan, dan kepribadian, 3) latar belakang sosial, status sosial ekonomi, dan 4) tingkat pendidikan, seorang karyawan merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori penggolongan dan penentuan pengembangan karir. Sejalan dengan hal tersebut, Robbins mengungkapkan karakteristik individu meliputi umur, jenis kelamin, status perkawinan, keahlian, banyaknya tanggung jawab, dan status masa kerja.

Menurut Colquit (2013:283) menyebutkan bahwa “diperlukan

dalam karakteristik individu adanya keterbukaan terhadap pengalaman yang mungkin berharga dalam pekerjaan yang membutuhkan tingkat kinerja kreatif yang tinggi, dimana pemegang pekerjaan harus dapat menghasilkan gagasan dan solusi baru yang berguna. Hubungan antara keterbukaan dan kinerja kreatif, bersama dengan kemampuan kognitif serta keterbukaan terhadap pengalaman adalah pendorong utama pemikiran kreatif, karena organisasi dengan sumber daya manusia yang cerdas dan terbuka berpotensi dalam pemikiran yang dituntut oleh kreativitas. Pembagian taksonomi dari kepribadian: (1) *extraversion* yaitu diberi energy oleh orang lain dan memiliki interaksi sosial; (2) *seasing* versus intuisi yaitu lebih memilih fakta dan data yang jelas dan saling terkait; (3) berfikir yaitu mendekati keputusan dengan logika dan analisis kritis; (4) Menilai dengan mendekati tugas dengan merencanakan dan menetapkan tujuan”. Menurut Robins (2015:246) bahwa “karakteristik individu dalam budaya organisasi itu menunjukkan ciri-ciri, sifat-sifat dan unsur unsur yang terdapat dalam suatu organisasi. Keberadaan sepuluh karakteristik ini akan menunjukkan kuatnya budaya suatu organisasi. Kesepuluh karakteristik tersebut adalah: 1) *Individual initiative* (inisiatif individu); 2) *Risk Tolerance* (toleransi terhadap resiko); 3) *Direction* (kejelasan menciptakan sasaran); 4) *Integration* (integrasi); 5) *Management support* (dukungan manajemen); 6) *Control* (pengawasan); 7) *Identity* (identitas); 8) *Reward system* (sistem penghargaan); 9) *Conflict tolerance* (toleransi terhadap konflik); 10) *Communication pattern* (pola komunikasi) “.

Melihat organisasi dari kesepuluh karakteristik tersebut akan diperoleh gambaran utuh budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik tersebut merupakan ciri budaya organisasi yang berorientasi kinerja organisasi. Lebih lanjut dikatakan bahwa kesepuluh karakteristik tersebut harus ada pada suatu organisasi secara terintegrasi. Apabila kesepuluh karakteristik ini tidak terdapat secara terintegrasi maka organisasi yang bersangkutan dikategorikan pada budaya organisasi yang lemah dan tujuan-tujuan organisasi tidak akan tercapai. Karakteristik dalam budaya organisasi mencakup bagaimana adalah *individual initiative* (inisiatif

individu) yang dimiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat membawa keberhasilan bagi suatu organisasi. Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan organisasi. Setiap inisiatif individu sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan yang positif dari atasan. Orang yang berkualitas menunjuk pada kompetensi dan komitmen. Dalam era digital di mana perubahan terjadi sangat cepat baik itu pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dapat menjadi usang dalam waktu yang singkat. Kondisi ini seharusnya mendorong organisasi untuk memberi kesempatan bagi pegawainya dan memfasilitasi agar pegawai dapat mengikuti pelatihan, seminar atau studi lanjut. Selain itu inisiatif pegawai untuk terus mau belajar secara mandiri sangat penting dan menentukan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Pengembangan diri secara terus menerus adalah cara terbaik untuk menjaga kompetensi seseorang agar tetap relevan dengan lingkungan yang berubah cepat. Kompetensi pada dasarnya mengacu kepada kondisi kemampuan pegawai yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan perilaku (*personal attributes*). Organisasi yang sudah dibentuk perlu bertahan dan dapat mengembangkan diri sesuai dengan tuntutan perubahan dari masyarakat dan lingkungan. Salah satu cara untuk bertahan dan mengembangkan diri adalah dengan memberikan kesempatan kepada setiap individu yang ada di dalam organisasi untuk berani dan mau mengambil inisiatif.

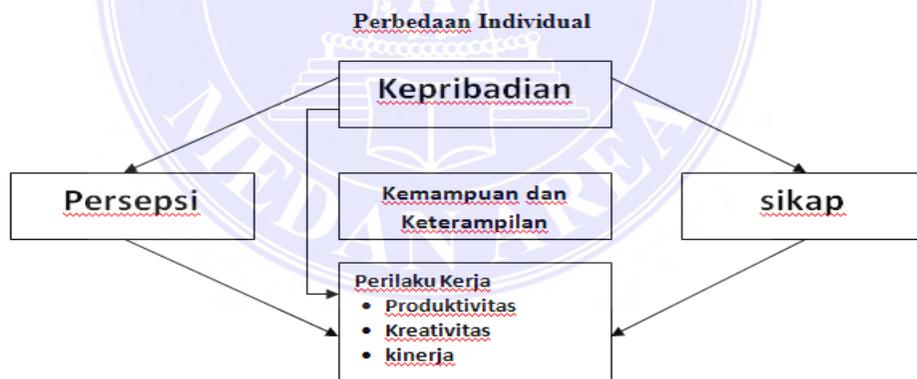
Setiap individu dapat belajar dengan upaya untuk menjadi cerdas secara kultural, dengan mengembangkan bpotensi individu yang termotivasi dengan meningkatkan kecerdasan budaya di bidang: integritas, keterbukaan dan daya tahan. Karakteristik yang terbentuk memiliki integritas yaitu mempunyai perasaan diri yang dibangun dengan baik dan pemahaman tentang bagaimana keyakinan seseorang memotivasi perilaku, dengan pemahaman diri sebagai dasar fundamental dalam kecerdasan budaya. Hal ini terlihat dari inner self, pikiran dan perasaan yang menjadikan karakter individu menjadi autonomous dan unik. Integritas menyiratkan tentang kelengkapan dan kebulatan tekad dalam

cara berperilaku dan berinteraksi dengan orang lain. Sedangkan keterbukaan merupakan pandangan pasif tentang kerendahan hati yang menunjukkan penghargaan yang berbeda serta keinginan untuk belajar dari orang lain. Daya tahan merupakan kekuatan, keberanian dan kemampuan menyelamatkan kondisi yang tidak menyenangkan. Ada beberapa karakteristik dari sistem suara yang baik, yaitu: *Elegansi* yaitu prosedur yang sederhana, aplikasi yang luas, sistem diagnosis yang baik, dan diatur oleh orang yang sanggup merespon isu yang muncul dengan cepat. Dapat diakses yaitu mudah digunakan, diiklankan, komprehensif, dan proses yang terbuka. *Correctness* yaitu diadministrasikan dengan baik, ada follow-upnya, dapat didesain ulang sendiri, dan hasil yang dapat dikoreksi. *Nonpunitiveness*: sistem yang terbuka, respon yang cepat, hasil yang dapat dilihat. Karakteristik deskriptif yang dimiliki sumber daya manusia dapat dilihat pada ciri-ciri kepribadian *big five*, bahwa manusia atau orang memiliki ciri utama yang memiliki karakteristik dengan nilai atau skor yang tinggi. Semakin memiliki kesungguhan maka manusia tersebut dapat diandalkan, sementara harus memiliki kestabilan emosi serta mempunyai sifat yang menyenangkan, memiliki ekstraversi secara terbuka terhadap pengalaman, seperti tertuang pada tabel 5.1 di bawah ini:

Table 5.1 Ciri Kepribadian *Big Five*

Ciri Utama	Karakteristik Deskriptif pada Orang dengan Skor Tinggi
Kesungguhan	Dapat diandalkan, pekerja keras, teratur, disiplin diri, gigih, bertanggung jawab
Stabilitas emosi	Tenang, aman, senang, tidak khawatir
Sifat Menyenangkan	Kooperatif, hangat, perhatian, watak baik, sopan, dapat dipercaya
Ekstraversi	Dapat bersosialisasi, terbuka, banyak bicara, asertif, suka berteman
Terbuka pada pengalaman	Ingintahu, intelek, kreatif, terpelajar, sensitive, fleksibel, imajinatif

Kemampuan karakteristik dalam mempertimbangkan langkah-langkah mengingat pentingnya fleksibilitas dalam mengikuti berbagai langkah dalam siklus dalam setiap masalah. Pemecahan masalah akan sukses yang mungkin melibatkan toleransi dari beberapa ambiguitas mengenai bagaimana cara terbaik untuk memproses pemecahan tersebut. Dalam memecahkan masalah maka karakteristik individu dihadapkan dengan mengikuti salah satu urutan langkah optimal. Selain melakukan langkah-langkah tersebut yaitu dengan mengubah urutan mereka sebagaimana perlunya atau bahkan melewati atau menambahkan langkah ketika memecahkan masalah, dan tergantung pada bagaimana mereka memahami karakteristik mereka. Pada karakteristik individu terdapat perbedaan yang signifikan antara persepsi, kepribadian dan sikap, hal ini terdapat pada bagaimana kemampuan individu serta keterampilan yang dimiliki sehingga dari kepribadian yang memiliki persepsi yang benar dan sikap yang benar maka akan dihasilkan perilaku kerja yang benar dan memiliki tingkat produktivitas yang baik dan kreativitas serta kinerja yang baik. Seperti pada gambar 5.1 berikut ini:



Gambar 5.1 Hubungan Kepribadian, Persepsi, Sikap, Kemampuan dan Keterampilan, dan Kinerja

Pendapat Robbins (2015:83) tentang kinerja mengemukakan bahwa “kinerja yang baik terjadi jika variabel-variabel kemampuan, motivasi dan kesempatan saling mempengaruhi dan berinteraksi”.

Pendapat ini memberikan gambaran adanya hubungan yang erat antara kinerja dengan kemampuan dan motivasi serta peluang-pekuang yang ditimbulkan oleh kemampuan mewujudkan terhadap kinerja yang baik, seperti pada gambar 5.2. berikut ini :



Gambar 5.2 Hubungan Kinerja, Motivasi, Peluang, dan Kemampuan

Pada tabel di atas menjelaskan terdapat beberapa hal yang mempengaruhi individu dalam bekerja, yaitu (1) kemampuan (*ability, A*), (2) Usaha (*Effort, E*), dan (3) dukungan (*Support, S*). Lebih lanjut, Mathis dan Jackson menjelaskan terdapat hubungan langsung secara motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas terhadap kinerja individual. Meskipun masih ada faktor kemampuan individu seperti: bakat, minat, inovasi, dan kepribadian yang juga turut mempengaruhi kinerja. Artinya untuk mencapai kinerja yang optimal masih diperlukan dukungan organisasi seperti: pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, serta manajemen dan rekan kerja.

Dari uraian tersebut di atas disintesis bahwa definisi konseptual dari karakteristik individu adalah karakteristik dalam budaya organisasi yang mencakup bagaimana *individual initiative* (inisiatif individu) yang dimiliki sumber daya manusia terdapat dengan potensi yang dimiliki serta kemampuan pribadi yang berkualitas dan dapat membawa keberhasilan bagi suatu organisasi, yang merupakan inisiatif seseorang yang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk

merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dalam mencapai suatu tujuan.





BAB VI

ETIKA KERJA

Menurut Colquit, LePine, Wesson dan Ivancevich (2013:201) mengemukakan bahwa “etika mempengaruhi kinerja, dengan etika diharapkan individu saling menghargai karena setiap individu memiliki kreativitas yang unik. Karakteristik yang unik dari setiap individu dan kelompok merupakan sumber potensi organisasi yang harus diberdayakan sedemikian rupa sehingga seluruh personal menjadi satu kesatuan yang utuh dalam berperilaku, bermoral dan memiliki nilai-nilai yang telah disepakati bersama. Etika merupakan komponen kunci dalam pengambilan keputusan bagi pimpinan. Kemampuan seorang pimpinan dalam mengambil keputusan maupun perilaku etis terkait dengan kompetensi etikanya”. Masih menurut Colquit, LePine, Wesson dan Ivancevich, bahwa etika adalah nilai-nilai dan prinsip yang membedakan benar dan salah. Kompetensi etika mencakup pengetahuan, keahlian dan kemampuan memadukan nilai dan prinsip yang membedakan benar dan salah dalam membuat keputusan dan memilih perilaku. Masalah etika adalah benar atau salah yang ditetapkan berdasarkan prinsip dan nilai yang berlaku. Membuat keputusan artinya mampu menentukan tindakan atau kesimpulan terhadap suatu tugas sedangkan memilih perilaku berarti mampu menentukan sikap-sikap apa yang harus dilakukan untuk berbuat sesuatu yang terbaik bagi dirinya maupun bagi organisasi.

Robbins dan Mary (2007:134) mengemukakan bahwa “etika mangacu pada praturan dan prinsip yang mengarah pada tindakan benar atau salah. Selanjutnya mereka mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi etika manajerial. Perilaku etis atau tidak etis yang dilakukan manager merupakan hasil interaksi yang rumit antara tingkat

perkembangan moral dan beberapa variabel yang membuatnya moderat yang mencakup karakteristik individu, desain struktural, budaya organisasi, dan intensitas masalah etis”. Tahapan perkembangan moral dibedakan terhadap tingkatan prinsip, konvensional dan prakonvensional yang merupakan hasil deskripsi dari perkembangan moral manusia untuk memahami serta melaksanakan setiap pekerjaan, hal ini dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 6.1 Tahap-tahap Perkembangan Moral

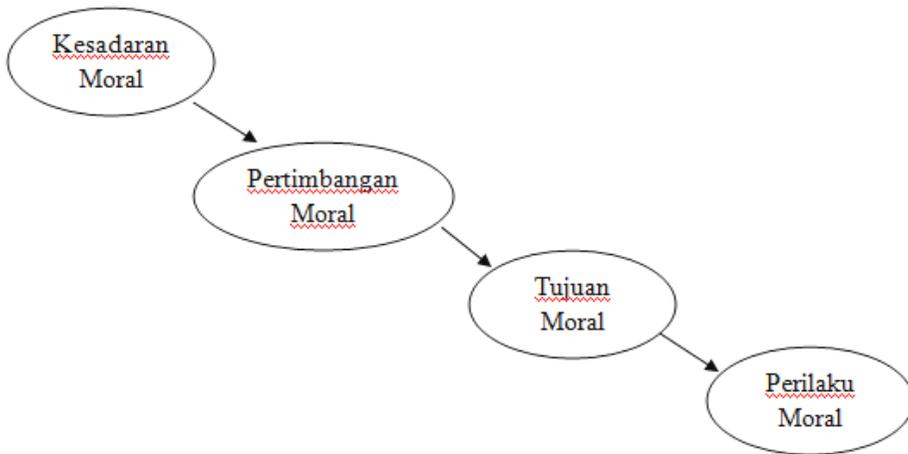
Tingkatan	Deskripsi
Prinsip	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti prinsip-prinsip etis yang dipilih sendiri walaupun prinsip itu melanggar hukum. 2. Menghargai hak orang lain dan mempertahankan nilai-nilai dan hak-hak mutlak tanpa memperdulikan pendapat mayoritas.
Konvensional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan tatanan konvensional dengan memenuhi berbagai kewajiban yang telah disepakati. 2. Mengahayati apa yang diharapkan oleh orang-orang yang dekat dengan anda .
Prakonvensional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mentaati peraturan hanya ketika berbuat seperti itu merupakan kepentingan langsung. 2. Mentaati peraturan untuk menghindari hukuman fisik.

Perkembangan moral identik dengan etika meliputi aspek nilai, kekuatan ego, dan tempat kendali. Nilai adalah keyakinan dasar tentang apa yang benar dan yang salah. Kekuatan ego merupakan ukuran kepribadian tentang kekuatan keyakinan seseorang. Sedangkan tempat kendali adalah sifat kepribadian yang mengukur derajat sampai seberapa orang yakin bahwa mereka mampu mengendalikan nasib mereka sendiri. Etika dosen digolongkan pada pembagian etika sebagai falsafah moral merupakan pedoman/cara hidup yang benar dilihat dari sudut pandang budaya, susila dan agama. Etika disebut juga dengan istilah *ethos* yang

diartikan sebagai kebiasaan dan watak. Dalam hal ini etika diartikan sebagai semangat khas kelompok tertentu, misalnya *ethos* kerja, kode etik kelompok profesi, studi tentang prinsip-prinsip perilaku yang baik dan benar sebagai falsafah moral. Etika sebagai refleksi kritis dan rasional tentang norma-norma yang terwujud dalam perilaku hidup manusia. Filosofi dalam perilaku oleh Colquit, lePine, Wesson (2009:203) mengemukakan bahwa “etika adalah merupakan: 1) kumpulan asas atau nilai yang berkenaan dengan akhlak; 2) nilai mengenai benar dan salah yang dianut suatu golongan atau masyarakat”.

Etika atau etiket dosen yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan tata cara, tata susila (adat sopan santun dan sebagainya) di masyarakat beradab dan memelihara hubungan baik antara sesama manusia, perilaku pantas, dan layak menurut ukuran dan nilai yang baik di lingkungan perguruan tinggi swasta. Dalam sistematika filsafat dinyatakan bahwa etika kerja dosen adalah teori tingkah laku atau perbuatan manusia dipandang dari segi baik dan buruk, sejauh yang dapat diterima akal. Etika dosen sebagai cabang filsafat membicarakan nilai dan norma moral untuk menentukan perilaku manusia dalam hidupnya. Sedangkan etis berhubunga dengan etika sesuai dengan asas perilaku yang disepakati secara umum yang dianut oleh masing-masing perguruan tinggi swasta yang terkoordinir oleh Kopertis masing-masing. Berbeda dengan moralitas, etika perlu dipahami sebagai filsafat yang berbicara mengenai nilai dan norma moral yang menentukan perilaku manusia. Nilai adalah sesuatu yang berguna bagi seseorang untuk memberikan makna kepada dirinya. Sedangkan norma adalah aturan atau kaidah dan perilaku manusia. Hal ini dapat dilihat pada komponen model perilaku etis manusia yang terbagi dalam empat (4) komponen etika yaitu terdapat kesadaran mora, artinya dengan adanya kesadaran akan moral bahwa tidak benar mengerjakan setiap kegiatan yang bertentangan dengan perialkuetis hati nurani yang dipertimbangkan oleh moral individu tersebut dalam melaksanakan serta bertindak serta memiikutujuan yang dapat menyeimbangn antara pekerjaan tersebut sehingga tercipta perilaku moral yang positif dalam melaksanakan pekerjaan yang

diberikan kepada individu tersebut, hal ini dapat dilihat pada gambar 6.1. berikut:



Gambar 6.1 Empat Komponen Model Perilaku Etis

Perilaku etis dipengaruhi oleh kesadaran moral, pertimbangan moral dan tujuan moral. Kesadaran moral adalah otoritas bertindak secara etis berdasarkan standar etika relevan dan berlaku sesuai keadaan. Etika kerja bermula dari perilaku yang ditimbulkan oleh adanya kesadaran moral sehingga akan menimbulkan adanya pertimbangan moral dengan memberikan batasan pada apa yang menjadi tujuan moral sebagai suatu substansi dasar dari pencitraan perilaku sehingga akan menghasilkan suatu perilaku moral yang memiliki komitmen dan karakter yang teguh terhadap norma-norma yang diciptakan pada setiap situasi .

Dari uraian tersebut di atas disintesis tentang definisi konseptual dari etika kerja adalah tingkah laku atau perbuatan manusia yang dipandang dari segi baik dan buruk, sejauh yang dapat diterima akal dan tidak menyalahi kepentingan orang lain serta memiliki moral dan komitmen yang dapat memberikan pencitraan sebuah karakter yang baik dalam mencapai sebuah tujuan.

BAB VII

DESKRIPSI HASIL *RESEARCH* (Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan)

Berdasarkan hasil uji empirik terhadap model teoretik yang diajukan sebagai paradigma dalam penelitian ini, diperoleh bahwa korelasi dan regresi antara variabel sebagaimana yang telah diajukan dalam hipotesis ditemukan signifikan. Demikian pula, model analisis jalur yang diajukan maka koefisien jalur yang signifikan dan juga sesuai dengan hipotesis. Hasil uji empirik yang dilakukan dalam penelitian dan diajukan dengan model dan didapati bahwa semua variabel eksogenus memiliki pengaruh terhadap variabel endogenus dengan besar nilai dalam pengujian masuk dalam taraf signifikan.

Peneliti menemukan model kinerja dosen dengan variabel tugas melakukan pendidikan dan pengajaran memiliki nilai yang paling besar dalam mempengaruhi kinerja dosen. Elemen yang diambil dalam kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi yang sesuai dengan teori Anderson dan Krathwohl (2010:128) tentang domain kognitif yang dimiliki oleh seorang dosen, dan pendapat Colquit (2013:337) tentang kemampuan kognitif sabilitas individu, hal ini diperkuat oleh pendapat Skaalvik (2003:2) bahwa kemampuan kognitif tersebut gabungan individu itu sendiri dengan aspek *knowledge*; dimana ilmu pengetahuan yang dimiliki seorang dosen mempengaruhi kinerja

dosen tersebut, aspek berikutnya *comprehension, application, analysis, evaluation* dan *create* yang semuanya untuk meningkatkan kinerja dosen dalam mencapai tujuan, hal senada diperkuat oleh Goleman (2002:512) bahwa Kemampuan kognitif adalah kemampuan untuk melakukan proses mental yang lebih tinggi dari penalaran, mengingat, pemahaman, dan pemecahan masalah”. Kemampuan dengan kombinasi dari tiga karakteristik: kepemilikan pengetahuan, kemampuan untuk menggunakan pengolahan informasi untuk alasan tentang dunia, dan kemampuan untuk menggunakan penalaran yang adaptif. Kemudian teori ini diperkuat oleh Marsh dan Craven (1997:133) berpendapat defenisi kemampuan kognitif lebih kepada deskriptive dan evaluative, artinya kemampuan kognitif lebih kepada penjabaran tentang diri sendiri dengan seluruh kemampuan dengan cara mengevaluasi setiap waktu.

Teori yang memperkuat kinerja sebagai gabungan perilaku yang merupakan kinerja di tempat kerja menurut Robbins (2015:543) yaitu dengan kinerja tugas yaitu melakukan tugas dan tanggung jawab yang berkontribusi terhadap produksi barang atau jasa atau untuk tugas-tugas administratif. Ini termasuk sebagian besar deskripsi tugas pekerjaan, dengan kewarganegaraan yaitu tindakan yang berkontribusi terhadap lingkungan psikologis organisasi, seperti membantu orang lain ketika tidak diperlukan, mendukung tujuan organisasi, mengobati rekan kerja dengan hormat, membuat saran yang konstruktif, dan mengatakan hal-hal positif tentang tempat kerja, dengan *counterproductivity* yaitu tindakan yang aktif dalam organisasi. Keefektifan model kinerja dosen ini juga didukung oleh budaya organisasi. Budaya organisasi seperti teori Robbins (2013:213) sebagai gambaran nilai-nilai dan prinsip organisasi, senada dengan teori Colquit (2013:538) tentang norma-norma yang membentuk sikap dan perilaku. Model kinerja dosen ini ini juga memiliki variabel karakteristik individu yang menggali tentang perkembangan diri yang sesuai dengan teori Robbins (2013:25) tentang adanya kemandirian individu untuk menunjang kinerja dosen, pendapat yang sama dikemukakan oleh Colquit (2013:283) bahwa karakteristik individu adanya keterbukaan terhadap pengalaman yang mungkin berharga dalam

pekerjaan yang membutuhkan tingkat kinerja kreatif yang tinggi, dimana pemegang pekerjaan harus dapat menghasilkan gagasan dan solusi baru yang berguna. Hubungan antara keterbukaan dan kinerja kreatif, bersama dengan kemampuan kognitif serta keterbukaan terhadap pengalaman adalah pendorong utama pemikiran kreatif, karena organisasi dengan sumber daya manusia yang cerdas dan terbuka berpotensi dalam pemikiran yang dituntut oleh kreativitas yang membutuhkan kinerja dengan hasil yang berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, pemacu-pemicu (motivator). Dan taksonomi dari kepribadian: (1) *extraversion* yaitu diberi energy oleh orang lain dan memiliki interaksi sosial; (2) *seasing* versus intuisi yaitu lebih memilih fakta dan data yang jelas dan saling terkait; (3) berfikir yaitu mendekati keputusan dengan logika dan analisis kritis; (4) Menilai dengan mendekati tugas dengan merencanakan dan menetapkan tujuan

Selanjutnya keunikan model ini adalah memiliki variabel etika kerja dosen. etika kerja dosen bukan hanya untuk meningkatkan kinerja dosen saja, namun juga bisa meningkatkan karakteristik individu dan budaya organisasi dari seorang dosen untuk bekerja maksimal dengan memiliki etika kerja dosen yang baik. Etika kerja dosen dalam penelitian ini memiliki lima hal yang menjadi fokus dalam peningkatan kinerja dosen, senada dengan teori Coquit, dkk (2013:201) Lima hal tersebut adalah kebutuhan fisiologis, lingkungan kondusif, rasa tanggung jawab, adanya kepuasan pribadi dan menginginkan hasil kerja terbaik. Pendapat ini didukung oleh teori Robbins dan Mary (2007:134) yang paling memiliki kesesuaian dengan keadaan dalam melihat pengaruh etika kerja dosen dengan kinerja dosen adalah lingkungan yang kondusif yang mempengaruhi etika di lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah keadaan ataupun segala situasi yang ada pada tempat seseorang bekerja. Kekondusifan lingkungan kerja dalam penelitian ini nyatanya memiliki peran penting dengan etika kerja dosen. Lingkungan yang kondusif dianggap mampu meningkatkan kinerja dosen karena dalam lingkunganyag kondusif tentu menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja yang akhirnya memiliki pengaruh baik dalam meningkatnya

kinerja dosen. Dengan munculnya kinerja dosen yang memiliki sikap inovatif, futuristik dan sikap pantang menyerah dalam bekerja. Dosen akan terdorong untuk menunjukkan pengabdian, kerja yang baik dan berkualitas. Untuk itu perlu ada pengembangan terhadap kemampuan kognitif dosen dapat meningkatkan kinerja dosen. Penelitian Sahan (2014:85) yaitu tentang adanya hubungan antara evaluasi mahasiswa terhadap kinerja dosen dan penilaian terhadap diri sendiri, menunjukkan adanya upaya untuk menilai diri sendiri dengan evaluasi yang diterapkan terhadap hasil kinerja dosen.

A. Kemampuan Kognitif terhadap Kinerja

Manusia pada dasarnya selalu berupaya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dengan berbagai macam cara, diantaranya dengan bekerja. Sumber daya manusia akan memberikan sumbangan tenaga dan pikirannya secara optimal kepada organisasi tempat bekerja, apabila organisasi tersebut dapat memberikan kinerja yang optimal. Kinerja dengan kemampuan yang prima dari sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja yang semakin tinggi sehingga mendapatkan suatu perhatian yang serius, karena tingginya kemampuan memungkinkan timbulnya dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Sebaliknya jika seseorang tidak merasa puas dengan pekerjaan yang diterimanya, maka akan melakukan pekerjaannya tidak sepenuh hati yang akhirnya kualitas kerjanya tidak akan baik. Jika seorang pegawai merasa puas dengan kemampuan yang dimiliki dan apa yang diterimanya, akan menghasilkan kualitas dan produktivitas yang tinggi. Sebaliknya, apabila pegawai tidak merasakan kepuasan dalam melaksanakan tugasnya, maka hal ini mungkin akan menimbulkan hal-hal yang akan merugikan bagi organisasi. Kinerja pegawai ditandai dengan munculnya kemampuan kognitif dan terselesaikannya tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai tersebut secara tepat waktu, disamping itu munculnya dedikasi, kegairahan, kerajinan, ketekunan, inisiatif dan kreativitas kerja yang tinggi dalam bekerja. Kinerja menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan, hal ini mengingat apabila pegawai merasakan kemampuan

kognitif dalam bekerja dihargai dan mencapai suatu tujuan, maka akan tercipta suasana yang penuh kebersamaan, memiliki tanggung jawab yang sama, iklim komunikasi yang baik dan juga semangat kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercipta secara maksimal. Sebaliknya apabila pegawai tidak merasa puas, maka akan tercipta suasana yang kaku, membosankan, dan semangat tim yang rendah.

Kemampuan kognitif pada dasarnya juga merupakan sesuatu yang bersifat individual. Hasil penelitian Young K.Kim (2015:4) kemampuan kognitif merupakan keterampilan yang dimiliki diri sendiri sebagai pengembangan berpikir kritis dan efektif. Hal senada dalam penelitian Kinzie, dkk (2005:6) bahwa hubungan positif antara perilaku dalam kinerja melibatkan kemampuan kognitif yang dimiliki diri sendiri dengan cara mengembangkannya. Kemampuan kognitif menjadi sebuah persyaratan bagi seorang dosen untuk terdorong menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dengan munculnya kinerja dosen yang memiliki sikap inovatif, futuristik dan sikap pantang menyerah dalam bekerja. Setiap organisasi mengharapkan adanya kemampuan kognitif yang kuat, yang mampu mempengaruhi perilaku anggota dalam bertindak, berfikir dan bersikap di dalam interaksi antar anggota organisasi maupun dalam berinteraksi dengan anggota organisasi di luar organisasi yang diikutinya, menunjukkan pengabdian kerja yang baik. Karena dengan memiliki kemampuan kognitif yang kuat, maka akan muncul perilaku anggota untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Komitmen terhadap organisasi ini akan menimbulkan adanya loyalitas, dinamika kelompok di dalam organisasi, arah bersama dalam mencapai tujuan organisasi, dan gairah dalam melaksanakan tugas organisasional. Robbins menjelaskan bahwa "faktor kontingensi lingkungan terdiri dari struktur tugas (*task structure*), sistem otorita formal (*formal authority system*), kelompok kerja (*work group*). Perilaku pemimpin terdiri dari mengarahkan (*directive*), mendukung (*supportive*), partisipatif (*participative*), dan orientasi prestasi (*achievement oriented*). Faktor kontingensi subordinasi terdiri dari penendalian diri (*locus of control*), pengalaman (*experience*), kemampuan kecermatan (*perceived ability*)".

Hal ini tertuang dalam sebuah prestasi kerja yang memiliki kemampuan yang akan tergal melalui kemampuan untuk menyelesaikan kerja dan kemampuan untuk mengevaluasi hasil kerja. Pengertian kinerja dosen adalah unjuk kerja dosen serta upaya-upaya yang dilaksanakan dalam melaksanakan peran dan mengevaluasi hasil kerja dan unjuk kerja dosen serta upaya-upaya yang dilaksanakan dalam melaksanakan peran dan fungsinya serta menunjang kegiatan dari tri dharma perguruan tinggi dengan indikator-indikator di bidang pendidikan, pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat

Bagi sumber daya manusia, kemampuan kognitif menciptakan kinerja yang menimbulkan sikap kepercayaan diri yang kuat, karena ada rasa bangga memiliki status yang tinggi menjadi anggota organisasi. Nilai-nilai lebih sebagai anggota-anggota yang memiliki keahlian dan keterampilan yang kuat akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, kemampuan dengan keahlian dan keterampilan yang berlaku pada seseorang sumber daya manusia pada sebuah organisasi akan berdampak pada kinerja yang ditunjukkan. Oleh karena itu diduga kemampuan kognitif berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen.

Hasil perhitungan korelasi antara kemampuan kognitif dengan kinerja dosen menunjukkan harga koefisien korelasi sebesar $r_{15} = 0,181$. Dari tabel harga r_{kritik} pada taraf signifikansi 5% dengan $df = n - 2 = 313$, diperoleh $r_{\text{tabel}} = 0,111$. Dengan demikian harga $r_{15} > r_{\text{tabel}}$ ($0,181 > 0,111$), maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang signifikan antara variabel kemampuan kognitif dengan kinerja dosen.

Dengan besar $r_{15} = 0,203$ dihitung besar angka keberartian korelasi variabel kemampuan kognitif dengan kinerja dosen di uji dengan uji t, menghasilkan $t_{\text{hitung}} = 3,260$. Dari daftar distribusi t dengan $dk = 313$ dan taraf signifikansi 5% diperoleh $t_{\text{tabel}} = 1,968$. Dengan demikian ternyata bahwa $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($3,260 > 1,968$) sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi berarti antara variabel kemampuan kognitif dengan kinerja dosen. Dari hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa antara kemampuan kognitif dan kinerja dosen terdapat korelasi yang signifikan dan berarti.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa sebanyak 30,79% responden menyatakan kemampuan kognitif dosen sudah sangat tinggi, sebanyak 61,90% responden menyatakan kemampuan kognitif masuk dalam kategori tinggi, sebanyak 7,30% responden menyatakan bahwa kemampuan kognitif dosen berada dikategori cukup. Nilai rata-rata keseluruhan kemampuan kognitif dosen tetap perguruan tinggi swasta medan adalah 81,98. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kemampuan kognitif melalui peningkatan *cognitive domain* menurut Blom dan Winkel dan senada dengan penelitian Anderson bahwa proses kemampuan kognitif dapat meningkatkan misi perguruan tinggi sehingga kinerja dosen juga dapat meningkat. Peningkatan yang lebih signifikan terutama pada: 1) *Knowledge*, 2) *Comprehension*, 3) *Application*, 4) *Analysis*, 5) *Evaluation* dan 6) *Create*. Pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja adalah aspek knowledge, evaluation dan create karena memiliki substansi yang lebih dominan untuk meningkatkan kemampuan kognitif dosen.

Selanjutnya hasil analisis deskriptif, sebanyak 60,95% responden menunjukkan bahwa Kinerja Dosen berada pada kategori “tinggi” meskipun tidak ada yang masuk pada kategori rendah, namun untuk kategori sangat tinggi masih 32,70% hal ini berarti masih perlu ditingkatkan lagi. Hasil penelitian tersebut mengindikasi bahwa masih perlu ditingkatkan lagi dalam merencanakan pendidikan dan pengajaran yang lebih baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogenus kemampuan kognitif terhadap variabel endogenus kinerja dosen sebesar 0,092. Dengan demikian struktural prediksi bahwa $X_5 = 0,092 X_1$. Jika diasumsikan bahwa kenaikan satu unit kemampuan kognitif akan dapat meningkatkan 0,092 unit kinerja dosen. Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa kinerja dosen dapat ditingkatkan melalui peningkatan kemampuan kognitif dosen tetap perguruan tinggi swasta di Medan melalui indikator mengingat, memahami, mengaplikasikan, menganalisis, mengevaluasi dan mencipta. Selanjutnya hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif

kemampuan kognitif terhadap kinerja dosen di Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Penelitian ini sesuai dengan hasil studi yang dilakukan Restu yang menunjukkan bahwa kemampuan kognitif berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen di Universitas Negeri Medan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Ojebiyi (2013:41) dalam Penilaian Kinerja Dosen dan Manajemen Kualitas Total Universitas Negeri di Nigeria Barat Daya, bahwa penilaian kinerja dosen lebih terletak terhadap kualitas dosen tersebut dengan standar kinerja dan mengkomunikasikan standar kinerja tersebut kepada dosen secara berkelanjutan. Dalam penelitian Akinleke W. Olaitan (2018:68) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kompetensi persepsi dosen dan lingkungan kelas dan penelitian Trisnaningsih (2013:23) dalam jurnalnya menyampaikan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh pimpinan perguruan tinggi yang harus memberikan motivasi kepada dosennya, sehingga kinerja dosennya akan menjadi lebih baik dan optimal, karena dosen yang memiliki komitmen dan loyalitas kepada institusi pasti memiliki motivasi tinggi untuk menjadi dosen yang berprestasi. Kata berprestasi tentu erat kaitanya dengan kemampuan kognitif dari seorang dosen yang terus mengasah kemampuannya untuk mengembangkan kinerjanya dengan maksimal. Hal senada di dukung oleh hasil penelitian Ackerman (2012:657) bahwa terdapat pengaruh motivasi dan kemampuan kognitif pendekatan interaksi integratif yang mempengaruhi individu

Kemudian menurut Ivancevich (2015:2) kemampuan kognitif yang kuat dicirikan dengan memiliki nilai inti bersama. Semakin banyak nilai berbagi dan menerima nilai inti, semakin kuat budaya, dan semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku organisasi.

B. Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Kinerja merupakan sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Kinerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sebagai sekumpulan perasaan, kinerja bersifat dinamik. Kinerja secara

umum, menyangkut sikap pegawai mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, dan mencakup berbagai hal, seperti kognisi, emosi dan kecenderungan perilaku pegawai. Penelitian Sahan (2014: 85-94) yaitu tentang adanya hubungan antara evaluasi mahasiswa terhadap kinerja dosen dan penilaian terhadap diri sendiri. Penelitian Sri Langgeng Ratnasari (2018:2) juga menemukan budaya organisasi adalah proses eksternal untuk mempengaruhi orang lain untuk memberikan nuansa nyaman dan bagaimana berintegrasi terhadap lingkungan untuk menunjang kinerja yang tinggi, dan berkomunikasi dengan baik apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam kaitannya kinerja akan semakin tinggi dengan budaya yang memiliki suatu nuansa kekeluargaan dan saling menghargai di antara sumber daya manusia pada suatu lingkungan yang sama, sehingga merupakan penentu arah kebijakan organisasi yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan organisasi direalisasikan.

Suatu organisasi memiliki beberapa unsur penting salah satunya adalah sumber daya manusia atau tenaga penggerak jalannya organisasi menuju tercapainya tujuan yang telah disepakati terlebih dahulu. Organisasi yang dimaksudkan dalam hal ini adalah instansi yang merupakan wadah bagi para sumber daya manusia, baik sebagai pimpinan maupun bawahan. Melihat keberadaan karyawan atau pegawai tersebut maka manajemen instansi perlu memperhatikan kepentingan pegawai dan mampu menciptakan suasana kerja yang mendorong peningkatan kinerja, pertentangan-pertentangan bisa saja terjadi antara para pegawai sendiri atau para pemimpin sendiri, hal itu terjadi karena banyaknya pegawai yang ada dalam instansi, dikarenakan masing-masing mempunyai sifat, sikap, keinginan, kepribadian, minat yang berbeda-beda dan latar belakang yang berbeda-beda pula. Keberhasilan pemimpin menggerakkan bawahan sangat tergantung terhadap kemampuan mempengaruhi bawahan agar mau bekerjasama dengan sukarela oleh karena setiap bawahan memiliki pandangan tersendiri tentang pimpinannya. Di samping interaksi tersebut para pegawai sebagai bawahan juga menerima informasi tentang pimpinan dan para personil lainnya. Pimpinan harus mampu

melaksanakan fungsinya dengan baik terutama dalam mengarahkan, membimbing, memotivasi, dan mengawasi pegawai agar mau melaksanakan tugasnya. Semua itu berlangsung bila ada komunikasi dan kerjasama di dalam lingkungan budaya organisasi. Kerjasama antar pimpinan dengan para pegawai akan tercipta bilamana para pegawai mempunyai persepsi yang baik tentang pimpinan. Demikian pula bila para pegawai memiliki persepsi yang baik tentang pimpinannya akan mendukung dan melaksanakan tugas yang ditetapkan pimpinan secara bersungguh-sungguh. Budaya organisasi sebagai sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi adalah nilai-nilai baik formal maupun informal yang dianut secara bersama dan berpengaruh positif terhadap perilaku seluruh anggota organisasi termasuk pegawai. Sosialisasi yang baik terhadap budaya organisasi tentu akan mendorong pemahaman dan penyesuaian yang baik dalam diri pegawai dan tentunya akan mengurangi stress yang terbentuk.

Kinerja seorang pimpinan yang baik juga akan selalu memperhatikan bawahannya, memperlakukannya dengan baik, adil dan tanpa pilih kasih, dengan mengutamakan kebersamaan. Jika pegawai mempunyai kesan yang baik terhadap pimpinannya maka dengan demikian pegawai akan termotivasi melaksanakan tugas yang telah ditetapkan dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab. Pandangan pegawai akan kepemimpinan kurang baik maka pegawai pun kurang termotivasi dalam melaksanakan tugas dan pada akhirnya menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja. Oleh karena itu, maka sejalan dengan kerangka berfikir tersebut dapat diduga bahwa terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil perhitungan korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja dosen menunjukkan harga koefisien korelasi sebesar $r_{25} = 0,749$. Dari tabel harga r_{kritik} pada taraf signifikansi 5% dengan jumlah $n = 315$, diperoleh $r_{\text{tabel}} = 0,111$. Dengan demikian harga $r_{25} > r_{\text{tabel}}$ ($0,749 > 0,111$),

maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang signifikan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja dosen.

Dengan besar $r_{25} = 0,749$ dihitung besar angka keberartian korelasi variabel budaya organisasi dengan kinerja dosen di uji dengan uji t, menghasilkan $t_{hitung} = 19,993$. Dari daftar distribusi t dengan $dk = 313$ dan taraf signifikansi 5% diperoleh $t_{tabel} = 1,968$. Dengan demikian ternyata bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($19,993 > 1,968$) sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang berarti antara variabel budaya organisasi dengan kinerja dosen.

Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dosen dihitung berdasarkan jawaban responden yang mengisi angket sebagai perilakunya. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, sebanyak 4,76% responden menyatakan bahwa budaya organisasi sangat tinggi. Sebanyak 58,10% responden menyatakan budaya organisasi berada di rentang tinggi, sebanyak 37,14% responden menyatakan bahwa budaya organisasi cukup. Nilai rata-rata keseluruhan budaya organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Medan adalah 103,96. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Budaya organisasi perlu lebih ditingkatkan lagi dengan meningkatkan perhatian pribadi, karisma, pengembangan intelektual, dan juga *idealized attributes*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogenus Budaya organisasi terhadap variabel endogenus kinerja dosen sebesar 0,553. Dengan demikian persamaan struktural prediksi bahwa $X_5 = 0,553 X_2$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit Budaya organisasi akan dapat meningkatkan 0,553 unit kinerja dosen. Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan kinerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan budaya organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Medan. Peningkatan pada variabel budaya organisasi terutama pada aspek: indikator berperan sebagai inisiator, memiliki keterampilan, keandalan individu, interaksi tim, kohesi tim dan komitmen tim kerja. Kemudian hasil penelitian ini juga didukung oleh teori Bass (dalam Wagimo, 2015;116) mendefinisikan budaya organisasi didasarkan

pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan. Para pengikut merasa percaya, mengagumi, loyal dan menghormati pemimpin, serta memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi dan berkinerja yang lebih tinggi. Lebih lanjut Luthans menyatakan bahwa budaya organisasi membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Dalam jurnal penelitian Sanchez (2007:68) terdapat pengaruh budaya organisasi dan modal intelektual model baru Universitas Cordoba Spanyol dalam meningkatkan kinerja dosen. Sementara penelitian Mamang, dkk (2013:12) menyimpulkan bahwa penelitian tersebut juga menemukan efek langsung dari budaya organisasi terhadap kinerja dosen, dalam hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh variabel yang lebih besar dari pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja pada kinerja dosen. Menurut Marwan (2016:259) kinerja dosen dipengaruhi oleh budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja dengan menggunakan teknik *proporsional random sampling*, bahwa kinerja dosen tinggi.

C. Karakteristik Individu terhadap Kinerja

Colquitt, LePine dan Wesson (2013:51) mengemukakan “kinerja (*job performance*) adalah merupakan *individual outcomes*, yang dipengaruhi oleh mekanisme individu (*individual mechanisms*), mekanisme organisasi (*organizational mechanisms*), mekanisme kelompok (*group mechanisms*), dan karakteristik individu (*individual characteristics*)”. Lebih lanjut, Colquitt, LePine dan Wesson menambahkan bahwa kinerja pekerjaan adalah seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Stres dapat terjadi ketika seorang pegawai dibebankan tugas dengan porsi risiko yang tinggi, dan diharuskan selesai dalam waktu yang singkat, stres akan muncul ketika pegawai yang menerima tugas berorientasi pada hasil, kurang memiliki pengalaman atau kompetensi terhadap masalah yang dihadapi. Stress kerja yang tinggi juga akan menyebabkan menurunnya

moral kerja, kedisiplinan, prestasi kerja, dan menurunnya kualitas kerja karena pekerjaan tidak dikerjakan sepenuh hati oleh pegawai. Stres akan menjadi tinggi ketika di dalam organisasi tidak ada budaya kerjasama tim yang baik, kecenderungan untuk bersaing dan tingginya sikap individual dalam bekerja cenderung memicu tekanan psikologis yang kuat dalam diri pegawai. Fenomena ini menunjukkan bahwa pegawai adalah seorang manusia yang tidak luput dari stres, untuk itu, perlu dilakukan antisipasi sedari awal agar pegawai tidak mengalami stres dalam bekerja, upaya yang dapat dilakukan untuk memperkecil dan menghilangkan stres ini dilakukan melalui pembentukan budaya organisasi yang kondusif dan kuat. Budaya yang tumbuh menjadi kondusif dan kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti dalam mengurangi tingkat stres dan peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, budaya organisasi akan berdampak pada stres. Oleh karena itu diduga budaya organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap stres pekerjaan pegawai.

Hasil perhitungan korelasi antara karakteristik individu dengan kinerja dosen menunjukkan harga koefisien korelasi sebesar $r_{35} = 0,610$. Dari tabel harga r_{kritik} pada taraf signifikansi 5% dengan jumlah $n = 315$, diperoleh $r_{tabel} = 0,111$. Dengan demikian harga $r_{35} > r_{tabel}$ ($0,610 > 0,111$), maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang signifikan antara variabel karakteristik individu dengan kinerja dosen.

Dengan besar $r_{35} = 0,610$ dihitung besar angka keberartian korelasi variabel karakteristik individu dengan kinerja dosen diuji dengan uji t, sehingga menghasilkan t_{hitung} 13,615. Dari daftar distribusi t dengan $dk = 315$ dan taraf signifikansi 5% diperoleh $t_{tabel} = 1,968$. Dengan demikian ternyata bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($13,615 > 1,968$) sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang berarti antara variabel karakteristik individu dengan kinerja dosen.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebanyak 4,76% responden menyatakan bahwa karakteristik individu sangat tinggi, sebanyak 58,73% menyatakan bahwa karakteristik individu tinggi, sebanyak 36,51%

responden menyatakan Karakteristik individu cukup. Nilai rata-rata keseluruhan karakteristik individu dosen di Perguruan Tinggi Swasta Medan adalah 104,60 yang masuk dalam kategori tinggi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa karakteristik individu seorang dosen harus ditingkatkan dan diperhatikan lagi pelaksanaannya dalam hal pengorganisasian, evaluasi dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran. Hal ini dimaksudkan untuk menjadikan karakteristik individu seorang dosen dapat berperan penting dalam suatu lembaga organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen karakteristik individu terhadap variabel endogen kinerja dosen sebesar 0,185. Dengan demikian persamaan struktural prediksi bahwa $X_5 = 0,185 X_3$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit karakteristik individu akan dapat meningkatkan 0,185 unit kinerja dosen. Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan kinerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan karakteristik individu dosen. Dengan jumlah presentase tersebut, kinerja dosen yang tadinya kurang mendapat perhatian seperti pengorganisasian dan evaluasi. Dalam pengorganisasian dan evaluasi yang sejatinya kurang mendapat perhatian bagi pimpinan perguruan tinggi. Kemampuan tersebut harus dilihat kembali bagaimana pelaksanaannya yang sudah diterapkan pada universitas sehingga mempunyai korelasi yang kuat terhadap peningkatan kinerja dosen. Peningkatan yang lebih signifikan terlihat pada aspek karakteristik individu adalah aspek indikator kemandirian, ada kepuasan pribadi yang menantang, percaya diri, menginginkan hasil dan tidak cepat merasa puas.

Penelitian Nung (2018:161) bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasi. Penelitian Ossai (2015: 2-9) bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh karakteristik, kompetensi sebagai hasil atau bukti dari kualifikasi mengajar dosen tersebut. Dalam penelitian Cohen (2013:33) bahwa untuk mengetahui kinerja dosen diperlukan evaluasi kinerja dosen dengan melihat pengaruh ukuran kelas dalam memberikan perkuliahan Sementara dalam jurnal Indiyati, dkk menyebutkan bahwa kepribadian sebagai penentu kinerja dosen jika kepribadian dosen dengan

pekerja tersebut dalam meningkatkan kinerja dosen pada fakultas tersebut, jika dosen memiliki kepribadian hidup untuk dapat bersosialisasi dengan baik, kooperatif, berdiskusi bersama ditambah dosen yang bertanggung jawab pada tugas. Penelitian Olaitan (2018:68) bahwa terdapat pengaruh persepsi dosen dan kompetensi lingkungan kelas terhadap kinerja dosen. Selanjutnya Ira Irawati (2009) dalam disertasinya yang berjudul Pengaruh Internalisasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Juru Penilik Jalan 8 (Baanschouer) di PT Kereta Api Daerah Operasi 2 Bandung. Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada Kotter dan Heskett (1992) dan Swanson (1994). Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan analisis jalur. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh penjelasan tentang pengaruh internalisasi budaya organisasi, khususnya budaya ramah, efisien, lancar dan aman (RELA). Adapun hasil dari penelitian tersebut menyebutkan kinerja suatu organisasi tidak hanya bergantung kepada kejelasan informasi, kecukupan imbalan dan skema organisasi tetapi juga ditentukan oleh sistem nilai dan budaya yang dibawa individu dalam organisasi atau lembaga yang bersangkutan. Sistem nilai dan budaya yang dibawa individu-individu dalam organisasi atau lembaga yang bersangkutan ternyata turut mempengaruhi kinerja organisasi. Nilai dan budaya tersebut direfleksikan dalam perilaku anggota dalam kegiatan kerja sehari-hari selanjutnya. Penelitian Haxhiaj (2018:2) bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh dampak kompetensi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Bueno (2018:2) menyebutkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh pelatihan tentang kemampuan dosen tersebut. Penelitian lainnya adalah Milder (2011:13) menyebutkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh seni sebagai alat untuk menyampaikan materi.

D. Etika Kerja terhadap Kinerja

Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat

tercapai dengan baik. kepuasan kerja, stress, motivasi, kejujuran, keadilan dan etika, serta belajar dan pengambilan keputusan dan kinerja secara langsung dipengaruhi oleh motivasi, kualitas kerja, kepemimpinan, komunikasi, dan dinamika kelompok. Hal ini didukung oleh penelitian Stephen (2013:21) bahwa terdapat variabel komunikasi dengan etika secara eskplisit namun jika dianalisa lebih lanjut, etika kerja secara implisit memiliki kemampuan untuk menciptakan suatu komitmen yang saling menghargai anatar sesama sumber daya manusia. Kinerja ditentukan oleh perilaku moral/etika, hal ini dapat dilihat dengan etika berpengaruh terhadap kinerja yang dinyatakan sebagai seperangkat nilai perilaku pegawai, baik secara positif maupun negative. Tingginya kinerja dipengaruhi oleh etika yang dimiliki pimpinan. Etika merupakan komponen utama dalam mengambil keputusan maupun perilaku etis terkait dengan kompetensi etikanya. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara etika dengan kinerja. Kinerja akan berhasil jika seseorang memiliki etika yang baik dan menyebutkan bahwa, kompetensi etika mencakup pengetahuan, keahlian dan kemampuan memadukan nilai dan prinsip yang membedakan benar dan salah dalam rangka membuat keputusan dan memilih perilaku.

Hasil perhitungan korelasi antara etika kerja dosen dengan kinerja dosen menunjukkan harga koefisien korelasi sebesar $r_{45} = 0,605$. Dari tabel harga r_{kritik} pada taraf signifikansi 5% dengan jumlah $n = 315$, diperoleh $r_{tabel} = 0,111$. Dengan demikian harga $r_{45} > r_{tabel}$ ($0,605 > 0,111$), maka dapat dikatakan terdapat korelasi yang signifikan antara variabel etika kerja dosen dengan kinerja dosen.

Dengan besar $r_{45} = 0,605$ dihitung besar angka keberartian korelasi variabel etika kerja dosen dengan kinerja dosen di uji dengan uji t , menghasilkan $t_{hitung} = 13,447$. Dari daftar distribusi t dengan $dk = 315$ dan taraf signifikansi 5% diperoleh $t_{tabel} = 1,968$, berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($13,515 > 1,968$) sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang berarti antara variabel etika kerja dosen dengan kinerja dosen.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebanyak 4,44% responden menyatakan bahwa etika kerja dosennya sangat tinggi, sebanyak 76,19%

responden menyatakan bahwa etika kerja dosennya tinggi, sebanyak 19,37% responden menyatakan etika kerja dosennya cukup. Nilai rata-rata keseluruhan etika kerja dosen adalah 107,17 dengan kategori tinggi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa etika kerja dosen perlu lebih ditingkatkan lagi dalam hal bagaimana seorang guru dapat memotivasi dirinya untuk bisa menjadikan dirinya memiliki rasa puas dalam bekerja. Hal ini juga seharusnya didukung oleh rasa ingin mendapatkan hasil maksimal dalam bekerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogen etika kerja dosen terhadap variabel endogen kinerja dosen sebesar 0,124. Dengan demikian persamaan struktural prediksi bahwa $X_5 = 0,124 x_4$. jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit etika kerja dosen akan dapat meningkatkan 0,124 unit kinerja dosen. Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan kinerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan etika kerja dosen perguruan tinggi swasta di Medan, terutama pada aspek norma-norma yang dianut dalam organisasi, etika berkomunikasi, etika melaksanakan tridharma perguruan tinggi, memiliki sasaran kerja, ketangguhan bekerja dan disiplin kerja.

Hal ini didukung oleh teori menurut Robin (2007:134) , dorongan untuk melakukan pekerjaan yang baik dalam suatu organisasi disebut juga suatu etika kerja dosen. Motivasi merupakan sebab, alasan dasar, pikiran dasar, gambaran dorongan seseorang untuk berbuat atau ide pokok yang berpengaruh besar sekali terhadap segenap tingkah laku manusia.

E. Kemampuan Kognitif terhadap Kinerja Dosen melalui Etika Kerja

Pengaruh langsung kemampuan kognitif terhadap etika kerja dosen sebesar 0,087, dan terhadap kinerja dosen sebesar 0,092, maka pengaruh tidak langsung kemampuan kognitif terhadap kinerja dosen melalui etika kerja dosen sebesar 0,019. Pengaruh total sebesar 0,111 sedangkan sisanya komponen *unanalyzed* sebesar 0,070. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel

kemampuan kognitif terhadap kinerja dosen, salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah etika kerja dosen sebesar 0,092 dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan kognitif sangat berperan dalam upaya peningkatan kinerja dosen, namun juga harus memperhatikan pemberian etika kerja dosen.

F. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen Melalui Etika Kerja

Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap etika kerja dosen sebesar 0,285. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dosen sebesar 0,553, maka pengaruh tidak langsung Budaya organisasi terhadap kinerja dosen melalui etika kerja dosen sebesar 0,075. Pengaruh total sebesar 0,628 sedangkan sisanya komponen *unanalyzed* sebesar 0,120. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja dosen, salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah etika kerja dosen sebesar 0,075 dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan budaya organisasi sangat berperan dalam upaya peningkatan kinerja dosen, namun juga harus memperhatikan pemberian etika kerja dosen.

G. Karakteristik Individu terhadap Kinerja Dosen melalui Etika Kerja

Pengaruh langsung karakteristik individu terhadap etika kerja dosen sebesar 0,526. Pengaruh langsung karakteristik individu terhadap kinerja dosen sebesar 0,185, maka pengaruh tidak langsung karakteristik individu terhadap kinerja dosen melalui etika kerja dosen sebesar 0,087. Pengaruh total sebesar 0,272 sedangkan sisanya komponen *unanalyzed* sebesar 0,338. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel karakteristik individu terhadap kinerja dosen, salah satu variabel yang mempengaruhinya adalah etika kerja dosen sebesar 0,087 dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

H. Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu Melalui Etika Dosen Terhadap Kinerja

Organisasi merupakan kesatuan kompleks untuk mencapai tujuan tertentu dengan mengalokasikan sumber daya dan sumber dana yang ada secara rasional dan fungsional. Pada umumnya orang percaya bahwa semakin rasional dan fungsional penggunaan sumber daya dan sumber dana yang ada, maka makin besar kemungkinan tercapainya tujuan organisasi. Organisasi juga terdiri dari beberapa unsur yang saling terkait satu sama lain. Interaksi antara unsur-unsur ini akan berhubungan dengan personel-personel yang ada. Keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya ditentukan oleh struktur organisasinya, tetapi juga tergantung kepada mutu, kemampuan dan dedikasi personel-personel organisasi tersebut. Dalam tugas dan kegiatan lembaga salah satu diantaranya melibatkan pegawai dalam setiap bentuk pekerjaan yang ada. Dengan tidak mengecilkan arti keterlibatan komponen yang lain, pegawai merupakan komponen yang paling penting dalam tercapainya tujuan organisasi (lembaga). Pegawai adalah unsur pelaksanaan administrasi dengan tugas dan tanggung jawab menjalankan kegiatan administrasi sehari-hari. Pelaksana tugas pegawai memerlukan kemampuan, ketekunan, keterlibatan kerja, dan keahlian lainnya serta beberapa faktor yang dapat menunjang tercapainya tujuan lembaga. Dalam melaksanakan tugas pegawai harus memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat mencapai tingkat efektivitas kerja yang optimum dan keberhasilan yang maksimal.

Kemampuan kognitif akan nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Kemampuan kognitif juga dapat dipandang sebagai sebuah cara yang dilakukan pegawai untuk mengaktualisasikan diri, sehingga akan tercapai sebuah kematangan yang psikologis pada diri pegawai. Jika kepuasan tidak tercapai, maka dapat terjadi kemungkinan pegawai akan frustrasi. Oleh karena itu, kemampuan kognitif sangatlah penting diperhatikan, karena mempengaruhi perilaku pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Apabila pegawai memiliki rasa kepuasan yang tinggi terhadap

tugasnya maupun organisasi, akan dapat tercapai keefektifan tinggi terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan kognitif yang ditunjukkan pegawai akan mendorong pegawai untuk senantiasa menampilkan kerja yang baik, selalu bersemangat dan tidak mengenal menyerah dalam bekerja. Dosen yang memiliki kinerja yang tinggi akan menunjukkan sikap inovatif dan juga senang dengan hal-hal yang baru, baginya setiap pekerjaan mestinya dikerjakan dengan cara-cara baru yang efektif guna mencapai hasil kerja yang tinggi. Kinerja dosen mempunyai keinginan untuk lebih sejahtera dan biasanya terdorong untuk memberikan pengabdian terbaik bagi organisasi serta memiliki sikap pantang menyerah. Pekerjaan yang diembankan kepadanya senantiasa dikerjakan dengan cepat tanpa harus diminta dulu oleh pimpinan yang memberikan tugas, memberikan pelayanan yang terbaik dan senantiasa terobsesi untuk terus berprestasi. Berdasarkan penjelasan di atas, jelas menunjukkan bahwa kemampuan kognitif menjadi sebuah persyaratan bagi seorang dosen untuk terdorong menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dengan munculnya kinerja dosen yang memiliki sikap inovatif, futuristik dan sikap pantang menyerah dalam bekerja. Dosen akan terdorong untuk menunjukkan pengabdian, kerja yang baik dan berkualitas.

Kinerja yang tinggi juga dipengaruhi secara tidak langsung oleh nilai-nilai budaya yang sudah ada namun belum dikenal dengan baik oleh seluruh pegawai dan belum dijadikan acuan berperilaku di dalam melakukan berbagai kegiatan organisasi. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, pemacu-pemicu (motivator), pengembangan yang berbeda dengan organisasi lain yang dapat dipelajari dan diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target yang ditetapkan. Organisasi sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya organisasi Budaya organisasi penting dalam setiap organisasi dan pasti akan selalu

menarik untuk dikaji dan diteliti dalam upaya pengembangan dan penguatan nilai-nilai budaya dalam mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja memiliki hubungan tidak langsung dengan budaya organisasi karena faktor menurun dan meningkatnya sebuah kinerja berdasarkan lingkungan atau budaya organisasi. Pada dasarnya karakteristik individu menunjukkan adanya keterbukaan terhadap pengalaman yang mungkin berharga dalam pekerjaan yang membutuhkan tingkat kinerja kreatif yang tinggi, dimana pemegang pekerjaan harus dapat menghasilkan gagasan dan solusi baru yang berguna. Hubungan antara keterbukaan dan kinerja kreatif, bersama dengan kemampuan kognitif serta keterbukaan terhadap pengalaman adalah pendorong utama pemikiran kreatif, karena organisasi dengan sumber daya manusia yang cerdas dan terbuka berpotensi dalam pemikiran yang dituntut oleh kreativitas dengan kepribadian yang memiliki interaksi sosial yang tinggi dan intuisi yang jelas dan saling terkait serta berfikir secara logika untuk menilai kinerja yang direncanakan dan menetapkan tujuan.

Kinerja secara tidak langsung saling berpengaruh terhadap kompetensi etika mencakup pengetahuan, keahlian dan kemampuan memadukan nilai dan prinsip yang membedakan benar dan salah dalam membuat keputusan dan memilih perilaku. Masalah etika adalah benar atau salah yang ditetapkan berdasarkan prinsip dan nilai yang berlaku. Membuat keputusan artinya mampu menentukan tindakan atau kesimpulan terhadap suatu tugas sedangkan memilih perilaku berarti mampu menentukan sikap-sikap apa yang harus dilakukan untuk berbuat sesuatu yang terbaik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Paradigma pengaruh yang ditimbulkan diduga dari beberapa variabel eksogenus yang diduga memiliki pengaruh kuat atau tidaknya kemampuan kognitif terhadap kinerja, pengaruh kuat atau tidaknya budaya organisasi dan diduga berpengaruh positif terhadap kinerja dosen, pengaruh yang diduga dari variabel karakteristik individu diduga berpengaruh kuat terhadap kinerja dosen, pengaruh yang positif diduga dari etika kerja dosen, dengan tinggi atau rendahnya tingkat etika kerja dosen berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.

Model kinerja dosen yang diajukan peneliti diterapkan dalam peningkatan kinerja dosen. Elemen yang mempengaruhi kinerja dosen harus mengacu kepada etika kerja dosen terlebih dulu dan selanjutnya elemen lainnya yaitu kemampuan kognitif, budaya organisasi dan karakteristik individu, karena dalam etika kerja dosen ada disiplin kerja yang harus dipatuhi dalam mencapai tujuan. Setelah itu semua variabel dengan tiap-tiap indikatornya harus mampu mengkonstruksikan kinerja dosen yang memiliki kemampuan dan *skill* yang sesuai dengan indikator-indikator tiap variabel. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian hipotesis yang dipaparkan di bawah ini:

1. Kemampuan Kognitif terhadap Etika kerja

Variabel kemampuan kognitif memberikan pengaruh langsung terhadap etika kerja dosen sebesar 0,087. Pengaruh di luar jalur 0,068. Dengan demikian untuk meningkatkan etika kerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan kognitif dosen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogenus kemampuan kognitif terhadap variabel endogenus etika kerja dosen sebesar 0,087. Dengan demikian persamaan struktural prediksi bahwa $X_4 = 0,087 X_1$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit kemampuan kognitif akan dapat meningkatkan 0,087 unit etika kerja dosen. Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan etika kerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan kemampuan kognitif dosen tetap perguruan tinggi swasta di Medan.

Hasil penelitian ini sama dengan yang dilakukan Akinleke W. Olaitan (2018:68) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kompetensi persepsi dosen dan lingkungan kelas Handoko (2015:21), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kemampuan kognitif terhadap kinerja pegawai di BKD DIY. Hal ini dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,580 dan besarnya koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,337, yang berarti bahwa besarnya pengaruh variabel kemampuan kognitif terhadap kinerja

pegawai di BKD DIY sebesar 33,7% dibuktikan dengan besarnya t hitung 6,836 yang lebih besar dari t_{tabel} pada taraf signifikansi 5%, 1,66140 ($6,836 > 1,66140$) yang artinya hipotesis kedua diterima. Sedangkan besarnya sumbangan efektif yang diberikan variabel kemampuan kognitif terhadap kinerja pegawai di BKD DIY, yaitu sebesar 18,0%.

Hal ini juga didukung teori Robbins (dalam Kusumawati dan Muhyadi) juga menyebutkan bahwa kemampuan kognitif memiliki beberapa karakteristik yang akan menjadi budaya internal di dalam sebuah organisasi antara lain: inisiatif individu, toleransi, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, dan pola komunikasi. Hal ini juga didukung menurut Sarplin (dalam Kusumawati dan Muhyadi,) menyatakan bahwa kemampuan kognitif merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur system formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Berdasarkan pendapat-pendapat yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kognitif memiliki pengaruh terhadap etika kerja dosen.

2. Budaya Organisasi terhadap Etika Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel eksogenus budaya organisasi terhadap variabel endogenus etika kerja dosen sebesar 0,285. Pengaruh di luar jalur 0,324. Dengan demikian persamaan struktural prediksi bahwa $X_4 = 0,285 X_2$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit budaya organisasi akan dapat meningkatkan 0,285 unit etika kerja dosen.

Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan etika kerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan budaya organisasi dosen tetap di perguruan tinggi swasta Medan. Selanjutnya teori menurut Wijaya (2015:3), pengertian gaya budaya organisasi adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dan bagi seluruh

organisasi untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Menurut Navarro (2018:23) bahwa kinerja dipengaruhi oleh budaya organisasi dengan menganalisis prestasi yang dimiliki mahasiswa berasal dari kemampuan dosen tersebut dalam memberikan materi kepada mahasiswa, hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Frankie (2017:11) bahwa prestasi kinerja dosen dipengaruhi oleh iklim organisasi dan komitmen organisasi. Dalam penelitian Abilio (2016:5) kinerja dosen dipengaruhi oleh lingkungan model kinerja dengan beradaptasi terhadap lingkungan bekerja.

3. Karakteristik Individu terhadap Etika Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel karakteristik individu memberikan pengaruh langsung terhadap etika kerja dosen sebesar 0,526. Pengaruh di luar jalur 0,177. Dengan demikian persamaan struktural prediksi bahwa $X_4 = 0,526 X_3$. Jika diasumsikan bahwa pengaruh variabel lain tetap, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan satu unit karakteristik individu akan dapat meningkatkan 0,526 unit etika kerja dosen. Dengan kata lain hasil analisis memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan etika kerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan karakteristik individu dosen tetap perguruan tinggi swasta di Medan. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Esuh Ossai (2015:2) bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh karakteristik, kompetensi sebagai hasil atau bukti dari kualifikasi mengajar dosen tersebut.

BAB VIII

PENUTUP

A. Hasil *Research*

Berdasarkan hasil dari temuan peneliti yang merupakan model pengembangan dari teori Colquit maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Model peningkatan kinerja dosen yang dibangun secara adaptif berdasarkan hubungan kausal asosiatif antara variabel kemampuan kognitif, budaya organisasi, karakteristik individu dan etika kerja yang secara terintegrasi antara variabel eksogenus dengan endogenus terbukti secara signifikan dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja dosen tetap perguruan tinggi swasta kota Medan. Hal ini dibuktikan dengan ditemukannya pengaruh langsung yang signifikan dan positif dari kemampuan kognitif, budaya organisasi, karakteristik individu, dan etika kerja terhadap kinerja dosen, serta pengaruh tidak langsung yang signifikan dan positif dari variabel kemampuan kognitif, budaya organisasi, dan karakteristik individu melalui etika kerja dosen;
2. Temuan ini memberikan makna bahwa kinerja dosen, yaitu hasil kerja dosen tetap PTS di Kota medan dapat ditingkatkan dengan cara (1) meningkatkan kemampuan kognitif dosen, yaitu meningkatkan pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, evaluasi, serta daya cipta dosen dalam melaksanakan tugas tri dharmanya; (2) meningkatkan budaya organisasi, yaitu meningkatkan peran dosen sebagai inisiator dan contributor, keterampilan dosen yang relevan dan terandal, serta interaksi, kohesifnes, dan komitmen tim kerja; (3)

meningkatkan karakteristik individu, yaitu meningkatkan kemandirian, kepuasan pribadi, percaya diri, keinginan untuk berhasil, dan perasaan untuk tidak cepat merasa puas; dan (4) meningkatkan etika kerja dosen, yaitu meningkatkan kemampuan dan kemauan dosen untuk berperilaku yang sesuai dengan norma - norma yang berlaku di dalam organisasi, dalam berkomunikasi, dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, dalam kepemilikan sasaran kerja, serta ketangguhan dan kedisiplinan dalam bekerja;

3. Meskipun kinerja dosen tetap PTS Kota Medan secara umum sudah berada pada kategori baik, namun belum semua indikator kinerja tersebut memperlihatkan hasil yang baik, terutama kinerja dosen dalam bidang penelitian dan publikasi karya ilmiah. Kinerja dalam hal penelitian dan publikasi ilmiah ini masih bisa dikatakan rendah. Oleh karena itu ada peluang bagi pimpinan PTS untuk meningkatkan kinerja dosen melalui peningkatan kemampuan kognitif, karakteristik individu, dan etika kerja dosen; serta meningkatkan budaya organisasi;
4. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang paling tinggi terhadap kinerja dosen tetap PTS Kota Medan di banding dengan variabel yang lain. Oleh karena itu, budaya organisasi ini perlu mendapatkan perhatian yang serius dari pimpinan PTS Kota Medan;
5. Uji model keseluruhan struktur yang melibatkan indikator eksogenus memiliki jalur yang berbeda dengan uji model jalur. Pada uji model keseluruhan struktur memiliki 10 (sepuluh) hipotesis dengan pengaruh efek langsung dan efek tidak langsung. Indikator yang ditetapkan berdasarkan teori dipandang valid untuk mengkonstruksikan variabel transenden kinerja dosen secara adaptif yang dibangun oleh indikator yang terdapat pada variabel kemampuan kognitif, budaya organisasi, karakteristik individu dan etika kerja dosen. Dengan kata lain indikator yang digunakan untuk mengukur variabel dinyatakan valid dalam menggambarkan kondisi atau keadaan yang sesungguhnya pada tiap variabel.

B. Implikasi

Seperti yang disampaikan sebelumnya bahwa dalam penelitian ini variabel penelitian terdiri dari empat variabel eksogenus, yakni kemampuan kognitif, budaya organisasi, karakteristik individu, dan etika kerja dosen. Variabel endogenus yaitu kinerja dosen. Dari empat hipotesis yang diajukan berdasarkan hasil uji hipotesis seluruhnya menunjukkan bahwa adanya pengaruh langsung variabel eksogenus terhadap variabel endogenus yaitu :

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kognitif, budaya organisasi, karakteristik individu dan etika kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen, semua indikator dikategorikan baik dari variabel-variabel:

- a. Jika ingin meningkatkan kinerja dosen, maka terlebih dahulu peningkatan kemampuan kognitif dosen. Kinerja dosen yang dimaksudkan berkaitan dengan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan penunjang tri dharma perguruan tinggi. Sedangkan faktor kemampuan kognitif yang perlu ditingkatkan berkaitan dengan indikator aspek (1) mengingat; (2) memahami; (3) mengaplikasikan; (4) menganalisis; (5) mengevaluasi dan (6) mencipta. Dikatakan baik dalam mengkonstruksikan variabel kemampuan kognitif tersebut, sehingga apabila aspek keenam tersebut diterapkan pada dosen tetap perguruan tinggi swasta kota Medan, maka akan memberikan kontribusi peningkatan kinerja yang lebih baik terutama kemampuan kognitif pada aspek pengetahuan, evaluasi dan mencipta. Pada dasarnya dosen tetap menginginkan yang lebih baik untuk kinerjanya, oleh karena itu Pimpinan perguruan tinggi swasta kota Medan harus meyakini bahwa dengan semakin tinggi pengetahuan dosen tetap dengan meningkatkannya pada tingkat level pendidikan yang lebih tinggi maka akan meningkatkan kinerja dosen tersebut, dan semakin tinggi keinginan untuk mengadakan evaluasi sebagai pembanding

- tentang kinerja yang dilaksanakan sebelumnya terhadap kemampuan kognitif yang akan mempengaruhi peningkatan kinerja dosen ke arah yang lebih tinggi dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, begitu juga dengan aspek mencipta sebagai pengintegrasian penemuan secara inovasi kemampuan kognitif dosen tetap sebagai ujung tombak dalam peningkatan mutu dan kreatifitas dari dosen tetap, hal ini sebagai peluang dalam menyatakan kebijakan untuk meningkatkan jenjang jabatan fungsional dan sertifikasi pendidik akan semakin mudah;
- b. Selanjutnya jika ingin meningkatkan kinerja dosen, maka budaya organisasi harus dibuat dengan iklim yang melibatkan dosen tetap Pengaruh budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dosen bersama unsur akademik dan pimpinan perguruan tinggi, dengan indikator berperan sebagai inisiator, memiliki keterampilan, keandalan individu, interaksi tim, kohesi tim dan komitmen tim kerja dipilih sebagai indikator yang dapat melihat budaya organisasi sebagai sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, sebagai suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi serta mengadakan interaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam dalam mencapai suatu tujuan yang terdapat pada suatu lembaga pendidikan tinggi di Medan. Indikator keandalan individu dan kohesi tim harus ditingkatkan lebih tinggi agar memberikan informasi serta motivasi sebagai gambaran akan bersinerginya faktor peningkatan kinerja dosen tetap perguruan tinggi swasta kota Medan;
- c. Jika ingin meningkatkan kinerja dosen, maka variabel karakteristik individu dosen harus ditingkatkan. Karakteristik individu berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen, inisiatif individu yang dimiliki dosen tetap tergali dengan potensi yang dimiliki serta kemampuan pribadi yang berkualitas dengan daya

pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dalam mencapai suatu tujuan, sebagai gambaran dari seorang dosen tentang bagaimana cara pandang dalam mengembangkan diri dosen tetap seperti kemandirian, ada kepuasan pribadi yang menantang, percaya diri, menginginkan hasil dan tidak cepat merasa puas terhadap sesuatu pencapaian yang dihasilkannya;

- d. Jika ingin meningkatkan kinerja dosen, maka etika kerja dosen harus diperhatikan. Karena etika kerja dosen dipandang sebagai cara kerja seorang dosen dan tingkah laku yang dipandang dari segi baik dan buruk, sejauh yang dapat diterima akal dan tidak menyalahi kepentingan orang lain serta memiliki moral dan komitmen yang dapat memberikan pencitraan sebuah karakter yang baik dalam mencapai sebuah tujuan dalam bekerja. Bagaimana dosen tetap menjalankan norma yang dianut dalam organisasi, caranya berkomunikasi dengan orang lain, melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, memiliki sasaran kerja, ketangguhan dan disiplin dalam bekerja. Ini juga dipandang sebagai tujuan seorang dosen tetap dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya ditempat mengabdikan dalam melaksanakan tri dharma pada perguruan tinggi swasta kota Medan.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini memberikan implikasi kepada dosen tetap yayasan perguruan tinggi swasta dalam mengikuti regulasi yang sedang berkembang pada system informasi terintegrasi (sister) untuk: mengadakan peningkatan diri dibidang kinerja dosen terutama kemampuan kognitif yang paling dominan peningkatan aspek *knowledge, evaluation dan create*, dan budaya organisasi dalam aspek sebagai inisiator, memiliki keterampilan, keandalan individu, interaksi tim, kohesi tim dan komitmen tim, dan pada karakteristik individu yaitu dengan menggali potensi diri pada aspek kemandirian, kepuasan pribadi yang menantang, percaya diri, menginginkan hasil dan tidak cepat merasa puas terhadap sesuatu pencapaian yang

dihasilkannya dengan berupaya mengikuti perkembangan teknologi dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Yeni. (2007). *Pengaruh Kemampuan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kompetensi, Tingkat Diversifikasi Dan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta Di Sumatera Utara*. Disertasi, Pascasarjana, Surabaya, Universitas Airlangga.
- Abilio, Antonio. (2018). *Lecturer performance evaluation for Higher Education in East Timor: the need for new models. Lecture performance evaluation in East Timor*. Mei 2016 DOI: 10.18533 / rss.v1i5.31
- Ackerman, P.L.(2012). *Motivation and Cognitive Abilities: An Integrative/Aptitude-Treatment Interaction Approach to Skill Acquisition. Journal of Applied Psychology* 74, 657-690
- Ace Suryadi. (2014). *Pendidikan Indonesia Menuju 2025. Outlook: Permasalahan, Tantangan & Alternatif Kebijakan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Amstrong, Michael. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Judul Asli: A Handbook of Human Resources Management*. Terjemahan Sofyan Cikrat dan Haryanto, Jakarta, Elex Media Komputindo.
- Anderson, LW dan Krathwahl. 2010. *Kerangka landasan untuk Pembelajaran, pengajaran dan assesmen (revisi Taksonomi Blom)*, Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Anderson, C.R. (1997). *Locus of Control, Coping Behaviors, and Performance in a Stress Setting longitudinal Study. Journal of Applied Psychology*.
- Andrew Abbot.1983. *Professional Ethics in the American Journal of Sociology* Vol. 88, No.5.
- Arikunto, Suharsimi. (1993). *Manajemen Pengajaran Secara Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Arikunto, Suharsimi. (2003). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta, Rineka Cipta.
- Ambarita, Biner. (2010). *Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Personalia, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen di Universitas Negeri Medan*. Disertasi, Medan: Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan.
- Amabile, T. 2012. *Componential Theory of Creativity*. Working Paper 12-096. Harvard.
- Ayudiati, S.E. (2010). *Analisis Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Karyawan Tetap Bank Jateng Semarang)*. Thesis,(tidak dipublikasikan), Semarang, Universitas Diponegoro.
- Arfida BR. (2003). *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT, Ghalia Indonesia.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Azwar.S. (2008). *Penyusunan Skala Psikologi*, Jakarta.
- Barsalou,L.W. (2003). *Situated simulation in the human conceptual system, Language and Cognitive Processes*.
- Bangun, Ramon. Theresia, Linda. (2018). *The Influence of Culture, Job Satisfaction and Motivation*.
- Barrick, M.R. and Mount, M.K. (1991), “*The Big Five Personality Dimensions And Job Performance: A Meta-analysis*”, *Personnel Psych*.
- Becher, Brian, M. Huselid and D. Ulrich. (2001). *The HR Scorecard Linking People, Strategy and Performance*. Boston: Havard Business School Press.
- Boyatzis A.R. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York, John Wiley & Sons, Inc.

- Bueno, David Cababaro. (2018). *Performance of Professor in the Private Graduate School towards the Capability Training Program*. Presentation (PDF Available) August 2018 with 15 Read DOI: 10.13140 / RG.2.2.19550.08008International Higher Education Research Forum 2018, DOI: 10.13140 / RG.2.2.19550.08008Quote this publicationDavid Cababaro Bueno at Independent Researchers
- Campbell, Kevin. (2002). *Ownership Structure and The Operating Performance oh Hungarian Firms. Working Paper*.
- Cartwright,N. (1999). *Models and the limits of theory Quantum Hamiltons and the BCS modelsuper conductivity in models as mediator*. Cambridge, university press.
- Cascio, Wayne F. (2013). *Managing Human Resources*. Colorado,Mc Graw-Hill .
- Catherine Rainbow . 2002. Deskripsi Teori dan Prinsip Etis, *Biologi 372*, Departemen Kaynia
- Chaston I., B. Badger and E.S. Sadler. (2000). *Organizational Learning Style and Competences. GroupOrganizational Learning Development Centre*. Plymouth Business School, University of Plymouth, UK.
- Cita D.J. and E.R. Benjamin. (1998). *Competency-Based Pay: A Concept in Evolution Compensation and Benefit Review*, September-Oktober.
- C. A. O' Reilly. (1989). *Corporation Culture, and Comitment: Motivation and Social Control in Organization*. California Management Review, Vol. 31, No 4.
- Cohen, Ayala. (2013). *On the Effect of Class Size on Lecturer Performance Evaluation*. The American Statistician 37 (4): 331 ·DOI: 10.2307 / 2682786 Ayala Cohen di Technion - Israel Institute of Technology.
- Colquitt, Jason A., Lepine, Jeffry A., and Wesson, Michael J. (2009). *Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York, McGraw-Hill.

- Colquit, Lepine, Wesson. (2013). *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*. Third Edition, McGraw-Hill International Edition.
- Colquit, LePine, Wesson. (2013). *Organizational Behavior: Improving Performance and Comitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Corsini, Ali. And A.J. Marsella. (1983). *Personality Theories: Research and Assesment*. USA, University ofHawai at Manoa-Peacock Published, Inc.
- Dale, Margaret. (2003). *Developing Management Skills, Techniques For Improving Learning Performance*, Jakarta: Penerbit Gramedia.
- Dede Mariana. (2007). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Pejabat Publik (Studi Pada Pemerintah Provinsi Jawa Barat)*. Disertasi Program PascaSarjana Unpad Bandung.
- DuBrin, Andrew J. 2010. *Principle of Leadership sixth Edition*. Nelson Education,Ltd,Canada.
- Feryal, C. (2010). *Student Teachers Perceptions of Teacher Competence and Their Attributins for Successand Failure in Learning. Ulustrararasi Sosial Arastirmalar Dergisi*. The Journal of International Social Research, Volume 3 / 10.
- Frankie, Oktolim Madethen. (2017). *Effect of Organizational Climate and Organizational Commitment on Lecturer Performance at Navy Staff Command School (NSCS)*. Journal of Computational and Theoretical Nanoscience 23(11):10939-10942 · November 2017DOI: 10.1166/asl.2017.10192
- Firunts, Mashinka. (2016). *Ministerialization Professionalization: Para-institutional lectures performance and pedagogies, from post-war to the present*. Articles in Performance Research 21 (6): 19-25 · November 2016 DOI: 10.1080 / 13528165.2016.1240924
- Endang Abdullah. (2007). *Pengaruh Budaya Organisasi Pendidikan Formal, Motif dan Kreativitas Terhadap Kinerja Pejabat Birokrat*. Disertasi UPI Bandung .

- Endah, Setyowati. (2002). *Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi, Solusi untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi*. Jurnal Ekonomi & Bisnis, Volume IV, No.1, September.
- Fred N Kerlinger. (2004). *Asas-asas Penelitian Behavioral*. Terjemahan Landung Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Friedman, H.H., L.W. Friedman and S. Pollack. (2005). *Transforming a University from a Teaching Organization to a Learning Organization*. *Review od Business*.
- Gana, Ali Baba. (2011). *The Effect of Motivation on Workers Perfomance (A case Study of Maiduguriflour Mill Ltd. Borno State, Nigeria)*. *Continental J. Social Sciences, Willolud Journal 4* (2), ISSN: 2141-4265, p. 8-13.
- George, Jennifer M, Gareth R. Jones. (2006). *Contemporary Management: Creating Value in Organizations (Fourth Edition)*. USA: McGraw-Hill.
- Ghozali, L. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson L.James, John M.Ivancevich, James H.Donnelly,Jr., Robert Konopaske. (2012). *Organizational Behaviour*, The McGraw-hill Companies Inc.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. (2012). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Bina Rupa Aksara.Jakarta.
- Goleman, Daniel. (2002). *Emotional Intelegence-Kecerdasan Emosional*. Terjemahan Alex Tri Kancoro Widodo. Jakarta: PT. Gramedia.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. (2012). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Hornby, D. and R. Thomas. (1989). *Towards a Better Standard of Management. Personnel Management*, Vol.21No.1, pp.52-55, Pan, London.
- Harbour, Jerry L. (1997). *Performance Measurement*. Oregon: Productivity Press.

Hasibuan, Malayu SP. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hasibuan Malayu. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

_____, (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

_____, (2002). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.

Hanaysha, Tahir. (2016). *European-American Journals*. Volume 10 Science 2106

Handoko, Hani T. (2000). *Manajemen: Edisi ke-2*. Yogyakarta: BPPEE.

Handoko, dkk. (2015). *Internasional Journal of Business and Management Invention*. ISSN (Online):2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org Volume 2 Issue 12\ December. 201X\, *Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance*.

Haxhiaj, Gani. (2018). *Impact of Competence, Work Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Lecturer Performance*. Article · April 2018 with 22 Reads DOI: 10.21013 / jmss.v11.n1.p2.

Heckman, J. J., Stixrud, J, Urzua, S. 2006. *The Effects of Cognitive and Noncognitive Abilities on Labor Market Outcomes and Social Behavior*”. *Journal of Labor Economics*.

Holert, Tom .(2016). *Lecture Performance*. Article in POP. Kultur und Kritik 5(2). September 2016 with 3 Reads DOI: 10.14361/pop-2016-0210

Ibrahim, M dan Nur, M. 2000. *Pembelajaran Berdasarkan Masalah*. Surabaya: Unesa Univer - sity Perss.

Irawati, Ira. (2009). *Pengaruh Internalisasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Juru Penilik Jalan (Baanschouer) di PT Kereta Api Daerah Operasi 2 Bandung*. Program PascaSarjana Unpad Bandung: Disertasi.

- Irawan Prasetya., Sudani Motik., dan Sri Wahyu Kridasakti. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA LAN.
- Indriantoro, Nur dkk. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE, Yogyakarta.
- Indiyani, dkk. (2016). *Personality as a determinant of the performance of lecturers*. I J A B E R. Vol. 14, No. 10 (2016): 6165-61800.
- Ismail Nawawi Uha. (2015). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan & Kinerja Proses terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika dan Kinerja Organisasi*. Prenamedia Group. Jakarta.
- Ivancevich M,John dkk. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Jilid 1,Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Ivancevich, dkk. (2006). *Perilaku dan Management Organisasi*. Gelora Aksara Pratama.
- Jackofsy, E. and Peters, L. (1983). *The Hypothesized Effects of Ability in Turnover Process*, Academy of Management Review, No.8
- James, Gibson. (2015). *Psychology press is a important of the taylor & francis group aninforma business*. 711 third avenue, new York NY 10017.
- Kemendikbud. 2013. *Konsep Pendekatan Scientific*. Jakarta: Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Kragelj L. Zaletel, Luka Kovacic, dan Vesna Bjegovic. 2012. *The Use And Exchange Of Teaching Modules Published In The Series Of Handbooks Prepared Within The Frame Of The Forum For Public Health In South-Eastern Europe*.
- Kurniandha, A. (2011). *Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT,JAPFA Comfeed Indonesia, Tbk Unit Grobogan)*. Manajemen, STIE Widya Manggala, Semarang.
- Lestariningsih, Marsudi, dkk. (2014). *Mapping and Development Model of Characteristics Lecturer's Academic Achievement Based on Geographic Information System*, International Journal of Business and Social Science.

- Lucky, Esuh Ossai. (2015). *Evidence of teaching qualifications, characteristics, competencies, and performance of lecturers at higher institutions in Nigeria. International Journal of Management in Education* 9 (2): 129 · January 2015 with 19 Readings DOI: 10.1504 / IJMIE.2015.068758Quote this publication
- Marion E. Haynes (1986). *Management Performance A Comprehension Guide to Effective Supervision*. California Liferime Learning Publication. California.
- Marwan. (2016). *Pengaruh budaya organisasi, perilaku kepemimpinan, motivasi berprestasi, kepuasan kerja terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di provinsi Aceh*.
- Mathis, Robert L, John H Jackson. (2006). *Human Resource Management*, terjemahan, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Salemba Empat.
- Mamang, dkk. (2013). *The Effect of Organizational Culture On lecturers' Job Satisfaction and Performance* (A research in Muhammadiyah University throughout East Java). *International Journal of Learning Development* ISSN 2160-4063 2013, Vol 3, No. 3
- Maisarah Mohamed Saat et al. (2004). *Lecturers and Student' Perceptions on Ethics in Academia and Lecturers- Students Interaction*, Universiti Teknologi Malaysia.
- Milder, Patricia. (2011). *Teaching as Art: The Contemporary Lecture-Performance*. Article in PAJ A Journal of Performance and Art 33(1):13-27. January 2011 with 24 Reads, DOI: 10.1162/PAJJ_a_00019
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta, Salemba Empat.
- Mursini. (2012). *Pengaruh Komunikasi Pimpinan Tingkat Program Studi, Efektifitas Tim, Motivasi Kerja, dan Etika terhadap Kinerja Dosen Unimed*. Disertasi.

Musafir. (2007). *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Provinsi Gorontalo*. Jurnal Ikhsan Gorontalo, Nomor 3, Volume 2.

Muktar. 2003. *Persepsi pembelajaran*. PT.Gramedia. Jakarta

Navarro, Manuel. (2018). *The impact of organizational culture on lecturer performance: Saudi Arabia's public sector work culture study*. Journal of Technology and Science Education, Vol. 8, No.4 (2018).

Nhung, Tran Thi. (2018). Motivation Factors That Affect Lecturers' Performance at Selected Economic and Administrative Universities in Hanoi, Vietnam. Oktober 2018 DOI: 10.32861 / rje.410.161.165

Ojebiyi, Joshua Olusegun. (2013). *Assessment of Lecturer Performance and Total Quality Management of State Universities in Southwest Nigeria*. British Journal of Education, Vol 1, N0.2,pp 41-47, Desember 2013, Pblished by European Centre for Research Training and Development UK (www.ea-journals. Org)

Olaitan, Akinleke W. (2018). *Effect of Lecturer Perception and Class Environment Competence on Student Lecturer Performance*. Global Journal of Arts, Humanities and Social Sciences Vol. 6, No.5 pp 68-77, May 2018.

Peleye. Joshua Olusegun. (2013). *British Journal of education vol 1, No.2 pp 41-47 Desember*

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. (2014). Petunjuk Teknik Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabtan Fungsional Dosen.

Rahmawati, Enny, Y. Warella dan Zaenal Hidayat. (2006). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah*. Dialogue, Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik, Vol. 3 No. 1, Januari.

- Reed, Stephen K. (2010). *Cognition Theories and Applications 8th Edition*. Pre-press PMG, Belmont, USA.
- Restu. (2013). *Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepribadian, kepuasan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja* .
- Rivai, Veithzl, Masri Mohd dkk. (2008). *Performance Appraisal Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Press.
- Rivai, dkk. (2005). *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai V. Dkk. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Robbins dan Mary Coulter. (2007). *Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbin, P, Stephen dan Timothy A Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Jilid I dan II Terjemahan, Edisi 12*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbin, P, Stephen dan Timothy A Judge. (2009). *Perilaku Organisasi Jilid I dan II Terjemahan, Edisi 12*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, P, Stephen. (2001). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid I dan II, Edisi Kedelapan*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins P.Stephen, Timothy A.Judge. (2013). *Organizational Behavior, fifteen Edition*, Perason.
- Robbins. Stephen P. & Timothy A. Judge. (2009). *Organizational Behavior. 13 Th Edition*, USA: Pearson Internasional Edition, Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. Mary Coulter. (2014). *Management, Twelfth Edition*. Pearson Education Limited. England.

- Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge. (2015). *Organizational Behavior. Sixteenth Edition*. Pearson Education Limited. England
- Rothmann, S. and Coetzer, E. P. (2003), *The Big Five Personality Dimensions and Job Performance*, Journal of Industrial Psychology
- Sanchez. Et all. 2007. *Organizational Culture And Intellectual Capital A New Model*. Journal of Intellectual Capital, University of Cordoba Spain. 8 (6). 68-82.
- Sahan, Ozgur. (2014). *The relationship between student evaluation of Lecturer Performance and lecturer self assessment*. Erzincan Universitesi Sosyal Bilimler Entitüsü Dergisi (Erzsosder), VII=II: 85-94. Ogrenci degerlendirmeleri ve ogremenler.
- Siburian, Jodion. 2010. *Model Pembelajaran Sains*, Jambi: Universitas Jambi.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta:STIE, YKPN.
- Simon P. Albon, Devon A. Cancilla, dan Harry Hubball. 2006. Using Remote Access to Scientific Instrumentation to Create Authentic Learning Activities in Pharmaceutical Analysis. *Elektronik American Journal of Pharmaceutical Education*
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. W. S. Winkel. 2009. *Psikologi Pembelajaran*. Yogyakarta: Media Abadi.
- Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, Sonny. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sumantri, Suryana (2001). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Universitas Padjajaran.
- Tissen, Rene., Andriessen, Daniel., and Deprez, Frank Lekanne. (1998). *Value Based Knowledge Management*, Nederland: Addison Wesley Long.

Trisnaningsih, dkk. (2013). *Dancing with Diversities Local Multiparadigm Accounting Research (Methodology) Orchestra the factors that influence to lecturers performance with motivation as an intervening variable, journal.*

Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Yulk. Kenneth N. Wexley dan Gary A. (1977). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Illinois. Richard D. Irwin, Inc. Illinois.

Wagimo. 2015. Jurnal komunikasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Jurnal Studi komunikasi.

Winkel, WS. 2004. Psikologi Pendidikan. PT.Gramedia. Jakarta.

Yuyun. Fajriani, dkk. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap kinerja Guru*. Universitas Sebelas Maret.

TENTANG PENULIS



Dr. Hj. Nur Aisyah, SE., MM. lahir di Tapanuli Selatan, 09 Oktober 1967, dan menyelesaikan pendidikan SD Negeri 3 Sibuhuan tahun 1980, Tamat SMP Negeri 1 Kotanopan tahun 1983, menyelesaikan SMA Negeri Kotanopan tahun 1986, melanjutkan S1 jurusan Manajemen pada STIE Perguruan Tinggi Swadaya tamat tahun 1990, menyelesaikan program pasca sarjana S2 STIE-Bisnis Indonesia Jakarta program studi Manajemen Sumber Daya Manusia tahun 2006, tahun 2019 Menyelesaikan Program Doktor Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Universitas Negeri Medan.

Pengalaman Kerja:

Tahun 1994 sd. 2004	Pembantu Ketua II dan Dosen Tetap pada STMIK BUDIDARMA Medan;
Tahun 2001 sd. 2017	Direktur dan Dosen Tetap Akademi Keuangan dan Perbankan (AKUBANK) ICM Cantrika Mitra Medan;
Tahun 2006 sd. 2008	Pembantu Dekan I dan Staf Pengajar Fakultas Ekonomi pada Universitas Prima Indonesia Medan;
Tahun 2007 sd. 2009	Ketua STIE dan Staf Pengajar Akuntansi dan Bisnis Indonesia (STIE A&B) Medan;
Tahun 2010 sd. 2017	Wakil Ketua I dan Staf Pengajar pada STMIK ITMI Medan;
Tahun 2011 sd 2017	Staf Ahli Yayasan pada Perguruan Tinggi ITMI Medan;

Tahun 2017 sd. 2019 Ketua Penjaminan Mutu pada Akademi Keuangan dan Perbankan (AKUBANK) ICM Cantrika Mitra Medan;

Tahun 2019 sd. sekarang Wakil Direktur IV Bidang Kerjasama dan Dosen Tetap pada Pascasarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area Medan.

Kegiatan sosial: Sekretaris Umum Ikatan Alumni SMA Negeri Kotanopan; WKU Organisasi IWAPI Sumut.

Karya Ilmiah: tahun 2012 Jurnal Ilmiah Nasional Terakreditasi: Analisa pemberian Kompensasi guna meningkatkan kinerja Karyawan pada AKUBANK ICM Medan; Tahun 2012 jurnal Ilmiah Nasional Terakreditasi :Pengaruh Pengawasan dan Kepuasan kerja karyawan terhadap pelayanan masyarakat pada PT.PLN Cabang Medan; 2019 Jurnal Internasional Budapest International Research Journal Vol 2 No. 2: *Significance between Organizational Culture and Lecturer Performance of Private Universities in Medan* 2019 Jurnal Internasional British Journal Of Education Vol.No.5 pp33-49, May 2019: *The Influence of intelligence on Lecturers Performance in Private Universities, Medan City, Indonesia.* Buku: Menggali Potensi Diri (*Self Motivation*) 2019, ISBN 978-623-7169-38-0

Alamat: Jl. Perintis No.8 Tembung, Kabupaten Deli Serdang Sumatera Utara.
