

PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA AKADEMIK DAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL TERHADAP MOTIVASI DAN IMPLIKASINYA

Tatik Mulyati

tatiekmm@ymail.com

Universitas Merdeka Madiun

ABSTRACT

The purpose of this study describes competency, academic culture, spiritual leadership, motivation and lecturers' performance; to analyze the influence of competency, academic culture and spiritual leadership on motivation and to analyze the influence of competency, academic culture and spiritual leadership on lecturers' performance through motivation in Merdeka University in East Java. Using the 'Structural Equation Modeling' with 193 lectures as samples, this study has following results: (1) Competencies' factor dimensions consist of pedagogical competency, professional competency, personality competency and social competency all showed significant contributions to competency. As academic culture's factor dimensions, infrastructure, organizational management, curriculum and involvement-participation all showed significant contributions to academic culture. Regarding factor dimensions, integrity, communication and intelligence all showed significant contributions to spiritual leadership. With respect factor dimensions, physiological need, social need and sense of belonging, self-esteem need and self-actualization need all showed significant contributions to motivation. In addition, the lecturers' performance, education and teaching-learning, research and development, community service with extra activities contributed significantly. (2) Competency has significant impact on motivation; but not with academic culture and spiritual leadership (3) Academic culture has significant impact on lecturers' performance but not with competency and spiritual leadership; (4) Motivation mediates the effect of competency on lecturers' performance. Thus, spiritual leadership has no impact on motivation nor lecturers' performance.

Key words: competency, academic culture, spiritual leadership, motivation and lecturers' performance

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menggambarkan kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual, motivasi dan kinerja dosen serta menganalisis pengaruh kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual terhadap motivasi kerja serta untuk menganalisis pengaruh kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dosen Universitas Merdeka melalui perantara motivasi. Model Persamaan Struktural (SEM) digunakan untuk mengolah data sampel sebanyak 193 dosen Universitas Merdeka. Hasil studi menunjukkan bahwa: (1) Dimensi faktor kompetensi yakni kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial memberikan kontribusi signifikan dengan kompetensi pedagogik sebagai kontributor dominan. Indikator budaya akademik yakni fasilitas, organisasi manajemen, kurikulum serta partisipasi memberikan kontribusi signifikan dan kurikulum merupakan kontributor dominan. Dimensi faktor kepemimpinan spiritual yaitu kejujuran, kemampuan komunikasi dan kecerdasan memberikan kontribusi signifikan dengan kejujuran sebagai kontributor dominan. Indikator motivasi yaitu kebutuhan fisiologi, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi memberikan kontribusi signifikan dengan kebutuhan sosial merupakan kontributor dominan. Indikator kinerja dosen yakni pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan unsur penunjang memberikan kontribusi signifikan dengan pendidikan dan pengajaran sebagai kontributor dominan; (2) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi tetapi budaya akademik dan kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap motivasi; (3) Budaya akademik berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen tetapi kompetensi dan kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh; (3) Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui motivasi tetapi kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap motivasi maupun kinerja dosen.

Kata kunci : Kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual, motivasi dan kinerja dosen

PENDAHULUAN

Berbagai penelitian terkait sumber daya manusia banyak dilakukan karena pembangunan sumberdaya manusia terus menerus diupayakan oleh Pemerintah Indonesia. Salah satu aspek penting untuk mengukur kualitas pembangunan sumber daya manusia adalah Indeks Pembangunan Manusia atau *Human Development Index (HDI)*. HDI adalah indeks komposisi yang didasarkan pada tiga indikator, yakni (a) kesehatan, (b) pendidikan, dan (c) tingkat pendapatan. Ketiga unsur tersebut tidak berdiri sendiri melainkan saling memengaruhi satu sama lain.

Pemerintah berupaya meningkatkan HDI antara lain melalui perbaikan sistem pendidikan. Pendidikan tinggi sebagai salah satu jenjang pendidikan merupakan proses pembudayaan dan pemberdayaan manusia untuk mengembangkan peradaban melalui jenjang formal yang mencakup pendidikan vokasional, keahlian, profesional dan akademik yang diselenggarakan dalam suatu program studi secara terstruktur dan berjenjang pada strata tertentu.

Perguruan tinggi sebagai lembaga pelaksana pendidikan tinggi dituntut memiliki kualitas yang dapat dipandang dari berbagai aspek yang memenuhi kriteria RAISE + LEAP yaitu *Relevance, Academic atmosphere, Institutiona. Management, Sustainability, Efficiency, Leadership, Access, Equity* dan *Partnership*. Dari berbagai aspek tersebut, aspek mutu kinerja dosen adalah unsur yang penting dan terukur dalam menentukan mutu perguruan tinggi. Mutu kinerja dosen dapat dilihat dari dua aspek yakni aspek kewenangan dan aspek kemampuan akademik. Kewenangan dosen dapat diukur dari jenjang fungsional akademik, sedangkan kemampuan akademik diukur dari jenjang pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kinerja dosen Universitas Merdeka dilihat dari aspek kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual dan

motivasi kerja. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah (1) Kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap motivasi dosen, (2) Kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja dosen, (3) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja dosen, dan (4) Kompetensi, budaya akademik dan Kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja di Universitas Merdeka di Jawa Timur.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Pertama, item pengukuran kinerja dosen menggunakan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 tahun 2009, berbeda dengan penelitian terdahulu yang menguji kinerja dosen menggunakan item pengukuran Gibson (2008). Kedua, penelitian sebelumnya mengukur kepemimpinan spiritual menggunakan indeks yang digunakan Seshadri, Sasidhar, Mandar (2014) dengan mengelaborasi tiga penelitian pendahulu. Penelitian ini mengembangkan kepemimpinan spiritual dengan menggunakan pengukuran sesuai dengan Al-Qur'an S.Maryam:41; S.Al-Imron:20 S.At-Taubah:128; S.Al-Maidah:67 dan S.Al-Baqoroh:258.

Universitas Merdeka di Jawa Timur dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki karakter spesifik. Di Indonesia, perguruan tinggi yang memiliki sejarah dengan basis TNI (Tentara Nasional Indonesia) dengan manajemen tata kelola dan yayasan sebagai badan penyelenggara yang terpisah satu sama lain dan bersaing di wilayah yang sama hanya Universitas Merdeka, terdiri atas Universitas Merdeka Malang, Universitas Merdeka Madiun, Universitas Merdeka Surabaya, Universitas Merdeka Pasuruan dan Universitas Merdeka Ponorogo. Untuk menjaga eksistensi maupun peningkatan mutu perguruan tinggi, Universitas Merdeka secara terus menerus mengupayakan peningkatan kualitas kinerja dosen. Pada saat ini jumlah dosen

Tabel 1
Jumlah Dosen Tetap dengan Jabatan Fungsional Akademik
Di Lingkungan Universitas Merdeka di Jawa Timur

Nama Perguruan Tinggi	Dosen Tetap								Total
	TP dan As. Ahli		Lektor		Lektor Kepala		Guru Besar		
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
Unmer Malang	77	24,2	133	41,7	98	30,7	11	3,4	319
Unmer Madiun	43	40,6	36	33,9	26	24,5	1	1	106
Unmer Surabaya	38	58,5	17	26,2	10	15,4	-	-	65
Unmer Pasuruan	30	61,2	15	30,6	3	6,2	1	2	49
Unmer Ponorogo	34	62,9	12	22,2	8	14,8	-	-	54
T o t a l	222		213		145		13		593

Sumber : EPSBED Dikti, Tahun 2011

yang dimiliki Universitas Merdeka dengan jabatan fungsional akademik Lektor Kepala dan Guru Besar masih rendah.

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar masih rendah. Hal itu menunjukkan bahwa kinerja dosen juga belum memenuhi ketentuan. Kondisi tersebut diduga karena dosen tidak atau kurang memiliki motivasi. Selain motivasi, masih rendahnya kinerja dosen di Universitas Merdeka diduga karena kurang atau rendahnya kompetensi dosen.

Hubungan antara kompetensi dengan kinerja sangat erat dan penting, ada relevansi, kuat dan akurat. Jika ingin meningkatkan kinerja, harus mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaan (*the right man in the right job*) (Boyatzis, 2008). Penguasaan kompetensi merupakan salah satu elemen penentu kewenangan dosen mengajar di suatu jenjang pendidikan. Kompetensi dimaksud adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Selain kompetensi, stagnasi kinerja dosen diduga karena belum terbangunnya atau berkembangnya budaya akademik. Penerapan konsep budaya organisasi di perguruan tinggi tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lain (Hartnell, *et al.*, 2011).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja.

Oleh karena itu pimpinan perguruan tinggi senantiasa dituntut untuk memberikan motivasi kepada dosen agar meningkatkan kinerja. Kepemimpinan berbasis spiritualitas, bukan hanya tentang kecerdasan dan keterampilan dalam memimpin, namun juga menjunjung nilai-nilai kebenaran, kejujuran, integritas, kredibilitas, kebijaksanaan, belas kasih, dapat dipercaya, mampu berkomunikasi yang membentuk akhlak dan moral diri sendiri dan orang lain (Chin Yi dan Chin Fang, 2012).

Spiritual leadership adalah kepemimpinan yang mengedepankan moralitas, sensitivitas, keseimbangan jiwa, kekayaan batin dan etika dalam berinteraksi dengan orang lain (Danaiee, *et al.*, 2011). Kepemimpinan spiritual berbasis agama mulai dikembangkan (Maxwell dalam Wibberding, 2013). Kepemimpinan spiritual berbasis Islami memiliki nilai dan karakter utama *shiddiq, amanah, tabligh dan fathonah* mendasarkan pada pencerminan sifat Rasul yang diinterpretasikan sebagai jujur, dapat dipercaya, kemampuan komunikasi dan kecerdasan. Penerapan kepemimpinan spiritual di perguruan tinggi diharapkan dapat meningkatkan motivasi civitas akademika.

TINJAUAN TEORETIS

Kompetensi

Chung dan Lo (2007: 92) mendefinisikan "*competency as the knowledge, skills and*

capacities which employees should have when finishing specific tasks or goals." Kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan dan kapasitas yang harus dimiliki karyawan ketika menyelesaikan tugas atau tujuan.

(Wu, 2010) mendefinisikan kompetensi dengan beberapa makna yang terkandung adalah: (1) Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) berarti kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai pekerjaan atau situasi, (2) Hubungan kausal (*casually related*) berarti kompetensi dapat digunakan untuk menilai kinerja seseorang, artinya jika memiliki kompetensi tinggi, maka diprediksi akan memiliki kinerja yang tinggi pula, (3) Kriteria acuan (*criterion referenced*) berarti bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksi seseorang dapat bekerja dengan baik, terukur, spesifik dan memiliki standar.

Vathanophas dan Thai-ngam (2007) meneliti tentang kompetensi menunjukkan hasil bahwa kompetensi merupakan faktor penting dalam gambaran tugas. Indikator kompetensi meliputi kurikulum, kursus atau pelatihan. Peningkatan kemampuan pegawai harus dikembangkan dan model kompetensi dapat digunakan untuk proses seleksi, menilai kinerja manajemen, kompensasi, pengembangan karir dan sebagainya. Apriani (2009) mengadakan penelitian dengan hasil terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompetensi, motivasi dan kepemimpinan terhadap efektifitas kerja dosen. Hasil penelitian Ismail dan Abidin (2010) dengan menggunakan Analisis Faktor menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor swasta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 dijabarkan dalam Buku Pedoman Sertifikasi untuk Dosen tahun 2010 menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesioalan.

Kompetensi dosen menentukan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi sebagaimana ditunjukkan dalam kegiatan profesional dosen. Dosen yang kompeten melaksanakan tugas secara profesional adalah dosen yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, kompetensi kepribadian dan sosial yang diperlukan dalam praktek pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Budaya Akademik

Schein (2004) menguraikan enam karakteristik budaya akademik di perguruan tinggi, yaitu: 1) *Observed behavioral regularities* adalah budaya akademik di perguruan tinggi ditandai dengan adanya keberaturan cara bertindak seluruh civitas akademika yang dapat diamati, 2) *Norms*; budaya akademik di perguruan tinggi ditandai adanya norma berisi tentang standar perilaku civitas, 3) *Dominant values*; jika dihubungkan dengan tantangan pendidikan Indonesia dewasa ini tentang pencapaian mutu pendidikan, maka budaya akademik di perguruan tinggi seyogyanya diletakkan dalam kerangka pencapaian mutu pendidikan yang meliputi aspek input, proses, output dan *outcomes*, 4) *Philosophy*; budaya organisasi ditandai dengan adanya keyakinan seluruh anggota organisasi dalam memandang sesuatu secara hakiki, 5) *Rules*; budaya organisasi ditandai adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi. Setiap perguruan tinggi memiliki ketentuan dan aturan main tertentu, bersumber dari kebijakan internal maupun eksternal, dalam hal ini Pemerintah, yang mengikat seluruh civitas dalam berperilaku dan bertindak dalam organisasi, 6) *Organization climate*; budaya organisasi ditandai dengan adanya iklim organisasi.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 disebutkan bahwa budaya akademik adalah cara hidup masyarakat ilmiah yang beraneka ragam, majemuk, multikultural bernaung dalam sebuah institusi yang mendasarkan diri pada nilai kebenaran ilmiah dan obyektivitas.

Nilai-nilai tersebut adalah interaksi antar civitas, fasilitas/sarana prasarana, organisasi manajemen, kurikulum serta keterlibatan dan partisipasi.

Kepemimpinan Spiritual

Kepemimpinan menyangkut penanaman pengaruh dalam mengarahkan para bawahan. Tiga pendekatan utama teori kepemimpinan (James, 2014) yaitu: (1) Pendekatan sifat (*Traits approach*) (Chemers, 2014) menyatakan bahwa pemimpin memiliki sifat-sifat tertentu antara lain: inteligensia tinggi, integritas, percaya diri, kemampuan komunikasi, kemampuan adaptasi, kreativitas, fleksibilitas, kemampuan monitoring, popularitas, ketekunan, status sosial dan ekonomi, (2) Pendekatan perilaku (*Behavioral approach*) melihat pola tingkah laku seorang pemimpin untuk memengaruhi karyawan. Acar (2012) mengembangkan teori yang dijabarkan menjadi empat tingkat model efektivitas kepemimpinan, yaitu: (a) *Exploitative authoritative*, (b) *Benevolent authoritative*, (c) *Consultative*, dan (d) *Participative*, serta (3) Pendekatan Spiritual (*Spiritual Approach*) bahwa perkembangan spiritualitas di tempat kerja tidak dapat diharapkan berkembang tanpa adanya dukungan pimpinan (Chin Yi dan Chin Fang, 2012).

Menurut Seshadri, *et al.*, (2014) konsep *spiritual leadership* dielaborasi dengan menjelaskan teori terkait, merujuk tiga jurnal hasil riset untuk memaparkan teori tersebut yakni: (1) *Spiritual Leadership Theory* (Fry, 2013) yang mendefinisikan *spiritual leadership* sebagai kombinasi nilai, sikap dan perilaku yang dibutuhkan secara intrinsik untuk memotivasi satu sama lain sehingga memiliki perasaan daya tahan spiritual melalui *calling* dan *membership*, (2) *Measurement in Spiritual Leadership* (Sendjaya, 2007) mengembangkan pengukuran dimensi dalam konsep *spiritual leadership* dan menetapkan empat atribut utama yaitu: *religiousness*, *interconnectedness*, *sense of mission*, dan *wholeness (holistic mindset)*, (3) *Business Organization Performance* (Fry dan Matherly, 2005)

melakukan riset eksploratif untuk menguji model kausal *Spiritual Leadership Theory* dan implikasinya terhadap *organizational performance*. Tiga dimensi dalam *spiritual leadership* (*vision*, *altruistic love*, *hope/faith*), dua dimensi *spiritual survival/well being* (*meaning/calling* dan *membership*) dan *organizational commitment*.

Penelitian oleh Javanmard (2012) mendapatkan hasil bahwa indikator *spirituality at work* yaitu *sense of community* tidak berpengaruh terhadap *work performance*; sedangkan dua indikator lain yaitu *inner life* dan *meaningful work* berpengaruh terhadap *work performance*. Penelitian oleh Frisdiantara dan Sahertian (2012) memperoleh hasil bahwa dimensi *spiritual leadership* relevan dengan teori tentang manajemen organisasi dan kepemimpinan sehingga dapat dikembangkan dan diaplikasikan dalam organisasi.

Berbagai teori tentang kepemimpinan spiritual banyak digali dan dikenalkan terutama dua dekade terakhir. Teori berbasis keagamaan dipopulerkan oleh Maxwell (dalam Wibberding: 2013). Kepemimpinan spiritual Islami digambarkan dalam kepemimpinan Rasulullah Muhammad SAW mengacu pada Al-Qur'an yang dikenal dengan empat karakter utama yakni: *shiddiq* (jujur); *amanah* (dapat dipercaya); *tabligh* (menyampaikan/ komunikasi) dan *fathonah* (cerdas).

Motivasi

Manikandan dan Rajamohan (2014) menyatakan '*motivation can be described as the deriving forcé within individuals that impuls them to action*'. Hal ini berarti motivasi digambarkan sebagai kekuatan dalam diri individu yang mendorong untuk beraksi. Kekuatan pendorong dihasilkan oleh keadaan yang timbul sebagai dampak dari hasil kebutuhan yang belum terpenuhi. Keinginan untuk memenuhi segala kebutuhan seseorang akan melahirkan motivasi. Menurut Terry yang dikutip oleh Plotnik (2014) dikatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada individu yang me-

rangsang melakukan sesuatu karena ada motif atau kebutuhan. Robbins (2008) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang mendorong seseorang untuk berupaya dengan kemampuan terbaik menunaikan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian organisasi dan pemuasan beberapa kebutuhan pribadi.

Dalam upaya memahami dan menilai perilaku manusia, beberapa teori motivasi telah dikembangkan oleh sejumlah ahli. Teori tersebut memiliki perbedaan dan persamaan. Teori Maslow (Hierarki Kebutuhan) mengatakan bahwa pada setiap manusia terdapat lima tingkat kebutuhan, meliputi: kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan rasa aman dan nyaman (*safety and security needs*), kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*social needs*), kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*) dan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*). Teori Alderfer mengemukakan metode ERG yang mendukung pendapat Maslow. Teori hierarki kebutuhan Alderfer hanya meliputi tiga tingkatan: (1) *Existence needs (E)* meliputi *physiological needs* dan *safety and security needs* dari Maslow, (2) *Related needs (R)* menekankan pentingnya *interpersonal relationship* dan *social relationship* sebagaimana *social needs* dan *esteem needs* dari Maslow, (3) *Growth needs (G)*, adalah keinginan intrinsik dalam diri individu untuk maju atau meningkatkan kemampuan diri.

Penelitian Pramudya (2010) menggunakan analisis regresi berganda hasilnya menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Kinerja

Menurut Robbins (2008) konsep kinerja diartikan sebagai pencapaian tujuan yang merupakan salah satu tolok ukur kinerja individu. Ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu, yakni: (a) tugas individu, (b) perilaku individu, dan (c) ciri individu. Kinerja diartikan sebagai fungsi interaksi antara *Ability (A)*, *Motivation (M)*

dan *Opportunity (O)*, yaitu kinerja = $F (A \times M \times O)$. Artinya, kinerja merupakan fungsi kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan demikian kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Faktor yang memengaruhi penilaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Hal ini merujuk pendapat Towers (2006) yang merumuskan bahwa: $Human\ Performance = Ability + Motivation$; $Motivation = Attitude + Situation$; $Ability = Knowledge + Skill$.

Setiawati (2009) meneliti dengan sampel seluruh dosen FPTK UPI Jakarta. Hasilnya menunjukkan adanya pengaruh signifikan kompetensi kerja terhadap kinerja dosen. Penelitian yang dilakukan oleh Widyarini (2011) menghasilkan model teori *multilevel*. Level unit kerja melibatkan variabel kepemimpinan spiritual, iklim spiritualitas kerja dan budaya organisasi terbuka, sementara level individu meliputi perilaku kewarga-organisasian dan kinerja dalam tugas. Kesimpulan yang diperoleh adalah perlunya pengembangan model kinerja dengan perspektif kepemimpinan spiritual; perlunya penerapan pendekatan *multilevel* dan perlunya mendorong organisasi bisnis untuk menerapkan praktek kepemimpinan spiritual.

Menurut Ditjen Dikti (2010) kinerja dosen adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok dosen sesuai kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan lembaga/perguruan tinggi yang meliputi pelaksanaan kegiatan tridharma perguruan tinggi dan unsur penunjang. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja dosen adalah aspek pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kegiatan penunjang tridharma.

Berdasarkan uraian di atas, variabel kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual secara langsung maupun tidak langsung dengan dimediasi oleh motivasi dapat memengaruhi kinerja. Hubungan kausalitas dan pengaruh antar

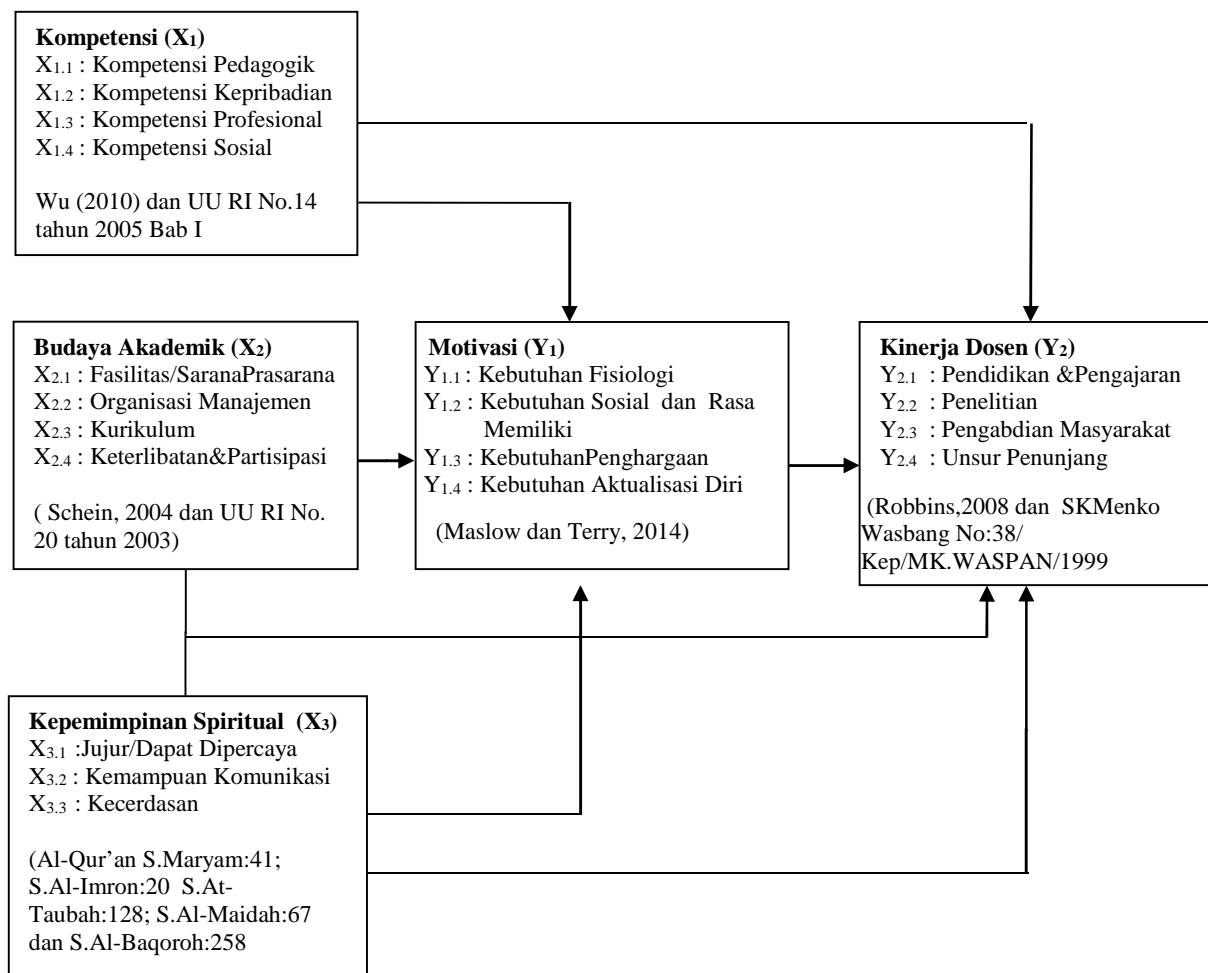
variabel tersebut akan diaplikasikan pada dosen Universitas Merdeka di Jawa Timur, dapat dilihat pada gambar 1.

Hipotesis Penelitian

Teori Maslow menyatakan bahwa pada setiap diri manusia terdapat lima tingkat kebutuhan, meliputi: kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan rasa aman dan nyaman (*safety and security needs*), kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*social needs*), kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) dan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*). Proses pemenuhan kebutuhan tersebut tentunya akan dipengaruhi oleh

faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang timbul dari dalam diri personal, yang dalam penelitian ini diwakili oleh kompetensi, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang muncul dari lingkungan, dimana dalam penelitian ini diwakili oleh budaya akademik dan kepemimpinan spiritual.

Beberapa penelitian dilakukan untuk membuktikan pengaruh kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap motivasi. Hasil penelitian Sendjaja (2007) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap motivasi.



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Demikian pula penelitian Widyarini (2011) yang menekankan bahwa perlu pendekatan multilevel untuk menerapkan praktek kepemimpinan spiritual dalam pengembangan model kinerja. Berdasarkan analisis dan temuan di atas, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Menurut Robbins (2008) kinerja merupakan fungsi kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan demikian kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kemampuan seringkali diukur dengan seberapa besar kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Sedangkan motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya budaya akademik dan kepemimpinan spiritual.

Beberapa penelitian dilakukan untuk membuktikan pengaruh kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap motivasi. (Sendjaya, 2007; Setiawati, 2009; Ismail dan Abidin, 2010; Pramudya, 2010; Kadeni, 2012; dan Javanmard, 2012). Hasil penelitian tersebut juga menemukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Demikian pula penelitian Javanmard (2012) yang memberikan hasil bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa semakin besar kompetensi seseorang maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang dilaksanakan. Hal tersebut juga berlaku pada budaya akademik, dimana semakin tinggi atau baik budaya akademik suatu lingkungan akan berpengaruh terhadap kinerja individu yang ada pada lingkungan tersebut. Selain itu faktor kepemimpinan, dalam penelitian ini adalah kepemimpinan spiritual menjadi salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja, karena kepemimpinan spiritual didefinisikan sebagai kombinasi nilai-nilai, sikap dan perilaku yang dibutuhkan secara

intrinsik untuk memotivasi satu sama lain sehingga memiliki perasaan akan daya tahan spiritual melalui *calling* (panggilan) dan *membership* (keanggotaan). Berdasarkan analisis dan temuan di atas, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Menurut Robbins (2008) salah satu faktor yang menentukan tinggi rendahnya kinerja adalah motivasi. Hal ini bisa dijelaskan dengan mencermati pandangan Maslow (dalam Plotnik, 2014) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan untuk melakukan sesuatu, salah satunya adalah aktualisasi diri sebagai bentuk pengakuan atas prestasi dan kinerja. Banyak penelitian dilakukan untuk membuktikan pengaruh motivasi terhadap kinerja (Apriani, 2009 dan Pramudya, 2010). Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi kerja meningkatkan kinerja.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi seseorang, terutama untuk menunjukkan aktualisasi diri, maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang diberikan. Berdasarkan analisis dan temuan di atas, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Motivasi sering digambarkan sebagai kekuatan pendorong dalam diri individu yang mendorong untuk beraksi. Kekuatan pendorong dihasilkan oleh keadaan yang timbul sebagai dampak dari kebutuhan yang belum terpenuhi. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan seseorang akan melahirkan motivasi. Teori Maslow menyatakan bahwa pada setiap manusia terdapat lima tingkat kebutuhan. Dalam memenuhi kebutuhan tersebut diperlukan motivasi yang dapat memicu manusia untuk memenuhi keseluruhan tingkat kebutuhan yang diperlukan.

Beberapa penelitian dilakukan untuk membuktikan pengaruh kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap motivasi. Hasil penelitian yang dilakukan Sendjaja (2007), menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap motivasi. Demikian pula penelitian Widyarini (2011) yang menekankan bahwa perlu pendekatan multilevel untuk menerapkan praktek kepemimpinan spiritual dalam pengembangan model kinerja.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi seseorang semakin tinggi jika didukung oleh faktor internal maupun eksternal, dimana dalam penelitian ini diwakili oleh kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual. Semakin tinggi motivasi akan berpengaruh terhadap kinerja yang diberikan. Berdasarkan analisis dan temuan di atas, dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen melalui motivasi.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Populasi penelitian meliputi wilayah yang cukup luas yakni Universitas Merdeka di Jawa Timur, sehingga jenis penelitian yang digunakan adalah metode survei, yaitu *descriptive survey* dan *explanatory survey*.

Penelitian beranjak dari data deskripsi yang berhubungan dengan variabel penelitian; kemudian dilakukan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dioperasikan melalui program AMOS for Windows versi 20 untuk membuktikan hipotesis *factor loading* dan hipotesis *regression weight*.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi target adalah semua dosen tetap baik dosen Yayasan maupun dosen Pegawai Negeri Sipil dipekerjakan (PNS DPK) pada Universitas Merdeka yang berpendidikan minimal S2 dan memiliki jabatan fungsional akademik minimal Lektor tanpa membedakan jenis kelamin. Hal tersebut dengan pertimbangan bahwa dosen yang bersangkutan telah memiliki pengalaman dalam melaksanakan tridharma dan pada umumnya telah memperoleh sertifikat pendidik sehingga kinerja bisa dievaluasi.

Populasi penelitian tersebar di Universitas Merdeka yang terdistribusi dalam lima universitas sebagaimana Tabel 2. Jumlah dosen tetap seluruh Universitas Merdeka sebanyak 593 orang yang memenuhi kriteria berpendidikan minimal S2 dan memiliki jabatan fungsional akademik minimal Lektor adalah 371 orang. Jumlah sampel sebanyak 193 orang dengan teknik *Proportional Purposive Sampling* dialokasikan ke tiap universitas sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 2
Jumlah Dosen dengan Jabatan Fungsional Akademik Minimal Lektor
Di Universitas Merdeka Jawa Timur

Nama Perguruan Tinggi	Dosen Tetap			Total
	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	
Universitas Merdeka Malang	133	98	11	242
Universitas Merdeka Madiun	36	26	1	63
Universitas Merdeka Surabaya	17	10	-	27
Universitas Merdeka Pasuruan	15	3	1	19
Universitas Merdeka Ponorogo	12	8	-	20
T o t a l	213	145	13	371

Sumber : Data EPSBED Dikti Tahun 2011, diolah

Tabel 3
Distribusi Alokasi Sampel Berdasarkan Jabatan Fungsional Akademik ke Universitas Merdeka di Jawa Timur

Nama Universitas	Dosen Tetap			Sampel
	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	
Universitas Merdeka Malang	69	51	6	126
Universitas Merdeka Madiun	18	14	1	33
Universitas Merdeka Surabaya	9	5	-	14
Universitas Merdeka Pasuruan	7	2	1	10
Universitas Merdeka Ponorogo	6	4	-	10
T o t a l	111	76	8	193

Sumber : Hasil penghitungan

Variabel Penelitian

Variabel penelitian diklasifikasikan menjadi tiga kelompok yaitu: (a) variabel observasi (*observed variable*), (b) variabel laten yang dikelompokkan menjadi dua yaitu variabel laten eksogen dan variabel laten endogen, (c) variabel *intervening*. Variabel laten eksogen (*independent variable*) meliputi: (a) kompetensi, (b) budaya akademik, dan (c) kepemimpinan spiritual.

a. Kompetensi (X_1), meliputi indikator/dimensi faktor:

- $X_{1.1}$: Kompetensi pedagogik
- $X_{1.2}$: Kompetensi kepribadian
- $X_{1.3}$: Kompetensi profesional
- $X_{1.4}$: Kompetensi sosial

b. Budaya akademik (X_2), meliputi indikator/dimensi faktor:

- $X_{2.1}$: Fasilitas/sarana prasarana
- $X_{2.2}$: Organisasi manajemen
- $X_{2.3}$: Kurikulum
- $X_{2.4}$: Keterlibatan dan partisipasi

c. Kepemimpinan spiritual (X_3), meliputi indikator/dimensi faktor:

- $X_{3.1}$: Jujur/dapat dipercaya
- $X_{3.2}$: Kemampuan komunikasi
- $X_{3.3}$: Kecerdasan

Variabel *intervening*/penghubung adalah: motivasi

d. Motivasi (Y_1), meliputi indikator/dimensi faktor:

- $Y_{1.1}$: Kebutuhan fisiologis
- $Y_{1.2}$: Kebutuhan sosial dan rasa memiliki

$Y_{1.3}$: Kebutuhan penghargaan

$Y_{1.4}$: Kebutuhan aktualisasi diri

Variabel laten endogen atau *dependent variable* adalah: kinerja dosen.

e. Kinerja dosen (Y_2), meliputi indikator/dimensi faktor:

- $Y_{2.1}$: Pendidikan dan pengajaran
- $Y_{2.2}$: Penelitian
- $Y_{2.3}$: Pengabdian pada masyarakat
- $Y_{2.4}$: Unsur penunjang

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi. Untuk menjamin akurasi dan konsistensi data subyek penelitian maka kuesioner atau item/butir pernyataan akan diuji untuk mengupayakan agar instrumen yang disusun dapat digunakan untuk menjaring data secara akurat. Kedua uji mutlak dilakukan agar data yang dijaring dapat diyakini secara ilmiah.

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji Validitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui kualitas instrumen penelitian (kuesioner) yang digunakan. *Convergent validity* dinilai dari *measurement model* yang dikembangkan. Untuk mengetahui validitas tiap item instrumen digunakan rumus korelasi *Product Moment Pearson*. Kriteria pengukuran yaitu dengan membandingkan antara r hitung dengan r tabel. Pengukuran dinyatakan valid jika r hitung $>$ r tabel pada $\alpha = 0,05$.

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana alat ukur relatif konsisten dan stabil apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Untuk menguji reliabilitas kuesioner digunakan nilai *Alpha Cronbach*. Suatu instrumen/butir pernyataan dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 (Ferdinand, 2006).

Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif berdasarkan hasil tabulasi data responden akan dilakukan dengan pembahasan distribusi frekuensi dan rata-rata hitung (*mean*), nilai maksimum dan nilai minimum dan frekuensi tiap kategori yang disajikan dalam bentuk persentase. Analisis Model Persamaan Struktural (SEM) digunakan untuk menganalisis hubungan kausalitas dan pengaruh kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual secara langsung terhadap motivasi; pengaruh tidak langsung terhadap kinerja dosen maupun terhadap kinerja dosen melalui motivasi diuji menggunakan analisis *factor loading* dan *regression weight*.

Structural Model (Regression Weight)

- Model yang menjelaskan pengaruh variabel kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap motivasi: $Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + z_1$
- Model yang menjelaskan pengaruh variabel kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dosen: $Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + z_2$
- Model yang menjelaskan pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja dosen: $Y_2 = \beta_7 Y_1 + z_2$
- Model yang menjelaskan pengaruh variabel kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dosen melalui motivasi: $Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Y_1 + z$

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil pengujian instrumen penelitian terhadap 193 responden menunjukkan seluruh item pernyataan dari lima variabel

yang diteliti yakni kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual, motivasi dan kinerja dinyatakan valid dibuktikan dengan nilai koefisien korelasi masing-masing item pernyataan lebih besar dari r tabel 0,36. Seluruh variabel menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen penelitian dapat didistribusikan ke seluruh target sampel yang ditetapkan pada penelitian.

Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran penilaian responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan perhitungan distribusi frekuensi dan rata-rata jumlah jawaban responden.

Dari Tabel 4 diketahui kompetensi pedagogik memperoleh respon tertinggi dengan *mean* 4,5; berarti tanggapan responden cenderung sangat setuju bahwa dosen mampu melaksanakan kegiatan sesuai kompetensi pedagogik. Budaya akademik dengan indikator kurikulum memperoleh respon tertinggi dengan *mean* 4,49 berarti tanggapan responden cenderung sangat setuju bahwa obyek kegiatan dosen yakni kurikulum bersifat ilmiah dan obyektif.

Kepemimpinan spiritual diuraikan dalam indikator kejujuran/dapat dipercaya memperoleh respon tertinggi dengan *mean* 4,45 berarti bahwa tanggapan responden cenderung sangat setuju bahwa kepemimpinan spiritual dosen memiliki karakter jujur/dapat dipercaya.

Motivasi dijabarkan dalam indikator kebutuhan sosial dan rasa memiliki memperoleh respon tertinggi dengan *mean* 4,30 berarti bahwa tanggapan responden cenderung setuju bahwa keinginan dosen melakukan kegiatan disebabkan adanya kebutuhan sosial dan rasa memiliki. Kinerja dosen digambarkan oleh faktor pendidikan dan pengajaran memperoleh respon tertinggi dengan *mean* 4,13 berarti bahwa tanggapan responden setuju bahwa dosen mencapai tujuan berdasarkan pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pengajaran.

Tabel 4
Jawaban Responden Untuk Variabel Laten Eksogen dan Endogen

Indikator	Jawaban Responden										Mean
	SS		S		CS		TS		STS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Kompetensi Pedagogik (X _{1.1})	103,8	53,8	82,6	42,7	6,4	3,7	0,2	0,1	0	0	4,51
Kompetensi Profesional (X _{1.2})	89,2	46,2	89,8	46,6	13,2	6,8	0,8	0,4	0	0	4,39
Kompetensi Kepribadian	100,8	52,3	79,1	41,1	11,5	5,9	1,5	0,7	0	0	4,45
Kompetensi Sosial (X _{1.4})	81	41,9	98,4	50,8	13,2	6,8	0,6	0,3	0	0	4,35
Kompetensi (X _{1.1})	93,7	48,5	87,6	45,4	11,0	5,8	0,7	0,3	0	0	4,43
Fasilitas Sarpras (X _{2.1})	89,9	46,5	81,9	42,4	18,9	9,6	2,0	1,0	0	0	4,33
Organisasi Manajemen (X _{2.2})	98	50,7	78,9	40,8	15,8	6,2	0,3	0,2	0	0	4,42
Kurikulum (X _{2.3})	107,4	55,4	73,6	39	10,6	5,5	1,4	0,5	0	0	4,49
Keterlibatan-Partisipasi (X _{2.4})	57,8	29,9	109,6	56,8	21,4	11,1	3,0	15,4	1,2	0,6	4,14
Budaya Akademik (X ₂)	88,3	45,6	86	44,8	16,7	8,1	1,7	4,3	0,3	0,2	4,35
Jujur/Dapat dipercaya(X _{3.1})	108,3	56,1	67	34,6	15,6	8,2	0,4	0,2	1,7	0,9	4,45
Kemampuan Komunikasi	100,4	52	75,6	39,2	15,2	7,9	0,8	0,4	1	0,5	4,42
Kecerdasan (X _{3.3})	94	48,7	81	41,9	15,4	8	0,8	0,4	1,8	0,9	4,37
Kepemimpinan Spiritual	100,9	52,3	74,5	38,6	15,4	8	0,7	0,3	1,5	0,8	4,41
Kebutuhan Fisiologis (Y _{1.1})	52,7	27,4	80	41,4	33,3	17,2	23	11,9	4	2,1	3,80
Kebutuhan Sosial (Y _{1.2})	73,5	38,1	105,3	54,5	13,5	7	0,7	0,4	0	0	4,30
Kebutuhan Penghargaan	38,6	20	94,8	49,1	50	25,9	9	4,7	0,6	0,3	3,84
Kebutuhan Aktualisasi	50	25,9	94,7	49	42,3	21,9	4,3	2,2	1,7	0,8	3,97
Motivasi (Y ₁)	53,7	27,9	93,7	48,5	34,7	18	9,3	4,8	1,6	0,8	3,98
Pendidikan&Pengajaran(Y _{2.1})	66,9	34,7	91,9	47,6	28,1	14,6	5,2	2,7	0,9	0,6	4.13
Penelitian (Y _{2.2})	22	11,4	76,2	39,5	65,6	34	24,8	12,9	4,4	2,3	3,45
Pengabdian Masyarakat(Y _{2.3})	29,8	15,3	85,6	44,3	48,6	25,2	23,8	12,3	5,2	2,7	3,58
Penunjang Tridharma (Y _{2.4})	31,3	16,2	69	35,8	57,4	29,7	28,8	14,9	6,5	3,4	3,47
Kinerja Dosen (Y ₂)	37,5	19,4	80,7	41,8	49,8	25,2	20,7	10,7	4,3	2,3	3,66

Sumber : Data penelitian diolah, 2013

Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian

Untuk melakukan analisis pengaruh kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual secara langsung terhadap motivasi maupun pengaruh tidak langsung terhadap kinerja dosen digunakan teknik SEM. Model ini untuk menguji *factor loading* dan *regression weight* pengaruh kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dosen melalui motivasi yang disajikan Gambar 2.

Analisis Model Struktural

Model dinyatakan baik apabila satu atau dua kriteria *Goodness of Fit* memenuhi nilai *cut - off* yang disarankan. Hasil pengujian *Goodness of Fit* model struktural modifikasi disajikan pada Tabel 5.

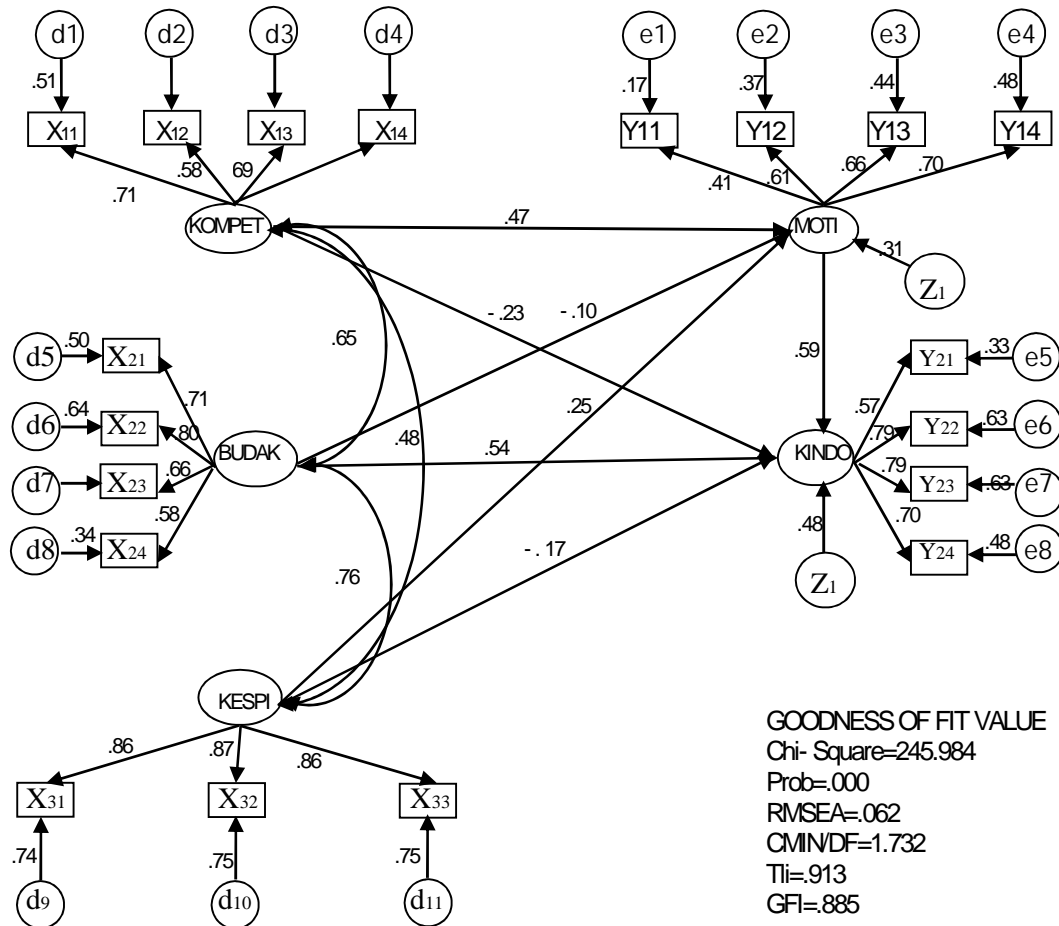
Berdasarkan Tabel 6, terlihat bahwa semua kriteria terpenuhi. Nilai *Chi-Square* hitung adalah 245,984 lebih kecil dari nilai *Chi-square* tabel dengan *df* = 220 sebesar 354.04. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan antara estimasi populasi dengan model sampel yang diuji. Model penelitian menunjukkan baik dan dapat diterima. Berdasarkan hasil pengujian, dapat dianalisis permodelan SEM dengan dilakukan dua langkah yaitu *Measurement model* dan *Structural model*.

Measurement Model

Menganalisis pengaruh kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan struktural terhadap motivasi dan kinerja dengan menggunakan 19 dimensi faktor

yang membentuk tiga (3) buah konstruk eksogen (kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual) dan dua (2) buah

konstruk endogen (motivasi dan kinerja). Hasil uji dapat dilihat pada Tabel 6.



Gambar 2
Hasil Analisis SEM pada Model Penelitian

Tabel 5
Pengujian Goodness of Fit Model Persamaan Struktural Modifikasi

<i>Good of Fit Indices</i>	<i>Cut -off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i>	354,04	245,984	Marjinal
<i>Probability</i>	≥ 0,05	0,000	Marjinal
RMSEA	≤ 0,08	0,062	Baik
GFI	≥ 0,90	0,885	Marjinal
AGFI	≥ 0,90	0,903	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,732	Baik
TLI	≥ 0,90	0,913	Baik
CFI	≥ 0,95	0,964	Baik

Sumber : Data penelitian diolah, 2013

Tabel 6
Hasil Uji Konfirmatori Model

Variabel	Konstruk	Standard Regression Weight	Prob.	Keterangan
Kompetensi (X ₁)	X1.1	0.715	0,000	Valid
	X1.2	0.583	0,000	Valid
	X1.3	0.690	0,000	Valid
	X1.4	0.630	0,000	Valid
Budaya Akademik (X ₂)	X2.1	0.710	0,000	Valid
	X2.2	0.797	0,000	Valid
	X2.3	0.664	0,000	Valid
	X2.4	0.579	0,000	Valid
Kepemimpinan Spiritual (X ₃)	X3.1	0.858	0,000	Valid
	X3.2	0.867	0,000	Valid
	X3.3	0.864	0,000	Valid
Motivasi (Y ₁)	Y1.1	0.408	0,000	Valid
	Y1.2	0.606	0,000	Valid
	Y1.3	0.663	0,000	Valid
	Y1.4	0.696	0,000	Valid
Kinerja Dosen (Y ₂)	Y2.1	0.573	0,000	Valid
	Y2.2	0.794	0,000	Valid
	Y2.3	0.793	0,000	Valid
	Y2.4	0.695	0,000	Valid

Sumber : Data penelitian diolah, 2013

Dari Tabel 6 dapat dilihat bahwa hasil pengujian *confirmatory factor* nilai *factor loading* > 0,5 pada semua variabel laten. Hal ini membuktikan bahwa dimensi faktor tersebut dapat menjelaskan uni dimensionalitas variabel laten. Kekuatan dimensi faktor dalam membentuk variabel laten dapat dibuktikan dengan melihat probabilitas $\leq 0,05$ berarti indikator tersebut signifikan atau nyata sebagai dimensi variabel laten yang dibentuk.

Persamaan Struktural (*Structural Model*)

Bentuk persamaan struktural yang menjelaskan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah: a) Motivasi = f (kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual). b) Kinerja = f (kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual). Selanjutnya untuk menghitung persamaan struktural yang menjelaskan pengaruh masing-masing variabel dapat dijelaskan pada Tabel 7.

Tabel 7
Hasil Persamaan Struktural

Fungsi	Eksogen	β	CR	Prob
Motivasi (Y ₁)	Kompetensi (X ₁)	0,528	2,789	0,005 *
	Budaya Akademik (X ₂)	0,122	0,496	0,620
	Kepemimpinan Spiritual (X ₃)	0,175	1,532	0,125
Kinerja Dosen (Y ₂)	Kompetensi (X ₁)	0,191	1,532	0,125
	Budaya Akademik (X ₂)	0,478	2,599	0,009 *
	Kepemimpinan Spiritual (X ₃)	0,089	1,145	0,252
	Motivasi (Y ₁)	0,429	3,299	0,001 *

Keterangan : * signifikan pada $p < 0,005$

Sumber : Data penelitian diolah, 2013

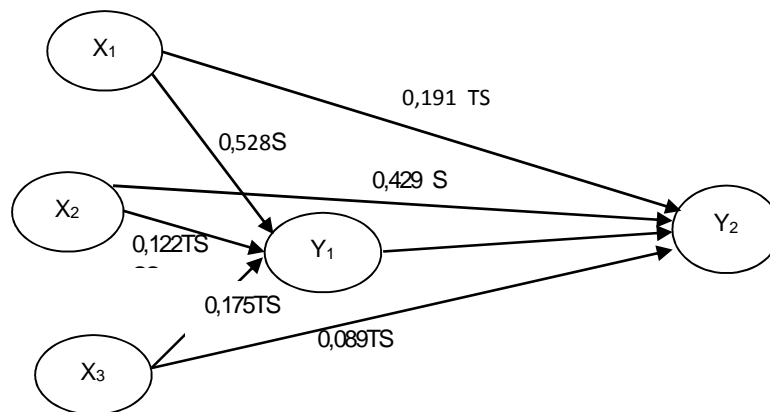
Dari Tabel 7 dapat disusun persamaan struktural dari model penelitian berikut:

1. Motivasi (Y_1) = $0,528 X_1 + 0,122 X_2 + 0,175 X_3$

2. Kinerja Dosen (Y_2) = $0,191 X_1 + 0,478 X_2 + 0,089 X_3$

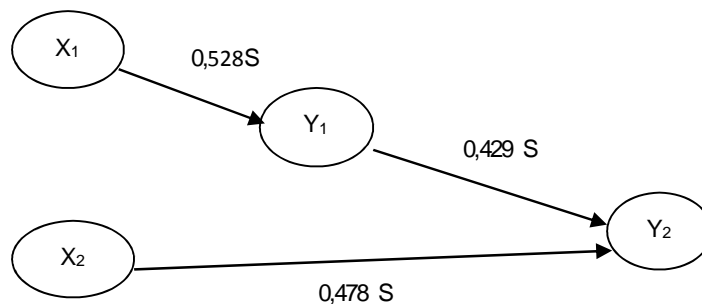
3. Kinerja Dosen (Y_2) = $0,191 X_1 + 0,478 X_2 + 0,089 X_3 + 0,429 Y_1$

Pengujian model persamaan struktural ditunjukkan oleh nilai koefisien standar berikut:



Gambar 4
Nilai *Standardized Regression Weight* pada Model SEM

Model akhir persamaan struktural apabila digambarkan berdasarkan bobot koefisien standar yang signifikan adalah sebagai berikut:



Gambar 5
Nilai *Standardized Regression Weight* pada Model Akhir SEM

Model persamaan yang dapat dibentuk berdasarkan signifikansi adalah:

1. Motivasi (Y_1) = $0,528 X_1$
2. Kinerja Dosen (Y_2) = $0,478 X_2$
3. Kinerja Dosen (Y_2) = $0,429 Y_1$

tabel); nilai kritis untuk level signifikan 0,05 (95%) adalah 1,998 (pada t-tabel). Jika $CR >$ nilai kritis, maka hipotesis akan diterima, sedangkan jika nilai $CR \leq$ nilai kritis, hipotesis ditolak.

Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis hubungan antar variabel ditunjukkan dengan nilai *Regression Weight* pada kolom CR (*Critical Ratio*, identik dengan nilai t-hitung) yang dibandingkan dengan nilai kritis (identik dengan nilai t-

Uji Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan: Kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 8
Hubungan Kausalitas Variabel Penelitian

Eksogen	Variabel		Standard Regression Weight		Prob	Ket.
	Mediasi	Endogen	Langsung	Critical		
Kompetensi	-	Kinerja	0,233	1,532	0,125	TS
Kompetensi	Motivasi	-	0,472	2,789	0,000	S
Bud.Akademi	-	Kinerja	0,545	2,599	0,009	S
Bud.Akademi	Motivasi	-	0,102	0,496	0,620	TS
Kep.Spiritual	-	Kinerja	0,089	1,145	0,252	TS
Kep.Spiritual	Motivasi	-	0,250	1,532	0,125	TS
-	Motivasi	Kinerja	0,586	3,299	0,001	S

Keterangan : S : Signifikan; TS : Tidak Signifikan

Sumber : Data penelitian diolah, 2013

Tabel 9
Standardized Regression Weight Motivasi

Variabel	Garis	Variabel Eksogen	Estimate	SE	CR	P
Motivasi	←	Kompetensi	0,528	0,189	2,789	0,005 *
Motivasi	←	Budaya Akademik	0,122	0,247	0,496	0,620
Motivasi	←	Kepemimpinan Spiritual	0,175	0,114	1,532	0,125

Sumber : Data penelitian diolah, 2013

Parameter estimasi pengujian pengaruh kompetensi terhadap motivasi dalam model persamaan struktural menunjukkan nilai CR (*Critical Ratio*) 2,789 lebih besar dari nilai kritis pada level signifikansi 0,05 (1,998). Nilai probabilitas yang dihasilkan adalah 0,005 lebih kecil 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Parameter estimasi pengujian pengaruh budaya akademik terhadap motivasi menunjukkan nilai CR 0,496 lebih kecil dari nilai kritis 1,998; nilai probabilitas yang dihasilkan 0,620 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya akademik secara statistik tidak berpengaruh terhadap motivasi.

Estimasi parameter untuk pengujian pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap motivasi menunjukkan nilai CR 1,532 yang dihasilkan lebih kecil dari nilai kritis pada level signifikansi 0,05 (5%) yaitu 1,998. Nilai probabilitas yang dihasilkan 0,125 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan

bahwa variabel kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap motivasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, akan tetapi variabel budaya akademik dan kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap motivasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi artinya jika kompetensi dosen meningkat maka akan meningkatkan motivasi kerja. Pentingnya kompetensi dalam meningkatkan motivasi para dosen tidak terlepas dari tuntutan peningkatan kualitas dosen. Kompetensi pedagogik yang dicerminkan oleh kegiatan perkuliahan secara tertib dan sungguh-sungguh, membimbing akademik mahasiswa, mematuhi peraturan akademik, penguasaan media teknologi pembelajaran dan menjunjung obyektifitas penilaian mahasiswa akan meningkatkan motivasi dosen dalam hal pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dosen. Demikian pula kompetensi

kepribadian yang menunjukkan bahwa dosen Universitas Merdeka memiliki kewibawaan dan kearifan dalam mengambil keputusan, mampu menjaga perilaku dan tindakan serta mampu mengendalikan diri dalam berbagai situasi dan kondisi akan berpengaruh terhadap motivasi dosen dalam memenuhi kebutuhan sosial dan rasa memiliki. Meskipun kontribusi kebutuhan fisiologis pada motivasi paling kecil, namun tetap perlu ditingkatkan karena pemenuhan kebutuhan pangan, sandang, papan, kesehatan dan pendidikan adalah kebutuhan yang paling mendasar, sehingga apabila tidak terpenuhi atau terganggu pemenuhannya, akan mengganggu kebutuhan yang lain.

Budaya akademik tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja dosen. Indikator budaya akademik seperti adanya fasilitas sarana/prasaran yang cukup, organisasi manajemen yang baik, kurikulum yang sesuai kebutuhan tidak mempengaruhi dosen dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan penghargaan, kebutuhan sosial dan rasa memiliki ataupun kebutuhan fisiologis. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan konsep Ali (2002) yang mengemukakan bahwa di perguruan tinggi terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara budaya akademik yang dicerminkan oleh individu dengan lingkungan, baik fisik maupun sosial. Lingkungan akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu sebagai bentuk motivasi sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu serta dapat menciptakan suasana akademik yang kondusif dan

menyenangkan. Hasil penelitian ini juga bertentangan dengan penelitian yang dilakukan Rizal (2001) bahwa secara simultan dimensi variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan perkebunan. Hasil penelitian mendukung penelitian Emilia (2011) yang menunjukkan bahwa budaya tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja para dosen Universitas Merdeka. Nilai-nilai kepemimpinan spiritual yang meliputi kejujuran/dapat dipercaya, kemampuan komunikasi dan kecerdasan yang dimiliki dosen Universitas Merdeka diharapkan membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual. Namun kepemimpinan spiritual dianggap suatu nilai yang bersifat individualistis menyangkut hubungan vertikal individu dosen dengan Sang Pencipta sehingga tidak berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa memiliki, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri dosen Universitas Merdeka. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dihasilkan Sendjaja (2007), bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap motivasi.

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan: Kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10
Standardized Regression Weight Kinerja Dosen

Variabel	Garis arah	Variabel Eksogen	Estimate	SE	CR	P
Endogen						
Kinerja	←	Kompetensi	0,191	0,125	1,532	0,125
Kinerja	←	Budaya Akademik	0,478	0,184	2,599	0,009 *
Kinerja	←	Kepemimpinan Spiritual	0,089	0,078	1,145	0,252

Sumber : Data penelitian diolah, 2013

Hasil pengujian parameter estimasi pengaruh langsung (*direct effect*) menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen. Hal itu ditunjukkan oleh nilai CR sebesar 1,532 lebih kecil dari nilai kritis pada level signifikansi 0,05 (5%) yaitu 1,998. Nilai probabilitas (P) sebesar 0,125 lebih besar dari 0,05.

Hasil pengujian parameter estimasi pengaruh langsung (*direct effect*) budaya akademik terhadap kinerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, ditunjukkan oleh nilai CR sebesar 2,599 lebih besar dari nilai kritis pada level signifikansi 0,05 (5%) yaitu 1,998. Nilai probabilitas (P) sebesar 0,009 lebih kecil dari 0,05.

Hasil pengujian parameter estimasi pengaruh langsung (*direct effect*) dalam model persamaan struktural menunjukkan variabel kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal itu ditunjukkan oleh nilai CR sebesar 1,145 lebih kecil dari nilai kritis pada level signifikansi 0,05 (5%) yaitu 1,998; probabilitas (P) sebesar 0,252 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; akan tetapi kompetensi dan kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Berdasarkan identifikasi hasil penelitian terhadap pengaruh kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dosen di Universitas Merdeka menunjukkan bahwa kompetensi dan kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen. Artinya, perubahan pada kompetensi dosen atau kepemimpinan spiritual tidak diikuti dengan perubahan kinerja dosen Universitas Merdeka. Kompetensi yang dimiliki dosen terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian maupun kompetensi sosial. Penilaian kinerja dosen pada saat ini dilakukan oleh Pemerintah dalam hal ini Direktur Jendral Pendidikan Tinggi. Bagi dosen yang telah memperoleh sertifikat profesional akan memperoleh

tunjangan sertifikasi dengan syarat harus membuat Laporan Kinerja Dosen secara berkala, yang saat ini diwajibkan setiap triwulan. Penilaian kinerja dosen yang didasarkan pada kemampuan dan keberhasilan dalam melaksanakan tridharma yakni pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat serta unsur penunjang mau tidak mau, wajib dilakukan oleh dosen tanpa mempertimbangkan kompetensinya. Temuan penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian Setiawati (2009), Ismail dan Abidin (2010), Pramudya (2010) dan Kadeni (2012) yang meneliti tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja.

Budaya akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Kinerja dosen yang diukur dengan pelaksanaan tridharma yakni pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat serta unsur penunjang agar bisa meningkat tentu membutuhkan budaya akademik yang dicerminkan oleh keberadaan fasilitas sarana/prasarana yang mencukupi, organisasi manajemen yang baik, kurikulum yang selalu *up to date* serta keterlibatan dan partisipasi dosen yang aktif. Budaya akademik dapat diterima dengan baik oleh para dosen sehingga dapat menjadi modal positif bagi peningkatan kinerja. Kondisi ini dapat dipahami, mengingat budaya akademik menuntut terpenuhinya syarat-syarat yang menjangkau pada beberapa aspek sebagaimana disebutkan Schein (2004).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sudarmadi (2007) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat dipahami mengingat keberadaan keberaturan cara bertindak, standar perilaku, mutu pendidikan, filosofi, peraturan dan iklim organisasi yang kondusif akan mendorong terwujudnya kebersamaan dalam

melaksanakan tugas dan pekerjaan guna mencapai kinerja yang tinggi. Kondisi ini perlu diciptakan di Universitas Merdeka agar mampu menghadapi kompetisi yang semakin ketat.

Penerapan konsep budaya organisasi di Universitas Merdeka tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi perguruan tinggi lain. Kalaupun terdapat perbedaan mungkin terletak pada jenis nilai dominan yang dikembangkan dan karakteristik para pendukung. Berkenaan dengan pendukung budaya organisasi di perguruan tinggi, Freed (1997) mengemukakan bahwa nilai-nilai yang dikembangkan di perguruan tinggi tidak dapat dilepaskan dari keberadaan perguruan tinggi itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk berusaha mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada civitas akademika.

Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen. Artinya perubahan nilai-nilai kepemimpinan spiritual tidak diikuti dengan perubahan kinerja dosen Universitas Merdeka. Dosen memiliki anggapan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan suatu kombinasi karakter nilai, sikap dan perilaku yang melekat pada setiap dosen yang mengatur hubungan vertikal antara individu dosen dengan Sang Pencipta. Dengan anggapan demikian, nilai-nilai yang terkandung dalam kepemimpinan spiritual tidak mempengaruhi dosen dalam melaksanakan kegiatan tridharma maupun unsur penunjang. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fry dan Matherly (2005) dan Javanmard (2012) bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja meski bisa dipahami jika melihat realita di lapangan. Pada saat ini, dosen dengan jabatan fungsional akademik Lektor ke atas, jika memenuhi ketentuan, bisa dipastikan telah lolos sertifikasi sehingga memperoleh tunjangan profesi dari Pemerintah. Sebagai konsekuensi dari pemberian tunjangan tersebut, secara

berkala dosen diminta membuat laporan pelaksanaan kinerja kepada Pemerintah. Apabila penilaian kinerja tidak memenuhi ketentuan yang dipersyaratkan, maka tunjangan tidak akan diberikan. Dengan demikian dosen Universitas Merdeka dalam melaksanakan tridharma dan unsur penunjang sebagai perwujudan pencapaian kinerja semata-mata karena mengharapkan menerima haknya yakni tunjangan profesi tersebut. Tuntutan pelaksanaan tridharma bagi dosen idealnya dilandasi oleh nilai-nilai kejujuran, kemampuan komunikasi ataupun kecerdasan, namun realitanya dosen dibatasi oleh peraturan terkait pelaksanaan beban kerja, sehingga bisa terjadi pelanggaran nilai-nilai kepemimpinan spiritual.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh motivasi terhadap kinerja menunjukkan nilai 0,586 dengan probabilitas sebesar 0,001. Nilai CR yang dihasilkan dari perhitungan adalah 3,299 lebih besar dari nilai kritis pada level signifikansi 0,05 (5%) yaitu 1,998; nilai probabilitas adalah $0,001 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja dosen yang berarti bahwa peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja dosen. Hal itu dilihat dari proses pendidikan dan pengajaran, kualitas dan kuantitas penelitian dan pengabdian masyarakat yang dijalankan serta aktivitas dosen Universitas Merdeka pada kegiatan yang dilaksanakan di internal maupun eksternal kampus. Semakin baik motivasi kerja dosen Universitas Merdeka, semakin tinggi pula tingkat kerjanya. Motivasi kerja ini terutama dipicu oleh kebutuhan akan aktualisasi diri, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan sosial dan rasa memiliki serta kebutuhan fisiologis. Motivasi yang diekspresikan oleh para dosen Universitas Merdeka

melalui semangat atau dorongan yang kuat dalam mencapai tujuan perlu terus ditingkatkan. Seorang dosen yang termotivasi akan memiliki kesungguhan dan keinginan yang kuat dari dalam diri untuk melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya. Temuan hasil penelitian ini mendukung penelitian Sutomo (2006), Apriani (2009), Pramudya (2010) dan Sewang (2012) yang mengatakan bahwa motivasi kerja meningkatkan kinerja.

Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis 4 menyatakan: Kompetensi, budaya akademik dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 11.

Dari Tabel 11 dapat diketahui bahwa pengaruh langsung (*direct effect*) kompetensi terhadap motivasi, budaya akademik terhadap motivasi dan kepemimpinan spiritual terhadap motivasi berturut-turut adalah: 0,472; 0,102 dan 0,250. Besarnya pengaruh langsung (*direct effect*) kompetensi, budaya akademik, kepemimpinan spiritual dan motivasi terhadap kinerja masing-masing adalah sebesar: 0,233; 0,545; 0,175; 0,586. Berdasarkan hasil analisis pengaruh antar variabel dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan variabel *intervening* yang memediasi kompetensi terhadap kinerja, akan tetapi tidak bisa memediasi budaya akademik dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja. Dengan demikian kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui motivasi di Universitas Merdeka; akan tetapi budaya akademik dan kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh

terhadap kinerja melalui motivasi. Dengan kata lain, motivasi tidak bisa menjadi mediator budaya akademik dan kepemimpinan spiritual pada kinerja dosen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja dosen yang berarti bahwa peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja dosen. Hal itu dilihat dari proses pendidikan dan pengajaran, kualitas dan kuantitas penelitian dan pengabdian masyarakat yang dijalankan serta aktivitas dosen Universitas Merdeka pada kegiatan yang dilaksanakan di internal maupun eksternal kampus. Semakin baik motivasi kerja dosen Universitas Merdeka, semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Motivasi kerja ini terutama dipicu oleh kebutuhan akan aktualisasi diri, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan sosial dan rasa memiliki serta kebutuhan fisiologis. Motivasi yang diekspresikan oleh para dosen Universitas Merdeka melalui semangat atau dorongan yang kuat dalam mencapai tujuan perlu terus ditingkatkan. Seorang dosen yang termotivasi akan memiliki kesungguhan dan keinginan yang kuat dari dalam diri untuk melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya. Temuan hasil penelitian ini mendukung penelitian Sutomo (2006), Apriani (2009), Pramudya (2010) dan Sewang (2012) yang mengatakan bahwa motivasi kerja meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dosen di Universitas Merdeka melalui motivasi.

Tabel 11
Standardized Direct Effect

Variabel	Kompetensi	Budaya Akademik	Kepemimpinan Spiritual	Motivasi	Kinerja
Motivasi	0,472 *	0,102	0,250	0,00	0,00
Kinerja	0,233	0,545*	0,175	0,586*	0,00

Sumber : Data penelitian diolah, 2013

Sikap ini perlu ditumbuhkembangkan terus menerus kepada para dosen, karena tanpa motivasi kerja yang tinggi, dosen Universitas Merdeka akan sulit mengembangkan diri dan meningkatkan kualitas atau kompetensi. Motivasi yang tinggi akan mendorong keinginan yang kuat untuk berprestasi (*need for achievement*) sehingga akan berdampak pada kinerja perguruan tinggi. Bagi dosen Universitas Merdeka, adanya kompetensi yang tepat tentu akan membangun suasana kerja yang produktif. Kondisi demikian, menjadi modal dasar dalam menumbuhkan dorongan atau motivasi yang tinggi bagi para dosen dalam mewujudkan kinerja yang maksimal. Hal ini bisa dipahami, mengingat Pemerintah telah menerbitkan Undang-Undang RI Nomor 14 tahun 2005 yang dijabarkan dalam Buku Pedoman Sertifikasi untuk Dosen diterbitkan oleh Ditjen Dikti Kemendiknas (2010) yang menyatakan bahwa pemerintah pusat dan daerah wajib menyediakan anggaran untuk meningkatkan kualifikasi akademik dan sertifikasi pendidik bagi dosen dalam jabatan.

Kompetensi sangat dituntut untuk meningkatkan kinerja dosen karena menentukan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi sebagaimana ditunjukkan dalam kegiatan profesional dosen. Dosen yang kompeten adalah dosen yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial yang diperlukan dalam praktek pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Agar kinerja dosen bisa terwujud dengan baik, diperlukan motivasi kerja agar dosen terus meningkatkan kompetensinya. Kompetensi diperlukan untuk menyiasati kesenjangan antara standar kinerja yang diperlukan dengan kompetensi yang dimiliki, agar produktifitas dosen menjadi konsisten. Kompetensi diharapkan dapat mengubah perilaku dosen untuk mencapai standar kinerja yang diinginkan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa: (1) Kompetensi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dosen Universitas Merdeka; artinya apabila kompetensi ditingkatkan maka motivasi juga akan meningkat. Budaya akademik dan kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap motivasi artinya perubahan nilai-nilai budaya akademik ataupun kepemimpinan spiritual tidak diikuti oleh perubahan kinerja dosen Universitas Merdeka; (2) Kompetensi dan kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Artinya, perubahan unsur kompetensi ataupun nilai-nilai kepemimpinan spiritual tidak diikuti oleh perubahan kinerja dosen Universitas Merdeka. Budaya akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Universitas Merdeka. Artinya, jika ingin meningkatkan kinerja dosen Universitas Merdeka maka perlu memantapkan atau meningkatkan pemenuhan unsur-unsur budaya akademik yang ada di Universitas Merdeka; (3) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Merdeka. Artinya, kinerja dosen Universitas Merdeka akan meningkat apabila dosen memiliki motivasi kerja yang tinggi; (4) Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Merdeka apabila dimediasi oleh motivasi. Artinya, untuk meningkatkan kinerja dosen Universitas Merdeka, dosen harus memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dengan motivasi yang dimiliki, dosen akan berupaya untuk meningkatkan kompetensinya. Sedangkan kepemimpinan spiritual secara langsung maupun tidak langsung tidak berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja dosen. Artinya perubahan nilai-nilai kepemimpinan spiritual yang dimiliki dosen Universitas Merdeka tidak membawa perubahan terhadap motivasi kerja maupun kinerjanya.

Simpulan yang diperoleh dari penelitian ini belum tentu berlaku sama pada lima Universitas Merdeka. Namun karena peneliti tidak melakukan penelitian secara terpisah pada masing-masing Universitas

Merdeka, maka hasil penelitian ini menggambarkan motivasi dan kinerja para dosen serta semua faktor yang mempengaruhinya di Universitas Merdeka di Jawa Timur.

Saran

Saran yang diajukan adalah: (1) Pemimpin Universitas Merdeka agar mendorong dosen meningkatkan kompetensi dengan sering mengikutsertakan dalam kegiatan ilmiah seperti pelatihan, lokakarya atau seminar untuk memperluas keilmuan, (2) Pemimpin Universitas Merdeka perlu meningkatkan budaya akademik dosen yang berorientasi pada pemenuhan sarana/prasarana pendukung maupun penunjang pembelajaran seperti laboratorium, studio, gedung olahraga, ketersediaan ICT maupun peningkatan kapasitas *bandwidth internet* pendukung *hotspot area*. Disamping itu, perlu melibatkan alumni, *stakeholder* ataupun *user* untuk rekonstruksi kurikulum. Perlu meningkatkan kerja sama dengan Pemerintah atau Pemerintah Daerah dalam penelitian dan pengabdian masyarakat termasuk meningkatkan frekuensi menghadirkan pakar atau praktisi sebagai dosen tamu agar wawasan dosen Universitas Merdeka makin berkembang sehingga termotivasi meningkatkan kinerjanya, (3) Dosen Universitas Merdeka harus meningkatkan kompetensi melalui pementapan kompetensi pedagogik dengan cara penguasaan media dan teknologi pembelajaran serta kemampuan mengelola kelas. Selain itu, dosen Universitas Merdeka harus memantapkan kompetensi kepribadian melalui peningkatan kemampuan mengendalikan

diri dalam berbagai situasi dan kondisi; dosen menjadi contoh bersikap dan berperilaku serta satunya kata dan tindakan dosen. Kompetensi profesional harus ditingkatkan melalui keterlibatan dosen dalam kegiatan ilmiah; pelibatan mahasiswa dalam penelitian atau pengabdian masyarakat yang dilakukan dosen; dosen perlu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sementara itu kompetensi sosial harus lebih mendapatkan perhatian dosen Universitas Merdeka dengan cara meningkatkan kemampuan menyampaikan pendapat, kesediaan menerima kritik dan saran serta lebih banyak berinteraksi dengan sejawat dosen, (4) Peneliti menyampaikan usulan, lima Universitas Merdeka yang memiliki manajemen tata kelola dan Yayasan sebagai penyelenggara yang berbeda dan terpisah, namun berada dalam satu naungan dan satu Pembina Utama, apabila membangun sinergitas, koneksitas dan soliditas dengan tetap menjaga otonomi masing-masing lembaga, bisa dipastikan Universitas Merdeka akan kuat dan eksis paling tidak di Jawa Timur.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu: (1) Persepsi responden terhadap kepemimpinan spiritual yang diperoleh dari kuesioner tidak sama dengan persepsi yang diharapkan peneliti, (2). Dimensi faktor yang membentuk kepemimpinan spiritual idealnya disesuaikan dengan institusi/obyek penelitian, (3). Sebaran kuesioner secara metodologi sudah memenuhi ketentuan, akan tetapi di dalam proses analisis ada dominasi kontribusi jumlah responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Acar, A. Z. 2012. Organizational Culture, Leadership Styles and Organizational Commitment in Turkish Logistics Industry. *Journal of Management and Performance* 58(12): 217-226.
- Apriani, F. 2009. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepemimpinan terhadap Efektifitas Kerja Bisnis dan Birokrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, Jan-April 2009 16(1): ISSN 0854-3844.
- Boyatzis, R. E. 2008. Competencies in the Twentyfirst Century. *Journal Management Development*. 27(1): 5-11.
- Chemers, M. M. 2014. An Integrative Theory of Leadership: a functional integration. *Journal of Personality and Social Psychology*. 92: 307-324

- Chin-Yi C. dan Y. Chin-Fang. 2012. The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. *Journal of Business Ethics* 105(1): 107.
- Chung, R. G dan C. L. Lo. 2007. The Development of Teamwork Competence Questionnaire: Using Students Of Business Administration Department As An Example. *International Journal of Technology and Engineering Education*. March Special Issue, p.51-57
- Danaiee, H., S. V Mahdi, dan H. Shekary. 2011. Spiritual capacity and spiritual leadership in the improvent of working conditions of organizations. *Journal on Spirituality* 9(12): 12-63.
- Ditjen Dikti, 2011. *Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi*. Kemendiknas. Jakarta.
- Emilia, R. 2011. Analisis Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi dan Promosi Karyawan terhadap Motivasi Karyawan pada PT Dinamika Indonusa Prima. *Journal the Winner* (2): 98-110.
- Ferdinand, A. 2012. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. BPP Universitas Diponegoro Semarang.
- Freed, E. J. 1997, "A Culture for Academic Excellence: Implementing the Quality Principles in Higher Education". *Leadership and Organization Development Journal* 17(5): 11–17.
- Frisdiantara dan Sahertian. 2012. The Spiritual Leadership Dimension in Relation to Other Value-Based Leadership in Organization. *International Journal of Humanities and Social Science* 2(15): August 2012.
- Fry, L. W dan M. Laura. 2005. Spiritual Leadership and Organizational Performance: an Exploratory Study. In S. Roglberg and C. Reeve (Eds.). *Journal of Applied Psychology* 89: 293-310.
- Fry, L. W., M. Laura M dan S. Vitucci. 2006. Spiritual leadership theory as a sources for future theory, research and recovery for workaholism: Accepted for Publication in the *Journal of Management Spiritually and Religion*. 17(5): 11–17.
- Fry, L. W dan M. P. Cohen. 2008. Spiritual Leadership As a Paradigm For Organization Transformation And Reco-Very From Extended Work Hours Cultures. *Journal of Business Ethics*. In Press, DOI 10.1007/s10551-008-9695-2.
- Gibson, J. L. 2008. *Organization, Behaviour, Structure and Process*. USA: Irwin-Burr Ridge. Business Publication Inc. Boston.
- Hartnell, C. A.; A. Y. Ou; A. Kinicki. 2011. Organizational Culture and Organizational Effectiveness: A Meta-Analytic Investigation of The Competing Values Framework's Theoretical Suppositions. *Journal of Applied Psychology* 96(4): 677-694.
- Ismail, R. dan Z. A. Syahida. 2010. Impact of Worker's Competence on Their Performance in The Malaysian Private Service Sector, *Journal Business and Economic Horizons*. 2(2): 25-36.
- James M. 2014. "Leadership: Theory and Practice". *Journal of Educational Administration* 52(1): 139-142.
- Javanmard, H. 2012. The impact of spirituality on work performance. *Indial Journal of Science and Technology* 5(1): January 2012.
- Manikandan, K and Rajamohan. 2014, Consumer's Need for Uniqueness in Buying Small Cars. *Journal of Management Policies and Practices* 2(1): 135-146.
- Matherly, L. L., L. W. Fry dan J. R. Ouimet. 2008. Spiritual leadership ans strategic scorecard model of performance excellence: The case of Tomasso Corporation. Accepted for Publication in the *Journal of Management Spiritually and Religion* 10(2): 115-126.
- Plotnik, R. dan H. Kouyoumdian. 2014. Motivating Employees to Act Athically: An Expectancy Theory Approach. *Journal of Business Ethics* 18(3): 295-304.
- Pramudya, A. 2010. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Dipekerjakan pada Kopertis

- Wilayah V Jogjakarta. *Jurnal Bisnis Ekonomi Indonesia* 1(1): Pebruari 2010.
- Rizal, Y. 2001. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Kantor Direksi Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 2: 56-68.
- Robbins, S. P. 2012. *Organizational Behavior*. 7th Edition. Prentice Hall International, Inc. New Jersey.
- Schein, E. H. 2004. Organizational Culture and Leadership: Are You Corporate Cultured? *Personnel Journal* November: 83-96.
- Sendjaya, S. 2007. Conceptualizing and Measuring Spiritual Leadership in Organizations. *International Journal of Business and Information* 2(1): June 2007.
- Seshadri D. V. R, K. Sasidhar, N. Mandar. 2014, Integrative Framework for Spirituality in Leadership. *Journal Indian Institute of Management Udaipur Research Paper Series* 3(2): July 2014.
- Setiawati, T. 2009. Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap kinerja Dosen (Studi Kasus Di FPTK UPI)". *Jurnal Pedagogia* 1(1): Oktober 2009.
- Sudarmadi. 2007. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Empirik: Karyawan Administratif Semarang). *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 8(4): 111-123.
- Surat Keputusan Menteri Koordinator Pengawasan dan Pengembangan Pdayagunaan Aparatur Negara (Menkwasbang) Nomor: 38/Kep/MKWAS-PAN/8/1999, tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kredit.
- Sutomo, Y. 2006. Pengaruh Motivasi, Fungsi Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja serta Implikasinya pada Karir Dosen PNS dpk di Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 4(1): 51-64.
- Towers, David. 2006. An Investigation Into Whether Organizational Culture Is Directly Linked To Motivation and Performance Through Looking At Google Inc. *British Journal of Social of Psychology* 42: 87-106.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Vathanophas, V dan J. Thaingam. 2007. Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector. *Journal Contemporary Management Research* 3(1): 45-70.
- Wibberding, J. 2013. *Spiritual Leadership*. <http://james.wibberding.com/documents/Session10>. Diakses 19 Januari 2014
- Widyarini, N. 2011. "Perilaku Kewargaorganisasian dan Kinerja dalam Tugas dengan Prediktor Kepemimpinan Spiritual, Iklim Spiritualitas Kerja dan Budaya Organisasi Terbuka". *Gadjah Mada Journal of Psychology* 3(2): 165-177.
- Wu, Shu-qin. 2010. Performance Assessment Model for University Subject Leaders Based on Competency Theory. *Journal of Leadership of Organizational Studies* 13(3): 15-22.