

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN

Samuel

Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang
(samuelsudardi@yahoo.co.id)

ABSTRAK

Perguruan tinggi membutuhkan kualifikasi sumber daya manusia yang kompeten, salah satu indikator dapat dilihat dari kinerja dosen. Untuk kinerja dosen perlu ditingkatkan untuk mendukung kinerja keseluruhan organisasi serta untuk meningkatkan / meningkatkan kualitas dosen dengan pengembangan kompetensi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, komitmen dan pengalaman kerja pada kinerja Jenis Semarang Merchant Marine Politeknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian *explanatory*. Populasi dalam penelitian ini adalah semua Dosen fungsional di Politeknik Bahari (PIP) Semarang dengan jumlah 71. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus. Sampel yang diambil oleh 71 orang. Alat analisis yang digunakan adalah *regresi linier berganda*. Berdasarkan penelitian ini disimpulkan: ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen antara kompetensi. Ada dampak positif dan signifikan terhadap kinerja dosen antara komitmen. Ada dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pengalaman kerja Dosen.

Kata kunci: kompetensi, komitmen, pengalaman kerja, kinerja dosen

ABSTRACT

Colleges require qualified competent human resources, one indicator can be seen from the performance of the lecturer. To the faculty performance needs to be improved in order to support the organization's overall performance as well as to improve/enhance the quality of university lecturers with competence development. This study aimed to analyze the influence of competence, commitment and work experience on the performance of the Semarang Merchant Marine Polytechnic Types of research used in this study using explanatory research methods. The population in this study were all functional Lecturer in Polytechnic Seamanship (PIP) Semarang with the number 71. The sampling technique used in this study is the census. Samples taken by 71 people. Analysis tool used is multiple linear regression. Based on this study concluded: there is a positive and significant impact on the performance of lecturers between competence. There is a positive and significant impact on the performance of lecturers between commitment. There is a positive and significant impact on the performance of the work experience Lecturer.

Keywords: competence, commitment, work experience, performance lecturer

PENDAHULUAN

Dosen memegang peranan yang sangat strategis bagi kemajuan sebuah perguruan tinggi. Dosen adalah pendidik profesional yang dapat menetapkan apa yang baik bagi mahasiswa berdasarkan pertimbangan profesionalnya, sehingga merupakan salah satu penentu utama dalam menjaga kelangsungan serta menjamin adanya suasana yang *kondusif* bagi institusinya. Keberadaan dosen sangat menentukan mutu pendidikan dan lulusan yang dilahirkan perguruan tinggi, di samping secara umum kualitas perguruan tinggi itu sendiri.

Dosen merupakan komponen pendidikan yang sangat strategis dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas. Partisipasi dan peran aktifnya memberi

sumbangan besar dalam mencapai tujuan pendidikan secara nasional. Untuk itu, peningkatan kinerja dosen disuatu program studi merupakan kebutuhan yang mendesak. Ditetapkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen semakin menegaskan bahwa fungsi, perandan kedudukan dosen sangat strategis.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 (bab 3 pasal 7), dosen adalah tenaga

profesional yang melaksanakan pekerjaan khusus, dan memiliki prinsip-prinsip: (1) bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme, (2) komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia, (3) kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas, (4) kompetensi yang sesuai dengan bidang tugas, (5) tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, (6) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, (7) kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat, (8) jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, (9) organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan dosen.

Untuk meningkatkan kinerja dosen diperlukan aktivitas yang terencana dari lembaga yang bersangkutan. Selain itu Perguruan Tinggi perlu melakukan pembenahan dan pengembangan budaya mutu agar dapat bersaing dengan Perguruan Tinggi lain dan mampu menghasilkan *output* (lulusan) yang *qualified*. Perguruan tinggi yang bermutu memerlukan SDM yang handal, salah satu indikatornya dapat dilihat dari kinerja dosen. Untuk itu kinerja dosen perlu ditingkatkan agar dapat mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan sekaligus dapat memperbaiki/meningkatkan mutu Perguruan Tinggi dengan pengembangan kompetensi para dosen.

Pengembangan kompetensi dapat ditempuh baik melalui pendidikan formal, non formal, maupun mandiri. Dengan mengembangkan kompetensi diharapkan kemampuan SDM meningkat dan dapat meningkatkan profesionalisme di bidang pendidikan. Apabila pengembangan kompetensi ditingkatkan maka kinerja dosen diharapkan akan semakin meningkat, sehingga dapat meningkatkan mutu Perguruan Tinggi bersangkutan. Menurut Atmosuprpto (2000) *competence* adalah fungsi dari pengetahuan

(*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Pengertian ini dapat diterangkan bahwa profesional merupakan cermin dari kemampuan (*competence*), yaitu memiliki *knowledge* (pengetahuan), *skill* (keterampilan), *ability* (bisa melakukan) ditunjang dengan *experience* (pengalaman).

Untuk mempertahankan sumber daya manusia bermotivasi tinggi, perlunya pendekatan yang lebih menitikberatkan pada strategi komitmen (Amstrong, 2009). Menurut, pegawai akan menampilkan respon terbaik dan ter kreatif mereka pada saat mereka diberi tanggung jawab yang lebih luas, ditantang untuk memberi kontribusi dan dibantu untuk mencapai kepuasan kerja. Tingkat komitmen baik komitmen organisasi terhadap pegawai atau sebaliknya, sangat diperlukan karena melalui komitmen tersebut tercipta iklim kerja yang profesional. Faktor komitmen dipandang penting karena pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan memiliki sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dalam organisasi. Membangun komitmen pegawai sangat terkait dengan bagaimana komitmen organisasi kepada anggota organisasi. Organisasi member kan "pelayanan" apa kepada anggota organisasi. Menurut Straus (2002), keterlibatan dan partisipasi pegawai secara luas merupakan bagian terpenting dari strategi komitmen yang tinggi dari organisasi.

Selain kompetensi dan komitmen yang dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah, pengalaman kerja. Jadi pengalaman kerja sangatlah penting diperlukan dalam rangka kewajiban seseorang dosen terhadap tugasnya. Pengetahuan seorang dosen dimulai dengan pendidikan formal, yang diperluas melalui pengalaman-pengalaman yang selanjutnya di lakukan dalam bentuk

praktik. Pengalaman kerja bagi Dosen merupakan salah satu faktor dalam mendukung pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Pengalaman yang dimiliki oleh seorang Dosen menjadi penentu pencapaian hasil belajar yang akan diraih oleh mahasiswa. Pengalaman mengajar yang cukup, dalam arti waktu yang telah dilalui oleh seorang Dosen dalam melaksanakan tugasnya akan mendukung pencapaian hasil belajar sehingga tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai. Menurut Sedarmayanti dalam Alfiana (2011) pengalaman merupakan modal yang besar artinya dalam menjalankan roda organisasi agar dapat lebih berhasil guna dan daya guna. Semakin lama karyawan bekerja pada suatu perusahaan maka karyawan tersebut akan lebih menguasai teknik dan metode dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja yang baik. Pegawai akan semakin terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup.

Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang adalah merupakan salah satu pendidikan tinggi kedinasan di lingkungan Kementerian Perhubungan, yang dipimpin oleh seorang Direktur dan berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan, dalam kesehariannya dibina oleh Kepala Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Laut. Pembinaan PIP Semarang secara teknis akademik dilakukan oleh Menteri Pendidikan Nasional serta pembinaan teknis operasional dan kompetensi oleh Menteri Perhubungan. Dalam menjalankan roda organisasi, PIP Semarang didukung oleh 220 orang pegawai dengan status sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Sebagai organisasi yang bergerak di bidang jasa pendidikan, PIP Semarang memiliki visi : Terciptanya kader-kader perwira pelayaran yang andal, profesional dan berbudi pekerti luhur sesuai nilai-nilai Pancasila untuk kemajuan bangsa. Misinya

yaitu memberikan pelayanan pendidikan dan pelatihan pelayaran yang memenuhi standar kualitas nasional maupun internasional, melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, melaksanakan tata kelola kelembagaan yang dinamis, *transparan* dan *akuntabel*. Dalam upaya mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan, PIP Semarang telah melakukan perubahan-perubahan yang bersifat menyeluruh dengan menerapkan sistem administrasi yang lebih modern disesuaikan dengan perkembangan teknologi. Hal ini akan berjalan sesuai dengan harapan apabila sumber daya manusia yang ada mampu bekerjasama berperilaku dengan baik sesuai dengan tuntutan organisasi. Kondisi tersebut menuntut PIP Semarang untuk senantiasa melakukan berbagai inovasi guna mengantisipasi adanya persaingan yang semakin ketat baik dalam hal kualitas pelayanan, biaya maupun sumber daya manusia yang profesional.

Perumusan Masalah

Dosen yang profesional dapat menghasilkan pendidikan berkualitas, hal ini dapat dicapai dengan menciptakan iklim pembelajaran yang menyenangkan. Di dalam proses belajar mengajar, tidak hanya taruna yang dituntut untuk memiliki motivasi dalam belajar tetapi Dosen juga harus memiliki kompetensi, komitmen dan pengalaman kerja didalam mengajar sehingga mampu memotivasi dan mendorong semangat belajar siswa, serta mampu memperdayakan kemampuan Dosen seoptimal mungkin. Sumber daya ini selalu berkembang dinamis seiring dengan berjalannya waktu. Perubahan tersebut secara tidak langsung berpengaruh pada kegiatan di PIP Semarang. Oleh karena itu pihak Dosen harus menjadi partner dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah

adalah “Bagaimana agar kinerja Dosen PIP Semarang dapat ditingkatkan” kemudian muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja Dosen PIP Semarang ?
2. Apakah ada pengaruh komitmen terhadap kinerja Dosen PIP Semarang ?
3. Apakah ada pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja Dosen PIP Semarang ?

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja pegawai

Dengan mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki oleh Perguruan Tinggi, akan diperoleh keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*sustained competitive advantage*). Kompetensi yang dimiliki akan menjadi sumber keunggulan bersaing ketika perguruan tinggi memiliki kompetensi yang bernilai, langka, sulit ditiru dan sulit untuk digantikan (Barney, 1991). Koordinasi sumber daya strategis yang tinggi menyebabkan Perguruan Tinggi dapat meningkatkan kinerja, yang merupakan kunci dalam memperoleh keunggulan bersaing. Slater dan Narver (1994) menjelaskan bahwa 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, pertumbuhan penjualan, dan kesuksesan produk baru yang relatif lebih tinggi. Pendekatan RBV juga menyatakan bahwa kinerja yang tinggi akan lebih mudah diraih apabila perusahaan memiliki kompetensi yang handal (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Amit dan Schoemaker, 1993).

Usaha-usaha yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi dalam menghadapi perubahan tuntutan masyarakat dengan melakukan pembelajaran

organisasi dan pembentukan reputasi yang mempengaruhi pengembangan strategi kompetensi, bertujuan untuk meningkatkan kinerja operasinya. Menurut Griffin (2007) kinerja menggambarkan bagaimana organisasi menjadi efektif dan menunjukkan tingkat produktivitas *output*nya, yang diperoleh melalui pengelolaan sumber daya yang dimiliki organisasi. Kemampuan Perguruan Tinggi untuk menangkap setiap gejala dari perubahan lingkungan akan menjadi faktor penentu kesuksesan bagi Perguruan Tinggi. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Dill (1999) yang menyimpulkan bahwa institusi perguruan tinggi harus melakukan adaptasi tertentu pada struktur dan prosesnya dalam usaha memperbaiki efektivitas kegiatan belajar mengajar dalam lingkungan yang terus berubah. Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan sementara melalui hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen

Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja pegawai

Komitmen dosen merupakan suatu kondisi dalam diri dosen mengikat dirinya dengan program studi dimana ia bertugas. Ikatan itu berupa kepercayaan dan penerimaan yang teguh terhadap visi, misi dan tujuan serta nilai-nilai yang dikembangkan di program studi. Dosen yang memiliki komitmen terhadap jabatannya sebagai tenaga profesional (fungsional), ia melaksanakan tugas dengan baik. Komitmen sebagai seorang pendidik menjadikan dosen bekerja keras supaya bisa diterima dengan baik di kampus. Semangat dan kegigihan dosen dalam berusaha melaksanakan tugas dan fungsinya menjadi pemicu dosen untuk selalu meningkatkan

kinerjanya. Salah satu bentuk komitmen dosen akan terlihat dari visi dan misinya dalam bertugas di kampus. Dosen yang memiliki komitmen tinggi terhadap program studi, akan mengatur dalam penyusunan sebuah visi yang jelas dan terarah demi kemajuan program studi dimana ia bertugas. Visi dan misi program studi sangat menentukan nasib kelangsungan hidup program studi dimasa yang akan datang. Visi dan misi yang baik, dosen akan mengerahkan seluruh kemampuannya untuk meraih visi dan misi tersebut. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa, diduga terdapat pengaruh yang signifikan komitmen dosen terhadap kinerja dosen. Semakin tinggi komitmen dosen, maka akan semakin baik pula kinerja dosen. Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan sementara melalui hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H2: Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.

Pengaruh Pengalaman kerja Terhadap Kinerja pegawai

Pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya (Syukur, 2001:74). Dari pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan frekuensi dan jenis tugasnya. Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Kenyataan menunjukkan makin lama tenaga kerja bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki tenaga kerja yang bersangkutan. Sebaliknya, makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Sebaliknya, terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang,

kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best of teacher*). Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Perusahaan yang belum begitu besar omset keluaran produksinya, cenderung lebih mempertimbangkan pengalaman bekerja daripada pendidikan yang telah diselesaikannya. Tenaga kerja yang berpengalaman dapat langsung menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Mereka hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relatif singkat. Sebaliknya, tenaga kerja yang hanya mengandalkan latar belakang pendidikan dan gelar yang disandanginya, belum tentu mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan cepat. Mereka perlu diberikan pelatihan yang memakan waktu dan biaya tidak sedikit, karena teori yang pernah diperoleh dari bangku pendidikan kadang-kadang berbeda dengan praktek di lapangan pekerjaan (Siswanto, 2002:163). Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan sementara melalui hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H3: Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.

Kerangka Pemikiran Teoritis

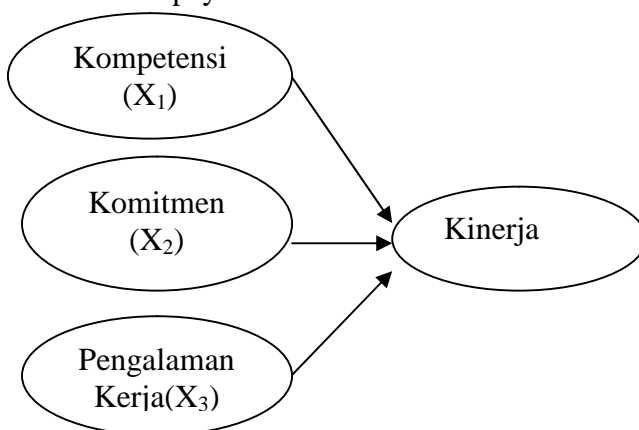
Sukses tidaknya suatu organisasi sangat tergantung dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki karena sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu berprestasi maksimal. Seorang karyawan akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugasnya, yang akhirnya

akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi organisasi.

Kinerja dosen merupakan suatu bagian yang sangat penting menarik karena terbukti sangat besar manfaatnya. Suatu instansi menginginkan dosen untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik tanpa adanya kinerja dari separuh anggota instansi, maka keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai.

Kinerja dosen dipengaruhi oleh beberapa faktor yang kemudian digunakan sebagai dasar penentuan kebijaksanaan instansi didalam upaya

peningkatan atau pembaharuan kinerja dosen. Determinan yang penting bagi kinerja individu adalah upaya yang diarahkan kemampuan dan kemampuan masa lalu juga mempengaruhi kinerja dosen (Gibson, 2004:91). PIP Semarang dalam meningkatkan kinerja dosen perlu memperhatikan aspek kompetensi, komitmen organisasi dan pengalaman kerja. Bertitik tolak dari pemikiran diatas maka dapat dibuat model sebagai berikut :



METODE PENELITIAN

Definisi Operasional

Untuk mempermudah dalam memahami dan membahas variabel-variabel penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Definisi Operasional

	NAMA VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	INDIKATOR	SKALA
X1	Kompetensi	karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Spencer, 2004).	1. Komitmen terhadap organisasi. 2. Proaktif . 3. Melayani. 4. Kerjasama (Spencer, 2004)	Skala Likert Sangat setuju = skor 5 Setuju = skor 4 Netral = skor 3 Tidak setuju = skor 2 Sangat tidak setuju = skor 1
X2	Komitmen	identifikasi rasa dan keterlibatan loyalitas yang	1. Menjadi bagian dari organisasi.	Skala Likert Sangat setuju = skor 5

		diungkapkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi (Gibson, 2006)	2. Kebanggaan 3. Kepedulian 4. Hasrat yang kuat 5. Kepercayaan yang kuat 6. Kemauan (Mas'ud, 2004)	Setuju = skor 4 Netral = skor 3 Tidak setuju = skor 2 Sangat tidak setuju = skor 1
X3	Pengalaman kerja	Pengalaman kerja sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik (Foster, 2001)	1. Waktu 2 Frekuensi 3 Jenis tugas 4 Penerapan 5 Hasil. (Djauzak, 2004)	Skala Likert Sangat setuju = skor 5 Setuju = skor 4 Netral = skor 3 Tidak setuju = skor 2 Sangat tidak setuju = skor 1
Y	Kinerja Dosen	Kinerja dosen adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu (Simanjuntak, 2005)	1. Produktivitas, 2. Kualitas kerja, 3. Inisiatif, 4. Kerja tim, 5. Pemecahan masalah, 6. Tekanan, 7. Motivasi (Natapriatna, 2001):	Skala Likert Sangat setuju = skor 5 Setuju = skor 4 Netral = skor 3 Tidak setuju = skor 2 Sangat tidak setuju = skor 1

Populasi dan Penentuan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan *responden*, atau kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang ditetapkan atau dengan kata lain populasi adalah jumlah keseluruhan dari obyek yang diteliti (Singarimbun, 2005 : 152). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Dosen fungsional di PIP Semarang dengan jumlah 71 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus atau sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2005). Pengambilan sampel dalam penelitian ini digunakan metode sensus yaitu pengambilan secara keseluruhan dosen PIP Semarang yang berjumlah 71 orang

Analisis Data

Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mencari persamaan regresi atau pengaruh antara Kompetensi (X_1), komitmen (X_2) dan pengalaman kerja (X_3) Terhadap Kinerja dosen (Y). Adapun rumus yang dipakai yaitu (Sudjana, 2007)

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja dosen

X1 = Kompetensi

X2 = Komitmen

X3 = Pengalaman kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = faktor gangguan

1. Pengujian Hipotesis-Uji t Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t yaitu untuk menguji signifikansi pengaruh Kompetensi (X₁), komitmen (X₂) dan pengalaman kerja (X₃) Terhadap Kinerja dosen (Y). Perumusan hipotesis Untuk menguji H1 sampai H3

2. Koefisien Determinasi. Digunakan untuk mengetahui prosentase besarnya perubahan variabel tergantung yang disebabkan oleh perubahan variabel bebas. (Sudjana, 2007 :383). Adapun pengolahan Data dalam penelitian ini digunakan Program SPSS for Windows Ver 15.00.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Berganda

Untuk mencari pengaruh Kompetensi (X₁), Komitmen (X₂) dan Pengalaman kerja (X₃) terhadap Kinerja Dosen (Y) menggunakan analisis stasistik yaitu model analisis regresi berganda.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.915	2.351		3.366	.001
	Kompetensi	.327	.074	.416	4.450	.000
	Komitmen	.201	.090	.218	2.242	.028
	Pengilmn Kerja	.313	.097	.305	3.224	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Berdasarkan hasil perhitungan diatas maka persamaan garis regresi berganda adalah sebagai berikut

$$Y = 0,416X_1 + 0,218X_2 + 0,305X_3$$

Hasil persamaan regresi berganda tersebut diatas memberikan pengertian bahwa Kompetensi (X₁), Komitmen (X₂) dan Pengalaman kerja (X₃) berpengaruh positif terhadap Kinerja Dosen (Y). Berdasarkan persamaan regresi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa variable Kompetensi (X₁) sangat dominant berpengaruh terhadap Kinerja Dosen (Y), kemudian diikuti variable Pengalaman kerja (X₃) dan variable Komitmen (X₂)

Pengujian Hipotesis

1. **Pengujian H1** ; Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Dosen

Hasil penelitian menunjukkan *sign* (0,000) < α=0,05 dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Dosen pada taraf uji signifikansi 0,05 artinya jika Kompetensi semakin baik maka kinerja Dosen akan semakin meningkat. Hal ini memberikan penjelasan dan penegasan bahwa kompetensi dosen adalah salah satu elemen penting yang harus dimiliki untuk meningkatkan performa kinerja dosen. Karena melalui kompetensi dosen yang tinggi maka dosen dapat melaksanakan peranan dan fungsi dalam menjalankan tugas-tugasnya.

2. **Pengujian H2** ; Terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen terhadap Kinerja Dosen Hasil perhitungan menunjukkan $sign (0,028) < \alpha = 0,05$ dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen terhadap Kinerja Dosen pada taraf uji signifikansi 0,05, artinya jika Komitmen semakin meningkat maka Kinerja Dosen akan semakin meningkat. Hal ini mengindikasikan komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi mengisyaratkan hubungan dosen dengan instansi yang ditunjukkan semakin menjadi bagian dari organisasi, semakin bangga terhadap organisasi, semakin peduli terhadap organisasi, semakin kuat hasrat untuk bekerja pada organisasi dan semakin percaya yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi serta semakin ada kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi maka akan meningkatkan kinerja dosen.
3. **Pengujian H3** ; Terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengalaman kerja terhadap Kinerja Dosen Hasil perhitungan menunjukkan $sign (0,002) < \alpha = 0,05$ dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima. Maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengalaman kerja terhadap Kinerja Dosen pada taraf uji signifikansi 0,05, artinya jika Pengalaman kerja semakin meningkat maka Kinerja Dosen akan semakin meningkat. Hal tersebut mengindikasikan pengalaman kerja dengan indikator Semakin lama melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak, semakin sering melaksanakan tugas sejenis sehingga akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih, semakin banyak jenis tugas yang saya laksanakan akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak, semakin banyak menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan tugas tentunya akan dapat

meningkatkan pengalaman kerja, semakin memiliki pengalaman kerja lebih banyak sehingga dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik maka akan meningkatkan kinerja dosen. Pengalaman kerja seseorang sangat ditentukan oleh rentan waktu lamanya seseorang menjalani pekerjaan tertentu. Lamanya pekerja tersebut dapat dilihat dari banyaknya tahun, yaitu sejak pertama kali diangkat menjadi pegawai atau Dosen.

Koefisien Determinasi

Nilai Koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah sebesar 0,530 atau 53% berarti variasi perubahan Kinerja Dosen dipengaruhi variabel Kompetensi, Komitmen dan Pengalaman kerja sebesar 53% dan sisanya 47% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain misalnya lingkungan kerja dan disiplin kerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Dosen

Berdasarkan hasil analisis ada pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Dosen hal ini dibuktikan $sign < \alpha = 0,05$. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Lamidi (2007) dan penelitian Tati Setiawati (2009). Hal ini menunjukkan variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Dosen adalah signifikan atau variabel Kompetensi masih konsisten berpengaruh terhadap Kinerja Dosen. Hal ini berarti peran kompetensi di PIP Semarang sangat diperlukan dalam peningkatan kinerja Dosen. Dosen yang mempunyai kompetensi kerja yang baik tentu akan mudah untuk melaksanakan semua tanggung jawab pekerjaan. Mampu membaca situasi dan permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan serta dapat memberikan respon yang tepat dan memiliki penyesuaian diri yang baik dengan lingkungannya.

Pengembangan kompetensi para dosen khususnya di PIP Semarang sangat diperlukan.

Pengembangan kompetensi diperlukan untuk menghadapi tantangan dan persaingan global di dunia pendidikan yang semakin maju. Pengembangan kompetensi dapat ditempuh baik melalui pendidikan formal, non formal, maupun mandiri. Dengan mengembangkan kompetensi diharapkan kemampuan SDM meningkat dan dapat meningkatkan profesionalisme di bidang pendidikan. Apabila pengembangan kompetensi ditingkatkan maka kinerja dosen PIP Semarang diharapkan akan semakin meningkat, sehingga dapat meningkatkan mutu PIP Semarang bersangkutan.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Dosen

Berdasarkan hasil analisis ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja Dosen hal ini dibuktikan $sign < \alpha = 0,05$. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Lamidi (2007) dan Roby Sambung, dkk (2011). Hal ini menunjukkan variabel Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja Dosen adalah signifikan atau variabel Komitmen masih konsisten berpengaruh terhadap Kinerja Dosen. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen dosen merupakan suatu kondisi dalam diri dosen mengikat dirinya dengan program studi dimana ia bertugas. Ikatan itu berupa kepercayaan dan penerimaan yang teguh terhadap visi, misi dan tujuan serta nilai-nilai yang dikembangkan di program studi. Dosen yang memiliki komitmen terhadap jabatannya sebagai tenaga profesional (fungsional), ia melaksanakan tugas dengan baik.

Komitmen sebagai seorang pendidik menjadikan dosen bekerja keras supaya bisa diterima dengan baik di kampus. Semangat dan kegigihan dosen dalam berusaha melaksanakan tugas dan fungsinya menjadi pemicu dosen untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Salah satu bentuk komitmen dosen akan terlihat dari visi dan misinya dalam bertugas di kampus. Dosen yang memiliki komitmen tinggi terhadap program studi, akan mengiur dalam penyusunan sebuah visi yang jelas dan terarah demi kemajuan program studi dimana ia bertugas. Visi dan misi program studi sangat menentukan nasib kelangsungan hidup program

studi dimasa yang akan datang. Visi dan misi yang baik, dosen akan mengerahkan seluruh kemampuannya untuk meraih visi dan misi tersebut.

Pengaruh Pengalaman kerja terhadap Kinerja Dosen

Berdasarkan hasil analisis ada pengaruh yang signifikan antara Pengalaman kerja terhadap Kinerja Dosen hal ini dibuktikan $sign < \alpha = 0,05$. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Diana Sulianti Tobing (2009) dan Anandhika Angga Mahennoko (2011). Hal ini menunjukkan variabel Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja Dosen adalah signifikan atau variabel Pengalaman kerja masih konsisten berpengaruh terhadap Kinerja Dosen. Hal ini berarti Pengalaman kerja merupakan salah satu faktor penunjang dalam mencapai Kinerja Dosen. Hal tersebut mengindikasikan pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman kerja seseorang sangat ditentukan oleh rentan waktu lamanya seseorang menjalani pekerjaan tertentu. Lamanya pekerja tersebut dapat dilihat dari banyaknya tahun, yaitu sejak pertama kali diangkat menjadi pegawai atau Dosen.

Seorang dosen yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup dalam bidangnya seperti yang dikemukakan oleh Nawawi (2005) juga memiliki kemampuan melihat ke depan dalam peningkatan perkembangan lembaga yang dinaunginya. Di samping itu pengetahuan dan pengalaman yang cukup bagi seorang dosen akan memiliki juga kematangan kerja yang tinggi. Dosen yang memiliki kematangan kerja (kecakapan) tinggi di dalam bidangnya memiliki juga pengetahuan, kepandaian dan pengalaman untuk melakukan tugas tanpa tergantung dari pengaruh orang lain. Dengan demikian maka jelaslah, bahwa pengalaman adalah pelajaran yang akan

menghasilkan perubahan ke arah kematangan tingkah laku, penambahan pengertian serta pengayaan informasi.

PENUTUP

Simpulan

1. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja Dosen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat komitmen terhadap instansi untuk lebih memajukan instansi, semakin membanggakan PIP Semarang kepada teman-teman sebagai suatu Instansi yang baik untuk bekerja, semakin meningkat mengambil inisiatif untuk mendapat lebih banyak informasi, selain itu dosen menerima hampir setiap jenis penugasan pekerjaan, Dosen selalu melayani kebutuhan taruna, PIP Semarang memberikan peluang yang terbaik, hubungan dengan rekan kerja atau hubungan dengan pimpinan di PIP Semarang terjalin dengan baik maka kinerja dosen akan meningkat
2. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen terhadap kinerja Dosen. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin meningkat sebagai bagian dari organisasi, semakin bangga, semakin peduli, semakin memiliki hasrat yang kuat, semakin memiliki kepercayaan yang kuat dan semakin memiliki kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi tempat bekerjamaka kinerja dosen akan meningkat.
3. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja Dosen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin lama dan semakin sering melaksanakan tugas sejenis serta semakin banyak jenis tugas yang saya laksanakan akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak. Selain itu semakin banyak menerapkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta memiliki pengalaman kerja lebih banyak sehingga dapat memperoleh hasil

pelaksanaan tugas yang lebih baik maka kinerja dosen akan meningkat

Implikasi Teoritis

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Dosen.

Berdasarkan hasil analisis ada pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Dosen hal ini dibuktikan $sign < \alpha = 0,05$. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Lamidi (2007) dan penelitian Tati Setiawati (2009). Hal ini menunjukkan variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Dosen, hal ini mengindikasikan bahwa kualitas Sumberdaya Manusia di era globalisasi mempunyai andil besar dalam berkompetisi termasuk kompetisi di dunia pendidikan. Ini berarti ketangguhan SDM yang merupakan *output* dari pendidikan turut menentukan mutu pendidikan Indonesia. Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu tantangan dunia pendidikan Indonesia yaitu menghasilkan SDM yang kompetitif dan tangguh. Pengembangan kompetensi para dosen khususnya di PIP Semarang sangat diperlukan. Pengembangan kompetensi diperlukan untuk menghadapai tantangan dan persaingan global di dunia pendidikan yang semakin maju. Pengembangan kompetensi dapat ditempuh baik melalui pendidikan formal, non formal, maupun mandiri. Dengan mengembangkan kompetensi diharapkan kemampuan SDM meningkat dan dapat meningkatkan profesionalisme di bidang pendidikan. Apabila pengembangan kompetensi ditingkatkan maka kinerja dosen PIP Semarang diharapkan akan semakin meningkat, sehingga dapat meningkatkan mutu PIP Semarang bersangkutan.

2. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Dosen

Berdasarkan hasil analisis ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja Dosen hal ini dibuktikan $sign < \alpha = 0,05$. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Lamidi (2007) dan Roby Sambung, dkk (2011). Hal ini menunjukkan variabel Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja Dosen, hal ini mengindikasikan bahwa komitmen yang tinggi tentang mutu sangat diperlukan untuk memperkuat keyakinan dan kesungguhan dosen dalam melakukan pengembangan kompetensi. Dalam lingkup PIP Semarang, komitmen tentang mutu perlu dituangkan dalam visi dan misi dari perguruan tinggi tersebut. Langkah berikutnya adalah perlunya teknik struktur untuk mengakomodasikan komitmen tersebut. Jika PIP Semarang dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk mengontrol mutu

3. Pengaruh Pengalaman kerja terhadap Kinerja Dosen

Berdasarkan hasil analisis ada pengaruh yang signifikan antara Pengalaman kerja terhadap Kinerja Dosen hal ini dibuktikan $sign < \alpha = 0,05$. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian Diana Sulianti Tobing (2009) dan Anandhika Angga Mahennoko (2011). Hal ini menunjukkan variabel Pengalaman kerja berpengaruh terhadap Kinerja Dosen adalah signifikan atau variabel Pengalaman kerja masih konsisten berpengaruh terhadap Kinerja Dosen. Hal ini berarti semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin trampil seseorang dalam melakukan pekerjaan dan semakin sempurnanya pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga dapat meningkatkan kinerja dosen. Pengalaman merupakan cara pembelajaran yang baik bagi dosen. Semakin tinggi pengalaman seorang dosen, maka semakin mampu dan mahir menguasai tugasnya sendirimaupun aktivitasnya. Pengalaman juga membentuk dosen mampu menghadapi dan menyelesaikan hambatan maupun persoalan

dalam pelaksanaantugasnya, serta mampu mengendalikan kecenderungan emosional terhadap pihak yang diajar.

Implikasi Manajerial

1. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kompetensi diketahui terdapat indikator dalam kategori tinggi yaitu hubungan Dosen dengan pimpinan di PIP Semarang terjalin dengan baik sebaiknya pimpinan PIP Semarang perlu meningkatkan komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut karena komunikasi yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja, seperti pimpinan hendaklah membantu pegawai merasakan bahwa mereka diberi informasi, Pimpinan hendaklah mengembangkan suatu perencanaan komunikasi, sehingga pegawai seperti mengetahui informasi yang dapat diharapkannya untuk diperoleh berkenaan dengan tindakan-tindakan pengelolaan yang mempengaruhi mereka.
2. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel komitmen diketahui terdapat indikator dalam kategori tinggi yaitu Dosen memiliki kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi tempat bekerja, sebaiknya Dosen PIP Semarang meningkatkan memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan memiliki inisiatif dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang relatif baru baginya, Dosen memiliki ketrampilan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga akan meningkatkan Kinerja Dosen.
3. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel Pengalaman kerja diketahui terdapat indikator dalam kategori tinggi yaitu memiliki pengalaman kerja lebih banyak sehingga dapat memperoleh hasil

pelaksanaan tugas yang lebih baik, sebaiknya PIP Semarang meningkatkan antusiasme untuk meningkatkan kondisi kerja yang menyenangkan. Dalam hal ini anggota tim tidak merasa takut menyatakan pendapat, tim dosen mendapat kesempatan untuk menunjukkan keahlian mereka dengan menjadi diri sendiri, sehingga kontribusi yang diberikan juga bisa optimal.

Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian masih terdapat berbagai kelemahan dan kekurangan, walaupun penulis telah berupaya semaksimal mungkin dengan berbagai usaha untuk membuat hasil penelitian ini bisa menjadi sempurna. Penulis menyadari bahwa keterbatasan penelitian ini antara lain :

1. Respon yang rendah dari responden, ditandai dengan banyaknya responden yang tidak langsung mengisi kuesioner, sehingga membutuhkan waktu yang lama, karena harus beberapa kali didatangi.
2. Penelitian ini hanya menerapkan metode survei melalui kuisisioner tertutup sehingga kurang tajam dalam menggali harapan dan apa yang diinginkan responden sebenarnya. Oleh karena itu kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis tersebut.
3. Hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk kasus lain di luar obyek penelitian.

Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian mengenai analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Dosen masih mungkin untuk dikembangkan lebih lanjut pada penelitian mendatang. Hal-hal yang mungkin dapat dikembangkan yaitu dengan mempertimbangkan untuk menambahkan variabel, yaitu kepuasan

kerja, motivasi pegawai, lingkungan kerja dan lain sebagainya. Selain itu dalam penelitian mendatang perlu memperluas obyek penelitian dari Dosen dilingkungan Kementerian Perhubungan

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael, (2009), *Seri Pedoman Manajemen, A Handbook of Human Resource Management*, PT Gramedia Asri Media, Jakarta.
- Atmosoeprapto, (2000), *Menuju SDM Berdaya*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Alfiana., (2011), *Pengaruh Masa Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Mengajar Guru di SMPN 11 Siak Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak, Pekanbaru*, Perpustakaan FKIP Universitas Riau.
- Allen, & Meyer. J. P, (2000), *Commitment in The Workplace Theory, Research and Application*, Sage Publications, California.
- Djauzak, (2004), *Peningkatan Mutu Pendidikan Sebagai sarana Pembangunan Bangsa*, Balai Pustaka, Jakarta.
- Dessler, Garry, (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenhallindo, Jakarta
- Foster. G, (1991), *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Fuad Mas'ud, (2004), *Survai Diagnosis, Organisasional Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L, Ivancevich, John M., Donnelly Jr, James H., (2006), *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Hadari Nawawi, et.al, (2005), *Kepemimpinan yang Efektif*, UGM Press, Yogyakarta.

- Imam Ghozali, (2005), *Aplikasi Analisis Multivariate*, Undip, Semarang.
- Lamidi, (2007), Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Dosen dengan Variabel Moderator Komitmen Tentang Mutu, *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol, 2 No, 1 Desember 2 2007.
- Mahmudi, (2007), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Masri Singarimbun, (2005), *Metode Penelitian, Survey LP3ES*, Jakarta.
- Martoyo, Susilo, (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Meyer, J, P., & Allen, N, J, (2000), *Commitment in the worplace theory research and application*, California: Sage Publications.
- Manulang, (2004), *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia : Jakarta.
- Natapriatna, Sulaiman, (2009), *Kinerja Kepala sekolah: Studi Korelasi antara Pengetahuan tentang Manajemen Sekolah dan Sikap Terhadap Jabatan dengan Kinerja Kepala SD di Kotamadya Depok*, Jakarta: Tesis IKIP Jakarta.
- Porter, Lyman W., and Steers R,M, (1973), *Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turn Over and Absenteeism*, Psychological Bulletin , 80 (2): 151-176.
- Prawirosentono, Suyadi, (2009), *Manajemen Mutu Terpadu*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ranupandojo, P dan Husnan,(1990), *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P, (2006), *Perilaku Organisasi*, Prehallindo, Jakarta.
- Roby Sambung dkk, (2011), Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kepribadian dan Profesionalisme Dosen Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Dosen (Studi Pada Universitas Palangka Raya, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 10, Nomor 2, Maret 2011
- Ruky, Ahmad, (2002), *Sistem Manajemen Kinerja*, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Ryllatt, Alastair, *et,al*, (2003), *Creating Training Miracles*, AIM Australia
- Sedarmayanti, (2005), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Ilham Jaya, Bandung,
- Sedarmayanti, (2006), *Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja*, CV, Mandar Maju, Bandung
- Siti Aminah, (2012), Pengaruh Pengalaman Mengajar dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 2 Rokan IV Koto Kabupaten Rokan Hulu, *Skripsi*, Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan- Universitas Riau, Pekanbaru
- Simanjuntak, Payaman J, (2005), *Manajemen dan Evaluasi Kerja*, Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.
- Spencer,M,Lyle and Spencer,M,Signe, (2003), *Competence at Work:Models for Superrior Performance*, John Wily & Son,Inc,New York,USA.
- Soetjipto, (2007), Pengaruh Faktor Pendidikan, Pelatihan, Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Kepala Desa (Studi pada Kepala Desa di Kecamatan Pakis dan Tumpang Malang), *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 5 Nomor 1 April 2007

- Strauss, Claudia,(1992) *Human Motives and Cultural Models*, New York: Cambridge University Press Davis, Keithdan Newstorm.
- Sudjana, (2007), *Statistik Untuk Ekonomi dan Niaga II*, Penerbit Tarsito Bandung.
- Sugiyono, (2002), *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Syukur, (2001), *Metode Penelitian dan Penyajian Data Pendidikan*, Medya Wiyata,, Semarang.
- Tati Setiawati, (2009), Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Dosen (Studi Kasus Di FPTK UPI),*Media Pendidikan, Gizi dan Kuliner*, Vol,1, No,1, Oktober 2009
- Trimo, Soejono, (2006), *Pengantar Ilmu Dokumentasi*, Remaja Karya, Bandung
- Veithzal Rivai, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT, Raja Grafindo, Jakarta.
- _____,(2005), *Performance Appraisal*, PT, Raja Grafindo, Jakarta.