

ANALISIS KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI ETOS KERJA DAN MOTIVASI BERPRESTASI PADA KARYAWAN

Ninik Sriyani

Pendidikan Ekonomi FPIPS IKIP PGRI Madiun

ninikikipae@gmail.com

Abstrak: Tujuan Penelitian ini mengetahui 1) Ada tidaknya perbedaan kinerja karyawan dilihat dari etos kerja. 2) Ada tidaknya perbedaan kinerja karyawan apabila dilihat dari motivasi berprestasi 3) Adakah Interaksi antara etos kerja dan Motivasi berprestasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan IKIP PGRI Madiun. Hipotesisnya adalah: (1) Terdapat perbedaan kinerja karyawan yang etos kerjanya tinggi dan karyawan etos kerjanya rendah.(2) Terdapat perbedaan kinerja karyawan yang motivasi prestasinya tinggi dan karyawan yang motivasi berprestasinya rendah (3) Terdapat Interaksi antara etos kerja dengan motivasi prestasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah 106 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik Propotional Purposiv random sampling. Data Etos kerja, motivasi berprestasi, dan kinerja dengan metode kuesioner dengan skala likert. Hasil penelitian diolah dengan menggunakan SPSS 19 menunjukkan bahwa (1) hipotesis pertama diperoleh 5,419 dan nilai signifikansinya $0,022 < 0,05$ berarti terdapat perbedaan kinerja karyawan yang etos kerjanya tinggi dan karyawan etos kerjanya rendah. (2) hipotesis kedua hasilnya adalah 21,189 dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$ berarti terdapat perbedaan kinerja karyawan yang motivasi prestasinya tinggi dan karyawan motivasi prestasinya rendah. (3) hipotesis ketiga hasilnya adalah 6,462 dan nilai signifikansinya $0,13 < 0,05$ berarti terdapat interaksi antara etos kerja dengan motivasi prestasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Kata kunci : kinerja, etos kerja, motivasi berprestasi

Abstract: This study purposes to know 1) Whether or not the employee's performance differences when seen from the work ethic. 2) Whether or not the employee's performance differences when viewed from the achievement motivation 3) Is there any interaction between the work ethic and achievement motivation in influencing employee performance IKIP PGRI Madiun. The hypothesis is: (1) There is a difference in the performance of a high work ethic employees and lower employee work ethic. (2) There is a difference in the performance of employees is high achievement motivation and low achievement motivation of employees (3) There is interaction between the work ethic of achievement motivation in influencing the performance employee. The population in this study were 106 employees. Sampling was done by random sampling technique proportional Purposiv. Data work ethic, achievement motivation, and performance with a questionnaire with Likert scale. The results were processed using SPSS 19 shows that (1) The first hypothesis of the results obtained are 5.419 and $0.022 < 0.05$ means, there are differences in the performance of a high work ethic employees and employees low work ethic. (2) The second hypothesis the result is 21.189 and $0.000 < 0.05$ means, there are differences in employee performance high achievement motivation and low achievement moti-

vation of employees. (3) The third hypothesis the result is 6.462 and $0.13 < 0.05$ means, there is interaction between the work ethic of achievement motivation in influencing the performance of employees.

Keywords: performance, work ethic, achievement motivation

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) dari karyawannya. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2000) menyebutkan, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan fungsi dan perannya, baik faktor internal individu karyawan itu sendiri (seperti kemampuan, ketrampilan, komitmen karyawan terhadap organisasi) maupun faktor eksternal (seperti faktor keluarga, ekonomi), di samping faktor organisasi (seperti kepemimpinan, iklim organisasi dan sebagainya).

Gibson (1992:34) menyebutkan tiga perangkat variabel (faktor) yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu, yaitu: (1) variabel individual, yang terdiri dari: (a) kemampuan dan ketrampilan (mental dan fisik), (b) latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman), (c) demografis (umur, asal-usul, jenis kelamin); (2) variabel organisasi, terdiri dari: (a) sumber daya, (b) kepemimpinan, (c) imbalan; (3) variabel psikologis, terdiri dari: (a) persepsi, (b) sikap, (c) kepribadian, (d) belajar, (e) motivasi. Dessler (1986) faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain: motivasi, kondisi kerja, kesempatan berkembang, ketentraman, rasa ikut memiliki, hak-haknya diperhatikan, ruang kerja dan relevansi sosial.

Mathis & Jackson (2006: 113) menjelaskan factor yang mempengaruhi individu bekerja, yakni kemampuan individual (bakat, minat, kepribadian): tingkat usaha yang dilakukan (moti-

vasi, etika, kehadiran): dan dukungan organisasi (budaya, peralatan dan teknologi). Sopiah (2008: 23), menjelaskan factor-faktor yang mempengaruhi perilaku individu itu meliputi *effort* (usaha), *ability* (kemampuan), dan situasi lingkungan. Menurut Wirawan (2009: 7), kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yakni faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan

Dengan demikian kinerja karyawan berkaitan erat dengan etos kerja. Etos merupakan karakter dan sikap, kebiasaan serta kepercayaan yang bersifat khusus tentang seorang individu atau sekelompok manusia. Etos kerja juga merupakan watak, kesusilaan atau adat. Ini berarti, etos merupakan suatu tata nilai yang diyakini dan menjadi aturan hidup yang lebih baik. Etos kerja dijabarkan ke dalam tata nilai karyawan sangat diperlukan agar kinerja karyawan betul-betul berkualitas.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang diharapkan (Dessler, 1997). Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Menurut Siagian (2003) kinerja adalah konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian yang berdasar standar dan kriteria yang ditetapkan. Gibson et al. (1995) menyatakan kinerja adalah catatan terhadap hasil produksi dan pekerjaan atau aktivitas tertentu. Beberapa faktor yang berperan dalam kinerja antara lain adanya keseimbangan antara pekerja dan lingkungan yang berada didekatnya yang meliputi individu, sumberdaya, kejelasan kerja dan umpan balik.

Untuk dapat mengetahui kinerja seseorang atau organisasi, perlu diadakan pengukuran kinerja. Untuk dapat mengetahui kinerja seseorang atau organisasi, perlu diadakan pengukuran kinerja. Menurut Stout (dalam BPKP, 2000), pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan

dalam arah pencapaian misi (mission accomplishment) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Maksudnya setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dengan pencapaian visi dan misi organisasi.

Dessler (1997) mengatakan ada 6 kategori yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individual, sebagai berikut:

- a. Kualitas: tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
- b. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu: tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas: tingkat penggunaan sumberdaya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian: tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan, bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.
- f. Komitmen kerja: tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja karyawan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

Berkaitan dengan etos kerja, Geertz (1992: 50) mendefinisikan etos sebagai suatu sikap yang mendasari terhadap diri sendiri dan dunia kehidupan yang dipancarkannya. Etos merupakan aspek evaluatif dan bila dihubungkan dunia kerja maka etos membentuk aktivitas, dalam hal ini merupakan wujud dari partisipasi atau kepedulian dunia lingkungannya. Koentjaraningrat (1992:45) menyamakan istilah etos dalam antropologi sebagai watak yang khas, yang tampak dari luar pada gaya tingkah laku kegemaran warga suatu masyarakat.

Lebih lanjut dikatakan Sinamo (2005:32), meskipun orang mengetahui apa yang seharusnya dilakukan, sebaiknya dikerjakan, dan seyogyanya dijalankan, namun ternyata orang tidak melakukannya. Faktor inilah yang membuat manusia susah sekali berubah dan berkembang. Intinya terdapat keengganan besar yang berurat-berakar pada diri manusia, kalemabanan mental yang membantu, kemalasan intelektual yang mencandu, kedegilan moral yang membeku, dan kegelapan spiritual yang menghantu untuk berubah, bertumbuh dan berkembang, orang harus percaya dulu secara genuine pada sesuatu apakah gagasan, nilai, atau ajaran luhur barulah sesudahnya dia melakukan hal tersebut, misalnya jika orang tidak yakin pada manfaat bersekolah, maka sedikit saja menemui hambatan orang itu pasti berhenti sekolah, lalu biasanya, terjun ke dunia cari uang.

Delapan etos kerja professional tersebut hal-hal sebagai berikut.

1. Etos pertama, kerja adalah rahmat : Aku bekerja tulus penuh rasa syukur.
2. Etos kedua, kerja adalah amanah: Aku bekerja benar penuh rasa tanggungjawab.
3. Etos Ketiga, kerja adalah panggilan: aku bekerja tuntas penuh integritas.
4. Etos keempat, kerja adalah aktualisasi: Aku bekerja keras penuh semangat.
5. Etos kelima, kerja adalah ibadah: Aku bekerja serius penuh kecintaan.
6. Etos keenam, kerja adalah seni: Aku bekerja cerdas penuh kreatifitas.
7. Etos ketujuh, kerja merupakan kehormatan: Aku nekerja tekun penuh keunggulan.
8. Etos kedelapan, kerja adalah pelayanan: Aku bekerja sempurna penuh kerendahan hati.

Hawley menggolongkan motivasi kepada motivasi ekstrinsik yang datang dari luar diri, dan motivasi intrinsik yang datang dari dalam diri seseorang (Yelon dan Weistein, 1997:239). Motivasi ekstrinsik yaitu dorongan yang datang dari luar seperti seseorang akan bekerja keras karena ingin memperoleh hasil yang terbaik, Imbalan atau sesuatu yang menimbulkan kenikmatan atas hasil usahanya. Sedangkan motivasi intrinsik adalah dorongan yang datang dari dalam diri seseorang, misalnya seseorang akan berusaha karena merasa senang melakukan pekerjaan serta meng-

alami kepuasan atas apa yang sedang dikerjakan.

Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang membangkitkan, menggerakkan, mengarahkan dan memelihara perilaku pegawai untuk bekerja dalam lingkungan kerjanya dalam upaya mencapai tujuan pribadi pegawai dan tujuan organisasi. Beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam memotivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut.

1. Prinsip partisipasi, maksudnya karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip komunikasi, bahwa pemimpin perlu mengkomunikasikan segala sesuatu yang bergema dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas.
3. Prinsip mengakui andil bawahan, maksudnya pemimpin perlu mengakui bahwa bawahan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan.
4. Prinsip pendelegasian wewenang, maksudnya seorang pemimpin perlu memberikan otoritas pada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.
5. Prinsip memberi perhatian, maksudnya pemimpin perlu memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan.

Ada empat sifat interaksi antara Etos Kerja karyawan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan.

1. Karakter pertama: Karyawan yang Etos Kerjanya tinggi dan Motivasi Berprestasinya tinggi
2. Karakter kedua: Karyawan yang Etos Kerjanya rendah dan Motivasi Berprestasinya tinggi
3. Karakter ketiga: Karyawan yang Etos Kerjanya tinggi dan Motivasi Berprestasinya rendah,
4. Karakter keempat: Karyawan yang Etos Kerjanya rendah dan Motivasi Berprestasinya rendah,

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *ex post facto*, *Ex post* artinya sesudah fakta, yaitu pendekatan penelitian yang menunjuk pada perlakuan variabel atau memanipulasi variabel X setelah terjadi sebelumnya, sehingga peneliti tidak perlu memberikan perlakuan lagi. Sesuai dengan variabel yang diteliti maka penelitian ini disajikan dengan desain factorial 2 x 2, jika digambarkan sebagai berikut:

| | | | |
|----|------|------|------|
| | | X1 | |
| | X2 | X1.1 | X1.2 |
| X2 | X2.1 | Y1 | Y2 |
| | X2.2 | Y3 | Y4 |

Keterangan :

- X1 = etos kerja
- X2 = motivasi berprestasi
- X1.1 = etos kerja tinggi
- X1.2 = etos kerja rendah
- X2.1 = motivasi berprestasi tinggi
- X2.2 = motivasi berprestasi rendah
- Y1 = Kinerja karyawan yang etos kerja tinggi dan motivasi berprestasi tinggi
- Y2 = Kinerja karyawan yang etos kerja rendah dan motivasi berprestasi tinggi
- Y3 = Kinerja karyawan yang etos kerja tinggi dan motivasi berprestasi rendah
- Y4 = Kinerja karyawan yang etos kerja rendah dan motivasi berprestasi rendah

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan administrasi di IKIP PGRI Madiun sejumlah 106 karyawan. Untuk sampel dalam penelitian ini sebanyak 90 karyawan diambil teknik *Purposive sampling*, tehnik ini digunakan oleh peneliti jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan sampelnya. (Suharsimi Arikunto, 1993:128).

Variabel Penelitian:

Variabel Bebas: (X1) ialah Etos Kerja Karyawan, (X2) ialah Motivasi Berprestasi. Variabel Terikat: (Y) ialah Kinerja Karyawan

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode Angket atau

kuesioner. Angket untuk variabel Etos Kerja 16 butir soal, Motivasi Berprestasi 14 butir soal, dan kinerja 17 butir soal dengan Pilihan: 1= Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Netral; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju

HASIL ANALISIS DATA

Data secara keseluruhan

| A \ B | | Etos Kerja (X1) | | |
|---------------------------|--------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| | | Tinggi | Rendah | |
| Motivasi Berprestasi (X2) | Tinggi | n = 35 SD= 5,06711 Mn= 71,1714 | n = 8 SD= 5,75078 Mn= 64,7500 | n = 43 SD=5,71751 Mn= 69,9767 |
| | Rendah | n = 16 SD= 5,77927 Mn= 62,7500 | n = 31 SD= 5,17355 Mn= 62,0323 | n = 47 SD= 5,32592 Mn= 61,9362 |
| | | n = 51 SD=6,85365 Mn=68,2157 | n = 39 SD= 5,33468 Mn= 62,5897 | |

Keterangan : n = cacah data
SD = Standar Deviasi
Mn = Mean

Hasil uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | | Unstandardized Residual |
|--------------------------|-----|----------------|-------------------------|
| N | | | 90 |
| Normal Parameters | a,b | Mean | ,0000000 |
| | | Std. Deviation | 4,83191061 |
| Most Extreme Differences | | Absolute | ,101 |
| | | Positive | ,057 |
| | | Negative | -,101 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | | ,963 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | | ,312 |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Homogenitas

| Hasil Levene's Test of Equality of Error Variances | | | |
|---|-----|-----|------|
| Dependent Variable: Kinerja Karyawan | | | |
| F | df1 | df2 | Sig. |
| ,595 | 3 | 86 | ,620 |
| Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups. | | | |
| a. Design: Intercept+ETOS+MOTIVASI+ETOS * MOTIVASI | | | |

Analisis Hasil Penelitian

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

| Source | Type III Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-----------------|-------------------------|----|-------------|----------|------|
| Corrected Model | 1721,116 ^a | 3 | 573,705 | 20,486 | ,000 |
| Intercept | 271598,850 | 1 | 271598,850 | 9698,190 | ,000 |
| ETOS | 151,772 | 1 | 151,772 | 5,419 | ,022 |
| MOTIVASI | 593,403 | 1 | 593,403 | 21,189 | ,000 |
| ETOS * MOTIVASI | 180,967 | 1 | 180,967 | 6,462 | ,013 |
| Error | 2408,439 | 86 | 28,005 | | |
| Total | 393534,000 | 90 | | | |
| Corrected Total | 4129,556 | 89 | | | |

a. R Squared = ,417 (Adjusted R Squared = ,396)

Hasil Perhitungan Perbedaan Kinerja karyawan Antara karyawan yang etos kerjanya tinggi dengan karyawan yang etos kerjanya rendah

Setelah diadakan perhitungan dengan komputer, didapatkan nilai F ratio (Fo) sebesar 5,419. Nilai F tabel (Ft) dalam taraf signifikansi 0,05 sebesar 0,022. Jadi F ratio lebih besar daripada F tabel ($F_o > F_t$). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka hipotesis nol ditolak. Dengan demikian, maka hal ini berarti bahwa karyawan yang etos kerjanya tinggi menunjukkan kinerja yang lebih tinggi daripada karyawan yang etos kerjanya rendah

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka hipotesis nol ditolak. Dengan demikian, berarti bahwa Ada Perbedaan kinerja karyawan Antara karyawan yang etos kerjanya tinggi dengan karyawan yang etos kerjanya rendah adalah signifikan.

Hasil Perhitungan Perbedaan Kinerja karyawan Antara karyawan yang motivasi berprestasinya tinggi dengan karyawan yang motivasi berprestasinya rendah

Setelah diadakan perhitungan dengan komputer, didapatkan nilai F ratio (Fo) sebesar 21,189. Nilai F tabel (Ft) dalam taraf signifikansi 0,05 sebesar 0,000. Jadi F ratio lebih besar daripada F tabel ($F_o > F_t$). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka hipotesis nol ditolak. Dengan demikian, maka hal ini berarti bahwa karyawan yang motivasi berprestasinya tinggi menunjukkan kinerja yang lebih tinggi daripada karyawan yang motivasi berprestasinya rendah

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka hipotesis nol ditolak. Dengan demikian, berarti bahwa Ada Perbedaan kinerja karyawan Antara karyawan yang motivasi berprestasinya tinggi dengan karyawan yang motivasi berprestasinya rendah adalah signifikan.

Interaksi Antara Etos Kerja dan Motivasi Berprestasi dalam memberikan pengaruh terhadap Kinerja

Setelah diadakan perhitungan dengan komputer, didapatkan nilai F ratio (Fo) sebesar 6,462 Nilai F tabel (Ft) dalam taraf signifikansi

0,05 sebesar 0,013. Jadi F ratio lebih besar daripada F tabel ($F_o > F_t$). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka hipotesis nol ditolak. Dengan demikian, berarti Ada Interaksi antara Etos Kerja dan Motivasi Berprestasi dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Karyawan yang etos kerjanya tinggi menunjukkan rata-rata kinerja yang lebih tinggi (68,2157) daripada Karyawan yang etos kerjanya rendah (62,5897).
2. Karyawan yang motivasi berprestasinya tinggi menunjukkan rata-rata kinerja yang lebih tinggi (69,9767) daripada Karyawan yang motivasi berprestasinya rendah (61,9362).
3. Ada Interaksi antara etos kerja dan motivasi berprestasi dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan

Setelah diadakan perhitungan dengan komputer, didapatkan nilai F ratio (Fo) sebesar 6,462 Nilai F tabel (Ft) dalam taraf signifikansi 0,05 sebesar 0,013. Jadi F ratio lebih besar daripada F tabel ($F_o > F_t$). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka hipotesis nol ditolak. Dengan demikian, berarti Ada Interaksi antara Etos Kerja dan Motivasi Berprestasi dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M.2005. *Ahandbook of Human Resorce Management Practice: Fully Update to Reflect Current Thinking,Practice and Research* (9thEdition). London:Kogan Page Limited.
- Arikunto. 1995. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 1998. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Castetter,W.B.1981.*The Personal Function in Educational Administration*. New York:McMillan Publishing,CO.
- Castetter,W.B. 1996.*The Human Resource Funtion in Educational Adminis-tration (sixth edition)*. New York: Prentice Hall

- Inc.Englewood Cliffs.
- Davis, dkk. 1993. *Perilaku dalam Organisasi*. (Terjemahan Agus Dharma). Jakarta: Erlangga
- Depdikbud. 1990. *Peraturan Pemerintah RI No.30 Tahun 1990. tentang Pendidikan Tinggi*.
- Dessler,G.1986. *Manajemen Personalia. Teknik dan Konsep Moderen*. (Alih Bahasa Agus Dharma). Jakarta:Erlangga
- Dirjen Dikti Depdiknas. 2002. *Panduan Pelaksanaan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat*. Edisi VI. Jakarta:Direktorat Pembinaan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi.
- _____. 2003. *Pedoman Penjaminan Mutu (Quallity Assurance) Pendi-dikan Tinggi*. Jakarta: Departemen Pendidikan nasionalDirektoat Jendral Pendidikan Tinggi Direktur Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaz.
- E-mail pustaka pelajar@ telkom net. 2006. *Undang-undang Guru dan Dosen*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Endah Suswati..2004. Pengaruh tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Kepala Sekolah SMK Negeri Sejava Tengah. Teses Universitas Negeri Semarang.
- Faisal, S. 2005. *Format-Format Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Fatah, N. 2003. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Gaffar, F. 1987.*Perencanaan dalam Pendidikan. Teori dan Metodologi*. Jakarta: P2 LPTK
- Ghozali, I., 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, D. 1992. *Personnel Management*. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta : Erlangga.
- Hersey, Paul & Blanchard, Kenneth. 1988. *Management of Organizational Behavior. Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hoy and Miskel. 1991. *Educational Administration. Theory, Research and Practice*.
- Indrarini. 2009. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Akademi Swasta di Kota Semarang*. Semarang PPs. UNNES.
- Irawan, P. 1999. *Logika dan Prosedur Peneliti-an*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Johns,Gary. 1983. *Organizational Behavior. Understanding life at work*. Dallas: Scott, Foresman and Company.
- Kholis, N. 2006. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Dosen terhadap Kinerja Dosen UNISFAT Demak. Tesis PPs. UNNES.
- Kuncorohadi. 1985. *Pokok-Pokok Perilaku Organisasi*. Semarang. Badan Penerbit UNDIP.
- Kusdaryani, W. 2007. Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa. Tesis Universitas Negeri Semarang.
- Mangkunegara, A.P. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. 1991. *Metode Research, Peneliyian Ilmiah, Thesis*. Bandung: Jemmars
- Nawawi, H. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Kompe-titif*. Yogyakarta: UGM Press.
- Nawawi. 2004. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: UGM Press.
- Parji. 2010. IKIP PGRI Madiun Mendapat Anugerah Kampus Unggulan (AKU).Jawa Pos, 24 Sep.2010:43)
- Riduwan & Kuncoro,E.A., 2008. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Part Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. 2009. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. New Jersey: Person Education,Inc.
- Sanjaya,W. 2007. *Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Fajar Interpratama Offset.
- Sanusi, A. 1990. *Beberapa Dimensi Mutu Pendidikan*. Bandung FPs. Ikip Bandung
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandor Maju.
- Simamora, H.1997.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 2. Yogyakarta: STIE YKIP.
- Steers, Richard M. & Porter, Lyman W. 1991. *Motivation and Work Behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Steers, Richard M. 1985. *Efekfvitas Organisasi (Kaidah Perilaku)*. Terjemahan Magdalena, Jakarta: Erlangga.
- Sudjana. 1992. *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono. 2003. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.

Sumardjoko, B. 2010. Peran Dosen dalam Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi. Diser-

tasi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Unnes.

Umar, H. 2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia.

Undang-Undang R.I No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Bandung: Citra Umbara.