

JURNAL Ilmu Administrasi

Media Pengembangan Ilmu dan Praktik Administrasi



► Reformasi Birokrasi, *Good Governance* dan Etika Pelayanan Publik

∴ *Janpatar Simamora*

► Manajemen Pelayanan Publik yang Bermutu dan Berorientasi Publik Guna Peningkatan Pendapatan Asli Daerah dan Pembangunan Daerah

∴ *Hendrikus Triwibawanto Gedeona*

► Tinjauan Implementasi Penilaian Kinerja di Polman Bandung

∴ *Emma Diti Ariyani*

► Perencanaan Strategi dalam Pelaksanaan Pengalihan Kewenangan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Menjadi Pajak Daerah di Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

∴ *Ramzi*

► Analisis *Self Assessment System* dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Hotel di Kabupaten Karimun Provinsi Kepulauan Riau

∴ *Septiana Dwiatrianti
Wan Rahadian*

► Optimalisasi Tabungan Domestik Indonesia Melalui Penekanan Laju Tingkat Ketergantungan Penduduk

∴ *Putri Wulandari Atur Rejeki*

► Evaluasi Realisasi Program Pembangunan Sarana Fisik di Desa Giri Mukti Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara Provinsi Kalimantan Timur

∴ *Muhamad Nur Afandi
Agus Hadi Hermawan*

► Analisis Motivasi Kerja Pegawai pada Baadan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malinau Provinsi Kalimantan Timur

∴ *Sedarmayanti*

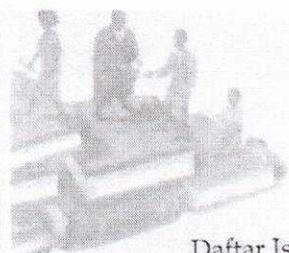
► Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen di Politeknik Manufaktur Negeri Bandung

∴ *Supriyadi Sadikin*

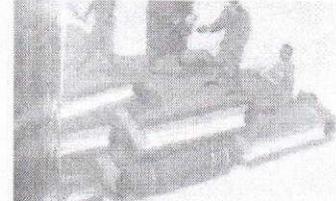
► Pedoman Fiqh Lingkungan Hidup dalam Perspektif Penegakan Hukum Lingkungan Melalui Penerapan Instrumen Hukum Administrasi

∴ *Ali Faisal*





Daftar Isi	i
Salam Redaksi	ii
Refleksi Administrator	iii
Reformasi Birokrasi, Good Governance dan Etika Pelayanan Publik :: <i>Janpatar Simamora</i>	1-21
Manajemen Pelayanan Publik yang Bermutu dan Berorientasi Publik Guna Peningkatan Pendapatan Asli Daerah dan Pembangunan Daerah :: <i>Hendrikus Triwibawanto Gedeona</i>	22-37
Tinjauan Implementasi Penilaian Kinerja di Polman Bandung :: <i>Emma Dwi Ariyani</i>	38-46
Perencanaan Strategi dalam Pelaksanaan Pengalihan Kewenangan Pajak Bumi dan Bangunan Sektor Pedesaan dan Perkotaan (PBB-P2) Menjadi Pajak Daerah di Kabupaten Bangka Provinsi Kepulauan Bangka Belitung :: <i>Ramzi</i>	47-65
Analisis <i>Self Assesment System</i> dalam Meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak Hotel di Kabupaten Karimun Provinsi Kepulauan Riau :: <i>Septiana Dwiputrianti</i> <i>Wan Rahadian</i>	66-87
Otimalisasi Tabungan Domestik Indonesia Melalui Penekanan Laju Tingkat Ketergantungan Penduduk :: <i>Putri Wulandari Atur Rejeki</i>	88-98
Evaluasi Realisasi Program Pembangunan Sarana Fisik di Desa Giri Mukti Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara Provinsi Kalimantan Timur :: <i>Muhamad Nur Afandi</i> <i>Agus Hadi Hermawan</i>	100-120
Analisis Motivasi Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malinau Provinsi Kalimantan Timur :: <i>Sedarmayanti</i>	121-145
Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen di Politeknik Manufaktur Negeri Bandung :: <i>Supriyadi Sadikin</i>	146-154
Pedoman Fiqh Lingkungan Hidup dalam Perspektif Penegakan Hukum Lingkungan Melalui Penerapan Instrumen Hukum Administrasi :: <i>Ali Faisal</i>	155-160



PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN DI POLITEKNIK MANUFAKTUR NEGERI BANDUNG

Supriyadi Sadikin

Unit Sosio Manufaktur, Politeknik Manufaktur Negeri Bandung
Jl. Kanayakan No.21 Dago-Bandung, Telp.022-2500241 ext.119
e-mail : isoer_74@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini berfokus pada kinerja dosen Politeknik Bandung untuk Manufaktur. Beberapa faktor penting yang seberapa baik pengembangan karir dan seberapa puas dosen terhadap prestasi kerja karyawan. Berdasarkan latar belakang, masalah penelitian ini adalah untuk mengungkapkan pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan variabel pengembangan karir, kepuasan kerja, dan pengaruhnya terhadap kinerja dosen. Penelitian ini menggunakan teori-teori dari Gary Dessler (1998:45), Kruglanski Dan Maysseless (1993: 43) dan Faustino Cardoso Gomes (2001: 142). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan analisis jalur. Obyek penelitian ini adalah dosen Politeknik Bandung untuk Manufaktur (POLMAN Bandung) yang populasi 80 diambil dari daftar urut Kepangkatan (DUK).

Berdasarkan penelitian, kita dapat menyimpulkan bahwa variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen baik secara simultan maupun parsial. Disarankan bahwa dalam meningkatkan kinerja dosen, manajemen selalu harus fokus pada pengembangan karir dan kepuasan kerja sebagai faktor untuk mencapai tujuannya.

Kata kunci: Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja

THE INFLUENCE OF THE CAREER DEVELOPMENT AND JOB SATISFACTION TO THE LECTURER'S PERFORMANCE IN BANDUNG POLYTECHNIC FOR MANUFACTURING

Abstract

This research focuses on performance of the lecturers Bandung Polytechnic for Manufacturing. Some of the essential factors are how well the career development and how satisfied the lecturers to their job performance. Based on the background, the problem of this research is to reveal the influence of the career development and job satisfaction to the lecturer's performance. This research is aimed to describe the variables of career development, job satisfaction, and its influence to lecturer's performance. This research uses theories from Gary Dessler (1998:45), Kruglanski dan Maysseless (1993 : 43) and Faustino Cardoso Gomes, (2001: 142). The research quantitative approach with survey method and path analysis. The objects of this research are the lecturers of Bandung Polytechnic for Manufacturing (POLMAN Bandung) which population is 80 taken from the list of Daftar Urut Kepangkatan (DUK).

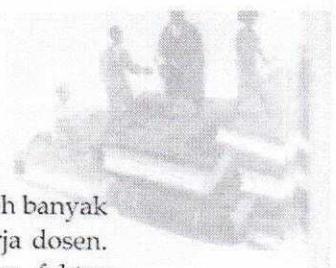
According the result, we can conclude that the variables of career development and job satisfaction give significant positive influence to the lecturer's performance both simultaneously and partially. It is suggested that in improving the performance of its lecturer, the management should always be focus on career development and job satisfaction as a way to achieve its the goals.

Keywords: career development, job satisfaction, job performance (Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja)

A. PENDAHULUAN

Pendidikan sebagai kegiatan dalam rangka meningkatkan derajat sumber daya manusia menempati posisi strategik untuk meningkatkan taraf hidup individu maupun dalam peningkatan pembangunan masyarakat bangsa. Kesejahteraan suatu bangsa sangat bergantung pada tingkat pendidikannya. Ada banyak skenario ketika kita mengungkap mutu pendidikan tinggi di Indonesia, kualitas sarana pendidikan, kualitas manajemen, kualitas hasil pendidikan (*output*), dan sejauhmana suatu sistem dapat dinilai dengan tolok ukur: mutu

layanan, mutu proses pembelajaran, dan mutu sumber daya manusia (SDM). Fenomena meningkatnya angka penganggaran serta seyogyanya perguruan tinggi yang bertanggungjawab. Fenomena penganggaran sarjana merupakan kritik bagi perguruan tinggi karena ketidakmampuannya dalam menciptakan iklim pendidikan yang mendukung kemampuan wacana mahasiswa. Kualitas lulusan yang dihasilkan perguruan tinggi tidak terlepas dari kualitas fasilitas kampus yang memadai, serta penerimaan yang kreatif, pengajar berprestasi,



metode belajar mengajar yang baik.

I Wayan Badra & Johana (2005:1) mengungkapkan bahwa keberhasilan suatu pendidikan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pengguna baik dalam bentuk kualitas maupun kuantitas lulusan sebagai calon tenaga kerja maupun hasil-hasil penelitiannya, diantaranya dipengaruhi oleh sumber daya manusia atau kinerja staf pengajarnya. Penyebab utama rendahnya mutu pendidikan dipengaruhi oleh faktor tenaga pengajar (50%), kurikulum (20%), sarana dan prasarana belajar (20%) dan peserta didik (10%). Perguruan tinggi sebagai penyedia jasa pendidikan dimana interaksi secara langsung antara dosen dengan mahasiswa terjadi dalam proses pembelajaran, mahasiswa akan dapat memperoleh ilmu pengetahuan secara maksimal dari dosen yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang keilmuan dengan mata kuliah yang dilaksanakan. Keberhasilan dosen dalam proses belajar mengajar ditentukan oleh kinerja (performance) dosen sebagai tenaga pendidik, bila dosen mempunyai kinerja yang baik, maka hasil proses belajar mengajar juga akan menjadi baik. Untuk itu kinerja memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pengajaran yang optimal. Pada kenyataannya di Politeknik Manufaktur Negeri Bandung (POLMAN Bandung), kinerja dosen menunjukkan gejala-gejala yang kurang mengembirakan. Indikasi ini dapat dilihat melalui berbagai fakta misalnya:

- 1) Ada kecenderungan penurunan dari prestasi hasil mengajar belajar pada POLMAN Bandung. Hal ini didapat dari kegiatan perkuliahan dan proses pendidikan, jam perkuliahan dimulai kurang tepat waktu oleh sebagian dosen. Hal tersebut bisa berdampak pada penurunan kualitas pengajaran, apalagi POLMAN Bandung dikenal dengan budaya tepat waktu,
- 2) Jumlah pertemuan mengajar tidak memenuhi syarat sehingga tidak memenuhi target sesuai dengan Satuan Acara Perkuliahan (SAP) dalam satu semester
- 3) Dosen mempunyai kecenderungan untuk mengajar materi pelajaran yang sama pada tahun ajaran berikutnya atau wawasan dosen masih relatif kurang mampu menciptakan gagasan-gagasan baru, dalam memecahkan persoalan-persoalan yang muncul
- 4) Media dan metode yang digunakan dalam proses belajar mengajar kurang bervariasi
- 5) Hasil penelitian tentang perkembangan

Gejala-gejala di atas disebabkan oleh banyak faktor yang ikut mempengaruhi kinerja dosen. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya pengembangan karir dosen yang masih kurang baik. Ini terlihat dari tenaga pengajar sebagian besar berpendidikan strata satu, berdasarkan hal tersebut di atas terlihat strata pendidikan dosen tetap di POLMAN Bandung masih harus ditingkatkan. Hal ini dipertegas dengan keluarnya Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dalam pasal 46 ayat (1) menjelaskan bahwa kualifikasi dosen sebagaimana dimaksud dalam pasal 45 diperoleh melalui pendidikan tinggi program pasca sarjana yang terakreditasi sesuai dengan bidang keahlian; (2) dosen memiliki kualifikasi akademik minimum: a) lulusan program magister untuk program diploma atau program sarjana; b) Lulusan program doktor untuk program pasca sarjana. Dalam pasal 45 tersebut menjelaskan bahwa dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Fenomena kepuasan kerja dosen POLMAN Bandung untuk tetap bertahan menjadi dosen juga mengalami penurunan, hal ini terjadi disebabkan oleh adanya peluang dan tawaran pekerjaan di luar yang lebih baik, penghasilan yang lebih tinggi, dan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Adanya kecenderungan dosen tetap meninggalkan suatu pekerjaan bergantung pada sejauh mana individu-individu berhasil menyesuaikan kepribadian mereka pada suatu lingkungan pekerjaan, dan sejauh mana kepuasan kerja terpenuhi. Dosen yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan komitmen yang kuat akan memiliki keterikatan dengan organisasi yang kuat pula. Adanya keinginan untuk keluar dan rendahnya komitmen organisasional akibat kepuasan kerja yang rendah inilah yang akan menyebabkan terjadinya penurunan kinerja dalam melaksanakan tugas sebagai dosen di POLMAN Bandung.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Berapa besar pengembangan karir mempengaruhi kinerja dosen pada Politeknik Manufaktur Negeri Bandung
- 2) Berapa besar kepuasan kerja mempengaruhi kinerja dosen pada Politeknik Manufaktur Negeri Bandung
- 3) Berapa besar pengaruh baik secara parsial maupun simultan pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen pada Politeknik Manufaktur Negeri Bandung

C. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Maksud penelitian ini adalah memahami pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di Politeknik Manufaktur Negeri Bandung. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di Politeknik Manufaktur Negeri Bandung.

D. KERANGKA PEMIKIRAN

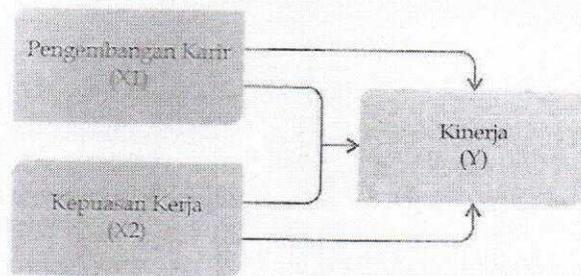
Pendapat Gary Dessler (1998:45) mengenai pengembangan karir individu adalah: Suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dan dalam jalur karir yang telah ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan melalui penilaian kebutuhan karir, informasi pilihan karier dalam organisasi dan penyelarasan kebutuhan karier. Dari pendapat ahli tadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan seseorang dalam kehidupannya untuk mengembangkan dan memperbaiki diri, melalui jalur karir yang telah ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan melalui 1) penilaian kebutuhan karir; 2) informasi pilihan karir; dan 3) penyelarasan kebutuhan karier. Ketiga dimensi ini akan digunakan untuk mengukur atau menilai pengembangan karir dosen Politeknik Manufaktur Negeri Bandung.

Setiap individu yang bekerja dalam suatu organisasi sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi dirinya pribadi. Pandangan karyawan terhadap kondisi lingkungan kerjanya dan merasa puas atau tidak puas terhadap kondisi tersebut akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja. Weiss, at al. (Arnold and Feldman, 1986:99) mengatakan bahwa ada dua puluh faktor kepuasan kerja untuk menilai perasaan puas dan

tidak puas pegawai terhadap pekerjaannya, diantaranya adalah : 1) *ability utilization*; 2) *achievement*; 3) *activity*; 4) *advancement*; 5) *authority*; 6) *Company policies and Practices*; 7) *Compensation*; 8) *Coworkers*; 9) *Creativity*; 10) *independence*; 11) *moral value*; 12) *recognition*; 13) *responsibility*; 14) *security*; 15) *social service*; 16) *social status*; 17) *super vision - human relations*; 18) *supervision technical*; 19) *variety*; and 20) *working conditions*.

Kedua puluh faktor kepuasan kerja ini tidak semuanya digunakan karena tidak semuanya dapat di pengaruhi pengembangan karir yang akan mempengaruhi terhadap kinerja, hal ini juga didukung oleh peneliti sebelumnya Kruglanski dan Mayseless (1993 : 43) mengenai pengembangan karier, dan kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan sepuluh faktor kepuasan kerja yang diambil dari Weiss, at. al. dimensi kepuasan kerja tersebut diantaranya adalah : 1) *achievement*; 2) *advancement*; 3) *Compensation*; 4) *creativity*; 5) *moral value*; 6) *recognition*; 7) *social service*; 8) *supervision-human relation*; 9) *supervision technical*; 10) *working conditions*, kesemuanya merupakan dimensi yang akan digunakan untuk menilai tingkat kepuasan kerja dosen di Politeknik Manufaktur Negeri Bandung menggunakan dimensi yang digunakan untuk melakukan penilaian terhadap kepuasan kerja oleh Weiss, at. al. Ini sudah mencakup semua pendapat ahli didalamnya. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Werther dan Davis (1993 :340) elemen-elemen pokok dari suatu sistem penilaian prestasi kerja adalah kriteria yang ada hubungannya dengan prestasi kerja, adanya standar prestasi kerja, adanya umpan balik kepada karyawan dan departemen kepegawaian.

Dalam penelitian ini pengukuran dan penilaian terhadap kinerja akan menggunakan pendekatan *judgement-performance*, yaitu tipe penilaian kinerja yang menilai atau yang mengevaluasi kinerja pegawai berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik. Cardoso Gomes, (2001: 142) mengatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai yang berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik (*judgement-performance*), maka ada tujuh dimensi atau kriteria yang perlu mendapatkan perhatian, diantaranya adalah : 1) *quality of work*; 2) *job knowledge*; 3) *creativity*; 4) *responsibility*; 5) *dependability*; 6) *communication*; dan 7) *teamwork*.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap di POLMAN Bandung

initiative; dan 7) *personal qualities*. Ketujuh dimensi ini akan digunakan untuk mengukur atau menilai tingkat kinerja dosen Politeknik Manufaktur Negeri Bandung.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk menguji kembali teori-teori tersebut dalam suatu penelitian untuk menentukan pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap di POLMAN Bandung. Penulis akan meneliti pengembangan karir sebagai variabel (X1), kepuasan kerja sebagai variabel (X2), dan pengaruhnya terhadap kinerja dosen tetap sebagai variabel (Y). Dari uraian di atas maka dapat digambarkan model paradigma penelitian ini ada pada Gambar 1.

E. HIPOTESIS

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Besarnya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja dosen Politeknik Manufaktur Negeri Bandung ditentukan oleh dimensi 1) penilaian kebutuhan karir; 2) informasi pilihan karir dalam organisasi dan; 3) penyesuaian kebutuhan karir
- 2) Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen Politeknik Manufaktur Negeri Bandung ditentukan oleh dimensi 1) *achievement*; 2) *advancement*; 3) *Compensation*; 4) *creativity*; 5) *moral value*; 6) *recognition*; 7) *social service*; 8) *supervision-human relation*; 9) *supervision technical*; 10) *working conditions*.
- 3) Besarnya pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja secara simultan maupun parsial terhadap kinerja dosen Politeknik Manufaktur Negeri Bandung ditentukan oleh dimensi 1) *quality of work*; 2) *job knowledge*; 3) *commitment*; 4) *competence*; 5) *dependability*; 6) *initiative*; dan 7) *personal qualities*.

F. METODE

Dalam Penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian eksplanasi (*explanatory research*), dimana objek telaah penelitian eksplanasi adalah untuk menguji hubungan antar variabel yang dihipotesiskan. Metode penelitian merupakan penelitian survai yaitu penelitian yang menggunakan ukuran sampel dari suatu populasi dengan menggunakan angket sebagai alat pengumpul data. Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif-verifikatif dengan tujuan untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual dan akurat serta menguji hipotesis secara empirik.

G. OPERASIONALISASI VARIABEL

Atas dasar rumusan masalah dan tujuan penelitian maka variabel-variabel yang akan diteliti, harus dioperasionalkan terlebih dahulu, yaitu dengan menjabarkan variabel-variabel tersebut kedalam indikator-indikatornya. Sehubungan dengan variabel-variabel penelitian tersebut, dapat dijelaskan bahwa:

1) Variabel Pengembangan Karir (X1)

Mengacu pada konsep Gary Dessler (1998:45) yaitu pengembangan karir individu adalah : suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan - peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dan dalam jalur karir yang telah ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan, dengan dimensi: 1) penilaian kebutuhan karir; 2) informasi pilihan karier dalam organisasi dan; 3) penyesuaian kebutuhan karier.

2) Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Kepuasan kerja merupakan persepsi pegawai/dosen bagaimana pekerjaan mereka memberikan sesuatu yang dianggap penting sebagai ungkapan perasaan puas

atau tidak puas. Kruglanski dan Mayseless (1993:43) kepuasan kerja mencakup 10 dimensi diantaranya adalah : 1) *achievement*; 2) *advancement*; 3) *Compensation*; 4) *creativity*; 5) *moral value*; 6) *recognition*; 7) *social service*; 8) *supervision-human relation*; 9) *supervision technical*; 10) *working conditions*

3) Variabel Kinerja (Y)

Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja dosen yang berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kinerja yang perlu mendapat perhatian yang dipengaruhi oleh pengembangan karir dan kepuasan kerja menurut Faustino Cardoso Gomes (2001:154) diantaranya adalah : 1) *quality of work*; 2) *job knowledge*; 3) *creativity*; 4) *cooperation*; 5) *dependability*; 6) *initiative*; dan 7) *personal qualities*.

H. POPULASI

Populasi yang dijadikan dalam penelitian ini adalah tenaga pengajar/dosen tetap di POLMAN Bandung berdasarkan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Pegawai Negeri Sipil Edukatif sebanyak 80 orang.

I. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini data primer dan data sekunder yang diperoleh baik secara langsung dari objek penelitian maupun dari literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian ini. Untuk keperluan pengumpulan data dan terjaminnya validitas penelitian, maka metode pengumpulan datanya adalah melalui : observasi, wawancara, angket

J. TEKNIK PENGOLAHAN DATA

Yang dimaksud pengolahan data adalah pengolahan data mentah yang diperoleh dari jawaban dari para responden terhadap angket yang disebar. Sedangkan informasi atau data mentah yang diperoleh melalui wawancara penulis dengan bagian kepegawaian atau bagian lain yang berkaitan dengan masalah dosen dan hasil pengamatan penulis, karena sifatnya hanya sebagai pelengkap bagi data hasil angket, tidak disajikan tetapi langsung penulis kemukakan pada saat hasil penelitian. Tujuan dari pembuatan instrumen penelitian ini adalah untuk mentransformasi data kualitatif kedalam data kuantitatif (kuantitatif variabel), sehingga

dapat dianalisis secara kuantitatif. Untuk dapat mengetahui tingkat kepuasan kerja dan kinerja dosen POLMAN Negeri Bandung berada dalam kategori : Sangat tinggi, tinggi, agak tinggi, rendah dan sangat rendah, maka akan dibuat kategori pengklasifikasian yang mengacu pada ketentuan yang dikemukakan oleh Arikunto (1996:354-356) dan Husein Umar (1998:225) tentang skor dari kepuasan kerja dan kinerja tersebut dicari dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Rentang Skor} = \frac{\text{Jumlah Klasifikasi}}{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}$$

Dimana:

Skor tertinggi = Jumlah responden x bobot tertinggi x jumlah item

Skor terendah = Jumlah responden x bobot terendah x jumlah item

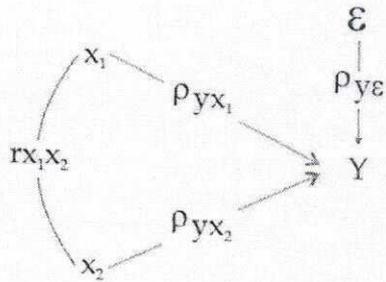
Sebagai alat analisisnya menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) sehingga untuk mengetahui besarnya hubungan dan pengaruh dari pengembangan karir (X1) dan kepuasan kerja terhadap kinerja (Y), pengembangan karir (X1) terhadap kepuasan kerja (Y), dan kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y). Sedangkan untuk mengetahui mana yang lebih besar pengaruhnya dari masing-masing variabel eksogenus terhadap endogenus.

K. TEKNIK ANALISIS DATA

Pengumpulan data penelitian menggunakan kuesioner yang berupa pernyataan-pernyataan, kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan sangat diharapkan. Agar alat ukur yang digunakan valid dan dapat dipercaya sehingga dapat menggambarkan keadaan objek penelitian yang sebenarnya, maka perlu dilakukan pengujian yaitu : test of validity (uji kesahihan) dan test of reliability (uji keandalan). Penelitian ini digunakan SPSS for windows untuk menguji kevalidan masing-masing butir pernyataan dapat dilihat dari nilai Corrected Item-Total Correlation masing-masing butir pernyataan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid apabila r-hitung yang merupakan nilai dari Corrected Item-Total Correlation > 0,30 atau r-hitung > 0,30.

L. RANCANGAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Berdasarkan hipotesis konseptual yang diajukan, dimana hipotesis konseptual tersebut saling berkaitan/berhubungan maka untuk mendahului hipotesis konseptual tersebut digambarkan dalam sebuah gambar. Berdasarkan paradigma tersebut akan terdapat bahwa hubungan antar variabel-variabel



Gambar 2.
Diagram jalur hipotesis penelitian

penelitian ini berbentuk regresi, sedangkan untuk tujuan hubungan sebab akibat pola yang digunakan adalah model struktural. Pengujian terhadap hipotesis-hipotesis di atas dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (path analysis), sesuai dengan modifikasi Harun Al-Rasyid (1994). Langkah kerja yang disarankan untuk diikuti adalah sebagai berikut:

1. Gambarkan dengan jelas diagram jalur yang mencerminkan proposisi hipotetik yang diajukan, lengkap dengan persamaan strukturnya. Diagram jalur yang menunjukkan hubungan antar variabel sesuai dengan rancangan hipotesis pada Gambar 2.

Berdasarkan pada diagram jalur tersebut, maka hubungan antara X1 dan X2 adalah hubungan korelasional. Intensitas keeratan hubungan tersebut dinyatakan oleh besarnya koefisien korelasi $r_{X_1X_2}$.

Hubungan X1 dan X2 Y adalah hubungan kausal. Besarnya pengaruh langsung (relatif) dari X1 ke Y dan dari X2 ke Y, masing-masing dinyatakan oleh besarnya nilai numerik koefisien jalur ρ_{yx_1} dan ρ_{yx_2} .

Koefisien jalur $\rho_{y\epsilon}$ menggambarkan besarnya pengaruh langsung (relatif) variabel residu ϵ (*implicit exogenous variable*) terhadap Y.

2. Menghitung koefisien korelasi antara variabel X1, X2, dengan variabel Y dan yang disusun dalam matriks korelasi dengan bentuk sebagai berikut:

$$R = \begin{bmatrix} X_1 & X_2 & Y \\ 1 & r_{X_1X_2} & r_{X_1Y} \\ & 1 & r_{X_2Y} \end{bmatrix}$$

3. Menyusun koefisien korelasi antara variabel independen / eksogenus yang disusun dalam matriks korelasi dengan bentuk sebagai berikut:

$$R_1 = \begin{bmatrix} X_1 & X_2 \\ 1 & r_{X_1X_2} & x_1 \\ & 1 & x_2 \end{bmatrix}$$

4. Menghitung matriks invers dari matriks korelasi antara variabel independen / eksogenus (R_1^{-1}) dengan menyusun matriks dalam bentuk sebagai berikut:

$$R_1^{-1} = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} \\ C_{21} & C_{22} \end{bmatrix}$$

5. Menghitung koefisien jalur ρ_{yx_i} ; ρ_{zx_i} ; ($i = 1,2$) dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{bmatrix} \rho_{yx_1} \\ \rho_{yx_2} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} X_1 & X_2 \\ C_{11} & C_{12} \\ & C_{22} \end{bmatrix}^{-1} \begin{bmatrix} r_{yx_1} \\ r_{yx_2} \end{bmatrix}$$

6. Menghitung $R^2_y (X_1, X_2,)$ yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total X1, X2, terhadap Y dengan rumus sebagai berikut:

$$R^2_y (X_1, X_2) = (\rho_{yx_1}, \rho_{yx_2}) \begin{bmatrix} r_{yx_1} \\ r_{yx_2} \end{bmatrix}$$

7. Menghitung pengaruh-pengaruh variabel lain ($\rho_{y\epsilon}$) yang tidak dimasukkan ke dalam model dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

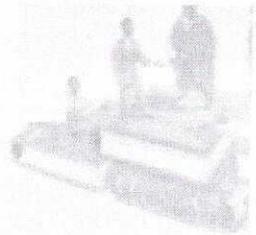
$$\rho_{y\epsilon} = \sqrt{1 - R^2_y (X_1, X_2)}$$

Uji beda pengaruh atau uji t untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogenus terhadap endogenus.

Langkah kerja pengujian:

1. Tentukan koefisien jalur yang akan diuji perbedaannya.
Tentukan hipotesis statistik yang akan diuji
 $H_0 : \rho_{xux_i} = \rho_{xux_j}$
 $H_1 : \rho_{xux_i} \neq \rho_{xux_j}, i \neq j$

Perhatikan bahwa arah pengujian ditentukan oleh kerangka pikir tertentu



■ Pengaruh variabel X_1 terhadap variabel Y:			
Pengaruh X_1 terhadap Y secara langsung	$= P_{yx_1} \cdot P_{yx_1}$	$= \dots\dots\dots$	
Pengaruh X_1 terhadap Y yang melalui Hubungan korelatif dengan X_2	$= P_{yx_1} \cdot r_{x_1x_2} \cdot P_{yx_2}$	$= \dots\dots\dots +$	
Pengaruh X_1 terhadap Y secara Total		$= \dots\dots\dots$	
■ Pengaruh variabel X_2 terhadap variabel Y:			
Pengaruh X_2 terhadap Y secara langsung	$= P_{yx_2} \cdot P_{yx_2}$	$= \dots\dots\dots$	
Pengaruh X_2 terhadap Y yang melalui Hubungan korelatif dengan X_1	$= P_{yx_2} \cdot r_{x_1x_2} \cdot P_{yx_1}$	$= \dots\dots\dots +$	
Pengaruh X_1 terhadap Y secara Total		$= \dots\dots\dots$	
Pengaruh Total		$= \dots\dots\dots$	

Gambar 3. Menghitung Pengaruh Varibel Independen terhadap Variabel Dependen

mengenai keadaan besarnya pengaruh masing-masing variabel eksogenus terhadap endogenus

2. Gunakan Statistik Uji

$$t = \frac{P_{XuXi} - P_{XuXi}}{\sqrt{\frac{1 - R_{Xu}^2 (X_1, X_2, \dots, X_k)(C_{ii} + C_{jj} - 2C_{ij})}{n - k - 3}}}$$

t mengikuti distribusi t-Student dengan derajat bebas n-k-1

- 3. hitung nilai p (p-value)
- 4. Ambil kesimpulan

8. Menghitung pengaruh variable independen terhadap variable dependen baik secara langsung maupun tidak ada pada Gambar 3. Berdasarkan pada nilai pengaruh total, maka dapat ditunjukkan jumlah pengaruh langsung dari variabel X_1, X_2 terhadap Y dan pengaruh tidak langsung dari variabel X_1, X_2 terhadap Y.

M. HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Uji Instrumen Penelitian

Keabsahan atau kesahihan hasil penelitian sangat ditentukan oleh data diperoleh dari alat ukur yang digunakan. Untuk menguji apakah alat ukur (*instrument*) yang digunakan

memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik sehingga menghasilkan data yang sesuai dengan apa yang diukur, sebelum dilakukan analisis data berdasarkan hasil kuesioner uji coba yang terkumpul terlebih dahulu dilakukan pengujian data melalui uji validitas dan reliabilitas data.

Uji Validitas

Untuk menguji validitas setiap butir maka skor-skor yang ada pada butir yang dikorelasikan dengan skor total. Skor butir dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai nilai Y. Dengan dipaparkan indeks validitas setiap butir dapat diketahui dengan pasti butir-butir manakah yang tidak memenuhi syarat ditinjau dari validitas. Berdasarkan informasi tersebut peneliti dapat mengganti ataupun merevisi butir-butir yang dimaksud.

Uji Reliabilitas

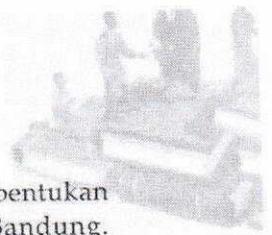
Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat kekonsistenan tanggapan responden terhadap item pernyataan berdasarkan pemahaman responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam instrumen yang diajukan. Uji Reliabilitas dilakukan dengan metode *split half*. Hasil perhitungan koefisien reliabilitas untuk masing-masing instrumen diberikan pada Tabel 1.

Hasil koefisien reliabilitas untuk masing-masing

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	koef. Reliabilitas	Keterangan
1.	Pengembangan Karir	0,928	reliabel
2.	Kepuasan Kerja	0,955	reliabel
3.	Kinerja Dosen	0,922	reliabel

Sumber : Hasil Pengujian Data Penelitian



pengembangan karir diperoleh sebesar 0,928, koefisien reliabilitas untuk instrumen kepuasan kerja diperoleh sebesar 0,955 dan koefisien reliabilitas untuk instrumen kinerja dosen diperoleh sebesar 0,922. Nilai reliabilitas yang diperoleh diatas 0,7 sebagai nilai batas suatu instrument penelitian dikatakan dapat digunakan. Sebagaimana dikemukakan dalam kerangka pemikiran. Bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor determinan dalam mempengaruhi kinerja dosen di POLMAN Bandung, pada hipotesis penelitian dikemukakan bahwa besarnya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja dosen Politeknik Manufaktur Negeri Bandung ditentukan oleh dimensi 1) penilaian kebutuhan karir; 2) informasi pilihan karir dalam organisasi dan; 3) penyalarsan kebutuhan karir, sedangkan untuk melakukan pengujian secara empirik atas pengaruh teoritis variabel tersebut penulis melakukan penelitian dan seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja dosen di POLMAN Bandung.

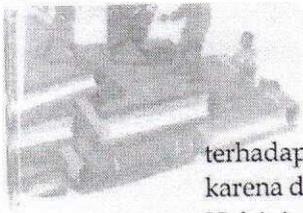
Analisis uji statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dasarnya sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh pendapat Gary Dessler (1998: 45) mengenai pengembangan karir individu adalah: Suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan - peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dan dalam jalur karir yang telah ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan melalui penilaian kebutuhan karir, informasi pilihan karir dalam organisasi dan penyalarsan kebutuhan karir. Pendapat para ahli tadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan seseorang dalam kehidupannya untuk mengembangkan dan memperbaiki diri, melalui jalur karir yang telah ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan melalui 1) penilaian kebutuhan karir; 2) informasi pilihan karir dalam organisasi dan; 3) penyalarsan kebutuhan karir

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistika *path analysis* menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja dosen tetap POLMAN Bandung, karena Diperoleh thitung = 7,677. Berdasarkan tabel distribusi t-student untuk = 5% dan derajat bebas (80- 2-1) diperoleh nilai $(t_{0,05/2,77}) = 1,991$. Hasil perbandingan thitung yang diperoleh dengan nilai tabel adalah thitung = 7,677 > ttabel = 1,991. Hasil uji empiris menyatakan penolakan terhadap H_0 atau dengan kata lain menerima H_1 . hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir

dapat menstimulir optimasi pembentukan kinerja dosen tetap POLMAN Bandung. Pengaruh nyata dari faktor pengembangan karir terhadap kinerja dosen dapat ditunjukkan dengan melihat koefisien korelasi (keeratan hubungan) sebesar 0,529 pengaruh secara langsung sebesar 28,1% dan pengaruh tidak langsung sebesar 9,4%. Dengan demikian pengaruh secara total pengaruh langsung dan tidak langsung dari pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 37,5%. Bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya untuk meningkatkan kinerja dosen tetap maka pimpinan POLMAN Bandung perlu memperhatikan pengembangan karir karena pengembangan karir berpengaruh nyata terhadap kinerja.

Hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen POLMAN Bandung dipengaruhi oleh dimensi 1) *achievement*; 2) *advancement*; 3) *Compensation*; 4) *creativity*; 5) *moral value*; 6) *recognition*; 7) *social service*; 8) *supervision-human relation*; 9) *supervision technical*; 10) *working conditions*. Sesuai dengan konsep Kruglanski dan Maysless (1993: 43) yang meneliti mengenai pengembangan karier, dan kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan sepuluh faktor kepuasan kerja yang diambil dari Weiss, at al. dalam Arnold and Feldman (1986: 99) yang mengatakan bahwa ada dua puluh faktor kepuasan kerja untuk menilai perasaan puas dan tidak puas pegawai terhadap pekerjaannya, diantaranya adalah: 1) *ability utilization*; 2) *achievement*; 3) *activity*; 4) *advancement*; 5) *authority*; 6) *Company policies and Practices*; 7) *Compensation*; 8) *Coworkers*; 9) *Creativity*; 10) *independence*; 11) *moral value*; 12) *recognition*; 13) *responsibility*; 14) *security*; 15) *social service*; 16) *social status*; 17) *super vision - human relations*; 18) *supervision technical*; 19) *veriety*; and 20) *working conditions*. Kedua puluh faktor kepuasan kerja ini tidak semuanya digunakan, karena tidak semuanya dapat di pengaruhi pengembangan karir yang akan mempengaruhi terhadap kinerja, dan berdasarkan hasil perhitungan uji statistika *path analysis* berdasarkan sepuluh dimensi diatas menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen tetap POLMAN Bandung, karena diperoleh thitung = 6,787. Berdasarkan tabel distribusi t-student untuk = 5% dan derajat bebas (80- 2-1) diperoleh nilai $(t_{0,05/2,77}) = 1,991$. Hasil perbandingan thitung yang diperoleh dengan nilai tabel adalah sebagai berikut:

Hasil uji empiris menyatakan penolakan



terhadap H_0 atau dengan kata lain menerima H_1 karena diperoleh $t_{hitung} = 6,787 > t_{tabel} = 1,991$. Hal ini memberikan indikasi bahwa kepuasan kerja dosen dapat menstimulir optimasi pembentukan kinerja tetap dalam bekerja di POLMAN Bandung. Pengaruh nyata dari kepuasan kerja terhadap kinerja ditunjukkan dengan koefisien korelasi (keeratn hubungan) sebesar 0,468, pengaruh langsung sebesar 21,9% dan pengaruh tidak langsung melalui pengembangan karir sebesar 9,4%. Dengan demikian, secara total sumbangan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap sebesar 31,3%. Bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya untuk meningkatkan kinerja dosen tetap maka pimpinan POLMAN Bandung memperhatikan kepuasan dosen tetap khususnya serta seluruh dosen yang mengajar di POLMAN Bandung karena kepuasan kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja.

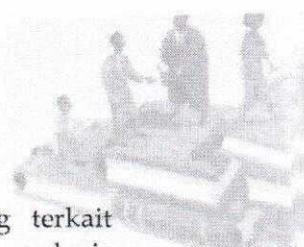
Pengembangan karir dan kepuasan kerja akan secara bersama - sama maupun parsial akan mempengaruhi kinerja dosen dalam bekerja karena semangat kerja/prestasi kerja seorang dosen salah satunya akan dipengaruhi oleh adanya pengembangan karir dosen dan kepuasan kerja dosen dipengaruhi oleh aspek pekerjaan, lingkungan kerja, serta proses dan hasil kerjanya. Demikian juga, adanya jumlah tanggungan yang harus ditanggung oleh dosen itu sendiri, menuntut seorang dosen untuk bekerja lebih semangat dan tekun agar memperoleh prestasi kerja, karena dengan prestasi kerja yang baik, maka akan memperoleh tunjangan lain-lain yang lebih tinggi, jabatan atau penghargaan, dan fasilitas kerja yang lebih nyaman. Kepuasan kerja seorang dosen terhadap aspek pekerjaan, lingkungan kerja, dan proses serta hasil kerjanya akan dapat menciptakan kematangan atau kedewasaan psikologis dosen dalam bekerja, sehingga dalam bekerja tidak akan merasa bosan, lelah dan stress. Pengembangan karir dan kepuasan kerja dalam bekerja pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja dosen. Pengukuran atau penilaian terhadap kinerja akan mengacu pada pendekatan judgement-performance evaluation yaitu tipe penilaian kinerja yang menilai atau yang mengevaluasi kinerja pegawai berdasarkan deskripsi prilaku yang spesifik. Berdasarkan konsep yang di kemukakan oleh Faustino Cardoso Gomes, (2001: 142) bahwa dalam

melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai yang berdasarkan deskripsi prilaku yang spesifik (*judgement-performance evaluation*) ini, maka ada tujuh dimensi atau kriteria yang perlu mendapatkan perhatian, diantaranya adalah 1) *quality of work*; 2) *job knowledge*; 3) *creativity*; 4) *cooperation*; 5) *dependability*; 6) *initiative*; dan 7) *personal qualities*. Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dimensi-dimensi pengembangan karir dan dimensi-dimensi kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja dosen tetap POLMAN Bandung sebesar 68,8%. Pengujian secara keseluruhan dan secara parsial dapat disimpulkan bahwa hipotesa yang diajukan semuanya dapat diterima, sebab berdasarkan pengujian koefisien jalur dari pengembangan karir ke kinerja dosen dan kepuasan kerja ke kinerja dosen secara statistik bermakna. Hasil ini dapat dideskripsikan bahwa variabel pengembangan karir dan variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang kuat dan besarnya nilai kontribusi ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan dalam meningkatkan kinerja dosen di POLMAN Bandung.

Berdasarkan analisis data empiris, uji statistik dan analisis teoritik yang telah dilakukan menunjukkan bahwa betapa pentingnya pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja meskipun terdapat banyak variabel yang turut mempengaruhi kinerja dosen tetap di POLMAN Bandung. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak mungkin dapat diprediksi tingkat tuntas tentang kinerja oleh dosen tetap tanpa pengembangan karir dan kepuasan kerja. Adanya kontribusi dari variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja yang signifikan mungkin mempengaruhi kinerja dosen tetap sebagaimana data hasil penelitian yang telah dilakukan secara empirik di lapangan. Hasil dari perhitungan analisis determinasi menunjukkan bahwa sebesar 31,2% terdapat pengaruh variabel lain di luar variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja yang signifikan dalam penelitian ini yang turut mempengaruhi kinerja dosen di POLMAN Bandung. Oleh karena itu memerlukan penelitian lebih lanjut.

N. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, baik berupa pengujian statistik



statistik maupun pembahasan data yang diperoleh dari lapangan, maka kesimpulan penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut:

- 1) Pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja dosen POLMAN Bandung, artinya semakin tinggi tingkat pengembangan karir akan memberikan dampak yang positif dalam meningkatkan kinerja dosen tetap POLMAN Bandung.
- 2) Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja dosen POLMAN Bandung, artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki akan memberikan dampak yang positif dalam meningkatkan kinerja dosen tetap POLMAN Bandung
- 3) Pengembangan karir dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen POLMAN Bandung. Hal ini berarti pengembangan karir dan kepuasan kerja secara serempak berperan dalam upaya untuk mendukung kelancaran proses pembentukan kinerja dosen tetap POLMAN Bandung. Variabel pengembangan karir memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan variabel kepuasan kerja dalam mempengaruhi variabel kinerja.

O. SARAN

Saran Akademik

Untuk pengembangan ilmu, penulis menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat menelaah lebih memperdalam lagi dengan menambah variabel-variabel yang lain, karena dalam penelitian ini masih ada 31,2% variabel lain yang masih bisa digali oleh peneliti selanjutnya yang berminat melanjutkan penelitian ini. Model penelitian dapat dikembangkan dengan memasukkan variabel-variabel lain seperti: komitmen organisasi, kompetensi, budaya, motivasi, stress, dan keadilan yang semuanya dapat mempengaruhi kinerja.

Saran Praktis

Dalam meningkatkan kinerja dosen Politeknik Manufaktur Negeri Bandung, pimpinan institusi untuk selalu meningkatkan pengembangan karir dan kepuasan kerja sebagai faktor yang mendukung terhadap tujuan tersebut. Faktor-faktor lain yang ikut menunjang dalam meningkatkan kinerja dosen tetap juga

ditingkatkan, kendala-kendala yang terkait dengan pengembangan karir, kepuasan kerja dosen perlu mendapat perhatian serius dari pihak manajemen. Untuk meningkatkan kinerja dosen tetap POLMAN Bandung maka dibutuhkan adanya perbaikan sistem pengembangan karir dengan memperhatikan tingkat kepuasan kerja dosen tetap.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Arnold, Hugh J and Daniel C. Fieldman, 1986. *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, New York.
- Arikunto, Suharsini, 1996. *Metode Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta Rineka, Cipta;
- Davis, Werther. 1993. *Personnel Human Resource Management*. Second. New York Macmillan Publishing Company.
- Dessler, Gary. 1998. *Human Resource Management*. Seventh Edition. Alih Bahasa, Benyamin Molan, Penyunting, Triana Iskandarsyah - Jakarta: Prenhalindo.
- Faustino Cardoso Gomes, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset Yogyakarta
- Husein Umar. 1998. *Riset Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Harun Al-Rasyid. 1994. *Statistika Sosial*. Tidak Dipublikasikan. Program Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran Bandung.
- I Wayan Badra & Johana, 2005. *Hubungan Antara Stres dan Motivasi dengan Kinerja Dosen Tetap KMPK*. Universitas Gama Mada. Yogyakarta
- Kruglanski, A. W. and .O. Mayselless. 1993. *Career Development on the job satisfaction*. Journal of Organizational Behavior. Meneese State University Press. (volume 22pp. 40-51)

Undang-Undang dan Peraturan:

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Koran dan Majalah :
- Gianie, 2008. Jumlah Penganggur Terdidik Terus Meningkat. Litbang Kompas