

KONTRIBUSI FUNGSI KEPEMIMPINAN MOTIVASI KERJA DAN IKLIM KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN

Sri Hastari, Nis Djaziah, Paring Wahyudi, A. Ratna Pudyaningasih
Dosen, Universitas Merdeka Pasuruan, Jl. H. Juanda 68, Kota Pasuruan

ABSTRAK

Kinerja dosen di perguruan tinggi swasta sampai saat ini mempunyai kinerja yang belum optimal, sehingga motivasi kerja, iklim kerja lembaga yang kondusif, partisipasi dosen dan keberadaan seorang pemimpin dalam lembaga perguruan tinggi sangat diperlukan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengkaji kontribusi pengaruh dan hubungan fungsi kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kinerja dosen perguruan tinggi. Penelitian dilaksanakan di perguruan tinggi swasta (PTS) di wilayah Kota Pasuruan dengan responden semua dosen yang ada di wilayah Kota Pasuruan yaitu Unmer Pasuruan dan STKIP. Metode penelitian adalah *explanatory* dengan metode survei. Pengumpulan data diperoleh melalui metode sensus dengan sejumlah 42 dosen. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi sederhana, regresi berganda, dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja. Fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja dosen, sedangkan iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Kata kunci: Fungsi kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja dan Kinerja

1. Pendahuluan

Pembangunan pendidikan merupakan bagian penting dalam upaya menyeluruh dan sungguh-sungguh guna meningkatkan harkat dan martabat bangsa Indonesia. Pendidikan yang berkualitas dapat menghasikan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif sehingga mendorong suatu negara menjadi negara yang maju dan berkembang dalam ilmu pengetahuan dan teknologi. Perguruan tinggi merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dapat menjadi wadah untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Keberhasilan tujuan pendidikan di lembaga perguruan tinggi tergantung pada sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut yaitu pimpinan, tenaga pendidik (dosen), mahasiswa, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya, selain itu perlu didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Untuk membentuk manusia yang sesuai dengan pembangunan nasional yang pada hakikatnya bertujuan meningkatkan kualitas manusia dan seluruh masyarakat Indonesia, maka dibutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas. Dosen merupakan salah satu komponen yang menentukan untuk

terselenggaranya proses pendidikan. Oleh karena itu kehadiran dan profesionalisme dosen berpengaruh dalam mewujudkan program pendidikan nasional.

Pengelola pendidikan tinggi dituntut mengerti dan menyadari akan pentingnya kinerja dosen dan proses pendidikan. Fungsi kepemimpinan perguruan tinggi, motivasi kerja, dan iklim kerja merupakan sebagian dari sejumlah faktor yang dapat menentukan kinerja dosen. Fungsi kepemimpinan lembaga pendidikan di Indonesia sebagian besar cenderung hanya menangani masalah administratif atau memonitor kehadiran tenaga pendidik, dan belum menunjukkan peran sebagai pemimpin yang profesional. Tenaga pendidik memiliki peran penting, posisi strategis, dan bertanggung jawab dalam pendidikan nasional. Motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan dosen agar mampu mencapai tujuan atau kondisi yang mampu membangkitkan dan memelihara perilaku dosen. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, semakin termotivasi kerja dosen, maka semakin baik dosen melaksanakan tugasnya dan meningkatkan kinerjanya. Iklim kerja yang

menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama dosen, antara dosen dengan pimpinan dan antara dosen dengan tenaga kependidikan lainnya merupakan wujud dari lingkungan yang kondusif.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui kontribusi fungsi kepemimpinan terhadap motivasi kerja serta fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap iklim kerja. Selain itu, juga untuk mengetahui kontribusi serta hubungan antara fungsi kepemimpinan, motivasi dan iklim kerja terhadap kinerja dosen di perguruan tinggi swasta, khususnya di Kota Pasuruan.

2. Tinjauan Pustaka

Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok ke arah tercapainya tujuan (Robbins 2001,39). Sumber pengaruh ini formal seperti yang disediakan oleh kepemilikan peringkat manajerial dalam organisasi. Karena posisi manajemen muncul bersama suatu tingkat wewenang yang ditunjuk secara formal, seseorang dapat menjalankan suatu peran kepemimpinan semata-mata karena kedudukan dalam organisasi.

Motivasi Kerja

Robbins (2001:166) mengemukakan pendapatnya bahwa dalam melaksanakan kerja pada sebuah organisasi, motivasi didefinisikan sebagai kesediaan mengeluarkan upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu.

Iklim Kerja

Menurut Tola dan Furgon (2002,19) iklim kerja merupakan salah satu ciri dari organisasi efektif. Dengan adanya kondisi iklim kerja yang kondusif akan memberikan dampak positif bagi peserta didik untuk belajar.

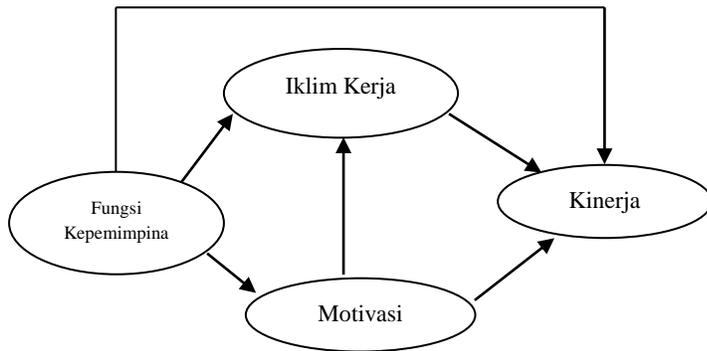
Berarti secara langsung iklim kerja dapat memberikan dampak pada kualitas pembelajaran. Iklim kerja yang kondusif dapat mempercepat terjadinya proses komunikasi organisasi dalam mengembangkan kinerja (Maycunich,2000:314).

Kinerja Dosen

Menurut Mitchell dan Larson (1988,156) kinerja menunjukkan hasil-hasil perilaku yang dinilai dengan beberapa kriteria mutu. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 menyatakan bahwa tugas seorang dosen adalah melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) sebagai bentuk refleksi profesionalnya. Melalui pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi, dosen bertanggung jawab terhadap pengembangan ilmu dan intelektualitas mahasiswa, serta meningkatkan mutu pendidikan tinggi.

Kerangka Kerja Konseptual

Model kajian kinerja dosen merupakan jalinan antara iklim kerja, motivasi kerja, dan fungsi kepemimpinan. Iklim kerja sendiri dipengaruhi oleh motivasi kerja dan fungsi kepemimpinan. Motivasi kerja ditentukan oleh fungsi kepemimpinan yang benar, maka hubungan antara fungsi kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja dan kinerja dosen disajikan pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Kerja Konseptual

Hipotesis Penelitian

1. Fungsi kepemimpinan berkontribusi signifikan terhadap motivasi kerja
2. Fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap iklim kerja.
3. Fungsi kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja dosen.
4. Fungsi kepemimpinan, motivasi kerja, iklim kerja, dan kinerja dosen berhubungan secara signifikan.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan metode *survey* dimana dalam penelitian ini akan dijelaskan hubungan kausal antara fungsi kepemimpinan perguruan tinggi, motivasi kerja, iklim kerja dan kinerja dosen. Lokasi penelitian adalah perguruan tinggi swasta di Kota Pasuruan, yaitu Universitas Merdeka Pasuruan dan STKIP PGRI Pasuruan. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh dosen PTS sebanyak 42 dosen, maka dilakukan metode sensus dalam pengambilan sampel. Data diperoleh melalui pemberian kuesioner dan wawancara, sedangkan informasi mengenai program studi dan jumlah dosen diperoleh dari PTS yang bersangkutan.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel kualitatif, yaitu fungsi kepemimpinan yang diukur dari dimensi edukator, manajer,

administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Variabel motivasi kerja yang diklasifikasikan menjadi motivasi internal dan eksternal. Iklim kerja yang dilihat dari dimensi kondisi lingkungan fisik dan kondisi lingkungan pekerjaan serta kinerja dosen yang dinilai dari 4 kompetensi yaitu pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial.

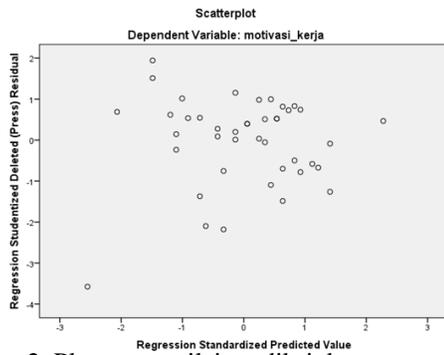
Pengujian instrumen, yaitu validitas dan reliabilitas diperlukan dalam penelitian ini guna data yang diperoleh dapat dijamin kebenarannya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain analisis regresi sederhana untuk pengujian hipotesis 1, analisis regresi berganda untuk pengujian hipotesis 2 dan 3 serta analisis jalur untuk pengujian hipotesis 4. Tingkat kesalahan yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 5%.

4. Hasil dan Pembahasan

Pengaruh Fungsi Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis 1 dengan analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Pengujian asumsi non autokorelasi dilakukan dengan uji Durbin Watson, dimana diperoleh statistik uji sebesar 2.026 dengan nilai kritis 1.553, karena nilai statistik uji terletak di antara du dan 4-du maka dapat dikatakan bahwa asumsi non autokorelasi terpenuhi. Artinya, tidak ada korelasi antar *error* tiap pengamatan.

Gambar 2 menunjukkan bahwa tidak ada pola antara nilai prediksi motivasi kerja terhadap error model, sehingga dapat dikatakan bahwa asumsi homokedastisitas terpenuhi, artinya keragaman dari *error* konstan.



Gambar 2. Plot antara nilai prediksi dengan *error*

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.451, dimana lebih besar dari taraf nyata 5%, sehingga dapat dikatakan bahwa *error* pengamatan berdistribusi normal.

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari statistik uji *t* kurang dari taraf nyata 5%, sehingga kita menolak H_0 . Artinya, terdapat pengaruh fungsi kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Koefisien determinasi sebesar 45.90% menunjukkan bahwa keragaman dari motivasi kerja dapat dijelaskan oleh fungsi kepemimpinan sebesar 45.90%, sedangkan sisanya 54.10% dijelaskan variabel lain yang tidak melibatkan dalam model.

Tabel 1. Model RLS:
Pengaruh Fungsi Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Variabel Terikat	Variabel Bebas	B	Beta (β)	t hitung	Sig t (p)	Keputusan
Motivasi Kerja $R^2=0.459$ $F=33.970$ $p=0.000$	Fungsi Kepemimpinan	0.470	0.678	5.828	0.000	H_0 ditolak

Sumber data: Hasil penelitian 2013, diolah. Taraf signifikansi $p=0.05$

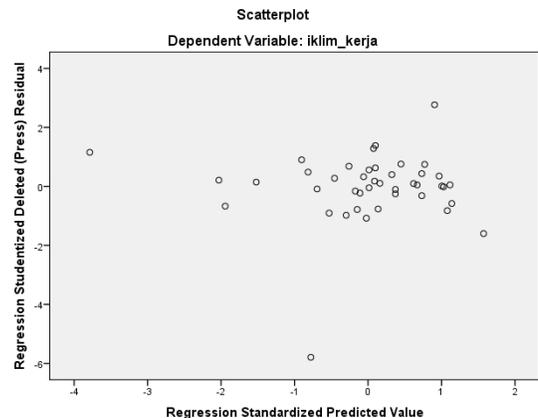
Pengaruh Fungsi Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Iklim Kerja

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap iklim kerja. Untuk mengetahui apakah terdapat korelasi antar prediktor dapat dilihat dari nilai VIF. Nilai VIF pada penelitian ini

kurang dari 10, sehingga dapat dikatakan asumsi non multikolinearitas terpenuhi. Artinya, tidak ada korelasi antara fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja.

Pengujian asumsi non autokorelasi dilakukan dengan uji Durbin Watson, dimana diperoleh statistik uji sebesar 1,764 dengan nilai kritis 1.606, karena nilai statistik uji terletak di antara $4-2d$ maka dapat dikatakan bahwa asumsi non autokorelasi terpenuhi. Artinya, tidak ada korelasi antar *error* tiap pengamatan.

Gambar 3 menunjukkan bahwa tidak ada pola antara nilai prediksi motivasi kerja terhadap *error* model, sehingga dapat dikatakan bahwa asumsi homokedastisitas terpenuhi, artinya keragaman dari *error* konstan.



Gambar 3. Plot antara nilai prediksi dengan *error*

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov. Hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi sebesar 0.413, dimana lebih besar dari taraf nyata 5%, sehingga dapat dikatakan bahwa *error* pengamatan berdistribusi normal.

Tabel 2. Model RLB: Pengaruh Fungsi Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Iklim Kerja

Variabel Terikat	Variabel Bebas	B	Beta (β)	T hitung	Sig T (p)	Keputusan
Iklim Kerja R ² =0,508 F=20,143 P=0,000	Fungsi kepemimpinan	-0,174	-0,184	-1,202	0,236	H ₀ ditolak
	Motivasi Kerja	1,124	0,824	5,398	0,000	

Sumber data: Hasil penelitian 2013, diolah. Taraf signifikansi p=0,05

Pengujian simultan dilakukan dengan menggunakan uji F, sedangkan pengujian parsial menggunakan uji t. Hasil Tabel 2 menunjukkan nilai signifikansi dari uji F sebesar 0.000, artinya fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi iklim kerja. Koefisien determinasi sebesar 50,8% menunjukkan bahwa keragaman iklim kerja dapat dijelaskan oleh fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja sebesar 50,8%, sedangkan sisanya 49,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dilibatkan dalam model.

Secara parsial, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja dengan koefisien regresi sebesar 0.824, artinya setiap kenaikan motivasi kerja sebesar 1% akan meningkatkan iklim kerja sebesar 0.824. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yang kurang dari taraf nyata 5%, yaitu 0.000. Fungsi kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap iklim kerja, dimana nilai signifikansi sebesar 0.236 lebih besar dari taraf nyata 5%.

Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Dosen

Pengujian hipotesis 3, yaitu pengaruh fungsi kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kinerja. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Model RLB: Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Iklim Kerja terhadap Kinerja

Variabel Terikat	Variabel Bebas	B	Beta (β)	T hitung	Sig T (p)	Keputusan
Kinerja Dosen R ² =0,234 F=3,879 P=0,016	Fungsi Kepemimpinan	-0,218	-0,327	-1,662	-0,105	H ₀ ditolak
	Motivasi Kerja	-0,018	-0,019	-0,075	0,941	
	Iklim Kerja	0,358	0,506	2,501	0,017	

Sumber data: Hasil penelitian 2013, diolah. Taraf signifikansi p= 0,05

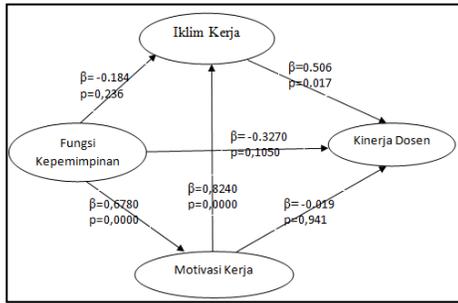
Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3, bahwa fungsi kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim kerja mempengaruhi kinerja dosen secara simultan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi uji F pada pengujian RLB kurang dari taraf nyata 5%. Keragaman kinerja dosen dapat dijelaskan oleh fungsi kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim kerja hanya sebesar 23.4%, sedangkan 76.6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Untuk pengujian parsial pada analisis RLB, diketahui bahwa hanya iklim kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, di mana nilai signifikansi kurang dari taraf nyata 5%. Untuk fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, karena nilai signifikansi dari kedua variabel lebih besar dari taraf nyata 5%.

Analisis Jalur antara Fungsi Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja dan Kinerja Dosen

Analisis jalur (*path*) antara fungsi kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim kerja terhadap kinerja dapat dilihat dari model regresi pengaruh fungsi kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kinerja yang dianalisis ke dalam analisis regresi yang distandarisir. Adapun langkah-langkah dari analisis jalur adalah melakukan persamaan regresi sebagai berikut:

1. Regresi antara X₁ terhadap X₂
2. Regresi antara X₁ dan X₂ terhadap X₃
3. Regresi X₁, X₂ dan X₃ terhadap X₄



Gambar 3. Model Analisis Jalur Fungsi Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Iklim Kerja terhadap Kinerja

Dari model analisis jalur ditunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara fungsi kepemimpinan terhadap motivasi kerja ($\beta=0,678;p=0,000$), motivasi kerja terhadap iklim kerja ($\beta=0,824;p=0,000$) dan iklim kerja dengan kinerja dosen ($\beta=0,506;p=0,017$). Sedangkan fungsi kepemimpinan terhadap iklim kerja ($\beta=-0,184;p=0,236$) dan fungsi kepemimpinan terhadap kinerja dosen ($\beta=-0,327;p=0,105$) tidak mempunyai pengaruh secara signifikan. Berdasarkan model-model regresi tersebut dapat disusun lintasan pengaruh (analisis jalur), dimana pengaruh error ditentukan sebagai berikut:

Regresi 1 :

$$P_{e1} = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,459} = 0,541$$

Regresi 2:

$$P_{e2} = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,508} = 0,492$$

Regresi 2:

$$P_{e3} = \sqrt{1 - R_3^2} = \sqrt{1 - 0,234} = 0,766$$

Sehingga koefisien determinasi total (R^2) = $1 - P_{e1} P_{e2} P_{e3} = 1 - 0,203888 = 0,796112$, artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model analisis jalur (*path analysis*) adalah sebesar 79,61% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 79,61% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan yang 20,38% dijelaskan oleh variabel lain yang belum terdapat dalam model dan

error.

Seperti dugaan pada hipotesis 1 bahwa fungsi kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Fungsi kepemimpinan dibutuhkan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja dosen serta kualitas belajar mahasiswa. Artinya fungsi kepemimpinan perguruan tinggi yang ditunjukkan sebagai edukator, manajer, administrator, *supervisor*, *leader*, inovator, dan sebagai motivator memberikan pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja dosen dan belajar mahasiswa.

Hipotesis 2 secara simultan fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja, yang diukur dengan kondisi fisik sejauhmana dosen mendapat dukungan pimpinan dalam melaksanakan tugas lembaga, mendapat perhatian dari pimpinan tentang kesulitan yang dialami oleh dosen dan mendapat penghargaan dalam setiap melaksanakan tugas yang diberikan oleh lembaga. Kondisi lingkungan pekerjaan yang diukur dengan sejauh mana pimpinan memberikan desain pekerjaan yang cocok atau adil serta memberikan tugas yang cocok dengan keahlian seorang dosen. Secara parsial fungsi kepemimpinan tidak mempengaruhi iklim kerja, sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja.

Hipotesis 3 didapat bahwa secara simultan fungsi kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Kinerja dosen diukur dengan berbagai kompetensi yaitu: 1). Pedagogik, tentang kesungguhan seorang dosen dalam mempersiapkan perkuliahan, keteraturan dan ketertiban dalam menyelenggarakan perkuliahan, kepatuhan terhadap aturan akademik, obyektivitas dalam memberikan penilaian terhadap mahasiswa dan kemampuan dosen dalam mem-

bimbing mahasiswa. 2). Profesional dosen dalam penguasaan bidang keahlian, keluasan wawasan keilmuan dan keterlibatan dalam kegiatan ilmiah. 3).Kepribadian diukur dengan kewibawaan, kearifan, bersikap dan berperilaku dan kemampuan mengendalikan diri dalam berbagai situasi dan kondisi. 4).Sosial diukur dengan kemampuan menyampaikan pendapat, menerima kritik, saran dan pendapat orang lain, mudah bergaul serta toleransi terhadap keberagaman masyarakat. Secara parsial hanya fungsi kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Hipotesis 4 ada hubungan antara fungsi kepemimpinan dengan motivasi kerja, motivasi kerja dengan iklim kerja dan iklim kerja berhubungan dengan kinerja dosen. Hubungan ini menunjukkan indikasi bahwa fungsi kepemimpinan dalam memimpin sebuah perguruan tinggi menentukan motivasi kerja dosen. Motivasi kerja merupakan nilai tambah bagi dosen. dan iklim kerja menentukan kinerja dosen. Untuk itu diperlukan kondisi lingkungan fisik dan pekerjaan yang kondusif. Dengan demikian keberhasilan sebuah perguruan tinggi dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk pencapaian kinerja dosen.

5. Kesimpulan dan Saran

Dalam penelitian ini fungsi kepemimpinan perguruan tinggi swasta di Kota Pasuruan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Secara simultan fungsi kepemimpinan dan motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja. Ditemukan pula adanya pengaruh langsung dari motivasi kerja terhadap iklim kerja. Selain itu, fungsi kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja

dosen dimana hanya iklim kerja yang mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja dosen. Terdapat beberapa jalur hubungan yang nyata antara variabel-variabelnya, antara lain fungsi kepemimpinan berhubungan nyata dengan motivasi kerja, motivasi kerja mempunyai hubungan dengan iklim kerja serta iklim kerja berhubungan secara nyata dengan kinerja dosen.

Penelitian ini hanya berlaku untuk lingkungan perguruan tinggi swasta di Kota Pasuruan sehingga hasil penelitian tidak bersifat umum. Untuk penelitian selanjutnya agar dilakukan pada cakupan yang lebih luas serta dapat menambahkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dosen.

6. Daftar Pustaka

- Hasan A zaini.1997. *Analisis jalur*. Makalah IKIP Malang
- Hastari, Sri.1999.*Analisis Hubungan antara Perilaku Ketua Organisasi, Iklim Organisasi, Kinerja Kelompok dan Kepuasan Kerja HIPPA*. Laporan Penelitian
- Hoy,Wayne K.andMiskel,Cecil G.2001. *Educational Administration:Theory, research and Practice 6th*,International Edition. McGraw Hill Co. Singapore
- Maycunich, Ann and Giley,Jerry W. 2000. *Beyond The Learning Organization:Creating A Culture Of Continues Growth and Development Through State-of The Art Humann Resource Practice*. Massachusetts: Perseus Books Cambridge.
- Mitchell,Terence R. And James R Larson Jr.1988. *People in Organization Behaviour. Third edition*. McGrow Hill International Edition

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional
Nomor 13 tahun 2007. Tentang
Standar Kinerja.
- Peraturan Pemerintah Republik
Indonesia Nomor 60 tahun 1999.
Tentang Pendidikan Tinggi.
- Robbin, P. Stephen. 2001. *Perilaku
Organisasi*. PT. Bhuana Ilmu
Populer: Jakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 14 tahun 2005. tentang
Guru dan Dosen. Citra Umbara:
Bandung
- Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 20 tahun 2003. Sistem
Pendidikan Nasional. Diknas:
Jakarta.
- Yukl, Gary.1996. *Leadership in
Organization (Terjemahan)*.
Edisi Ketiga. PT. Bhuana Ilmu
Populer: Jakarta.