

KOMPETENSI DOSEN HUBUNGANNYA DENGAN PRAKTEK ORGANISASI PERGURUAN TINGGI SWASTA DI KOPERTIS WILAYAH VI JAWA TENGAH

Prihatin Tiyanto PH

Fakultas Ekonomi Untag Semarang

ABSTRACT

The aim of this research are to understand teacher competence relation with organisation practice in PTS. Responden in this research are profesional teacher this receive sertificate profesional from Dikti with 2008 until 2009. The sum of profesional certificate teacher 441 person, in the 2008 size 228 teacher and 2009 size 213 person. Sample zise 120 teacher all of university in PTS central Java. The tool use are descriptive analysis and SEM with AMOS Program serie 5. The results will describe below: 1). The teacher competence are not relationship with compesation returns. 2) The teacher competence are not alignment with of performance. 3). The competence teacher are not contribution to organisation strategy. 4). The high level education are not improve the teacher compensation. 5). The high level education this improve the teacher compensation. 6). The experience will be improve the teacher compensation. 7). The experience will be improve job performance. 8). The experience are not results the teacher competence. 9). The compensation will be improve the teacher compensation. 10). The compentasion are not give the contribution organisastion strategy. 11). The performance will be improve the contribution strategy.

Key Word: *Competence, compensation, experience, education, performance, organisation strategy.*

PENDAHULUAN

Pada saat ini tantangan ekonomi global menuntut adanya Sumberdaya Manusia Profesional, tidak terkecuali bagi Perguruan Tinggi, dosen profesional ditantang untuk menciptakan nilai bagi organisasinya. Banyak tekanan yang menyebabkan Perguruan Tinggi Swasta harus membayar kompetensi yang dibutuhkan bagi kemampuan seorang dosen untuk menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan bagi PTS. Penelitian Lawler & Morhrman (2003) dosen profesional dibutuhkan untuk menjadikan *partner strategic* agar perguruan tinggi menjadi lebih efektif. Penelitian Ulrich (1998) memperhitungkan kontribusi strategi dengan porsi yang signifikan dari pengaruh dosen profesional pada kinerja organisasi, dengan cara mengidentifikasi keahlian dosen terhadap kontribusi strategi. Dosen profesional dan dosen yang memiliki kinerja berbasis teknologi memiliki kemampuan menginformasikan penelitian untuk meningkatkan praktek kerjanya, meningkatkan daya saing di dalam Perguruan Tinggi; melalui penelitian mampu membangun pengetahuan berdasarkan penciptaan tambahan pengetahuan baru pada kompetensi dosen sehingga mempengaruhi kinerja dosen.

Titik tumpu penelitian menumbuhkembangkan PTS di tempat kerja , karena kompetensi dosen diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kinerja dosen. Penelitian ini mengerjakan beberapa hal: 1. Menentukan kompetensi yang dapat memprediksi keberhasilan profesi dosen. 2. Memahami berbagai kompetensi yang dimiliki sesuai dengan type posisi atau jabatan fungsional akademik seorang dosen. 3. Menentukan bahwa terdapat hubungan antara kompetensi khusus dari dosen profesional (bersertifikat) dan tanggungjawab utama mereka. 3. Menentukan hubungan antara pendidikan, pengalaman kerja, kompetensi dan kompensasi.

Di dalam penelitian terdahulu terdapat research gap, di mana penelitian Lucia & Lespinger (1999), terdapat pengaruh kompetensi SDM terhadap efektivitas organisasi dan strategi. Penelitian Sunil K Ramlall (2006), terdapat hubungan kompetensi SDM terhadap praktek organisasi. Namun penelitian Alfred A. Marcus dan March Anderson (2006) kompetensi bisnis tidak berpengaruh terhadap lingkungan manajemen. Dan Penelitian Winterscheid(1994), Teece et al (1997) kompetensi individu dan kompetensi organisasi mempunyai pengaruh berbeda terhadap organisasi dan strategi.

Kompetensi individu dosen adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan atau karakteristik kepribadian yang secara langsung berpengaruh pada kinerja seorang dosen (Becker, Huselid, & Ulrich, 2001). Kualifikasi akademik dosen dan berbagai aspek unjuk kerja sebagaimana ditetapkan dalam SK Menkowsabngpan Nomor 38 Tahun 1999, merupakan salah satu elemen penentu kewenangan dosen mengajar di suatu jenjang pendidikan. Di samping itu, penguasaan kompetensi dosen merupakan persyaratan penentu kewenangan mengajar. Kompetensi tenaga pendidik, khususnya dosen, diartikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diwujudkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. (Naskah Akademik, Dikti 2008).

Dosen profesional adalah dosen yang berkompeten untuk melaksanakan tugasnya secara profesional, yaitu dosen yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial yang diperlukan dalam praktek pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kualifikasi akademik dan kinerja kerja, adalah tingkat penguasaan kompetensi sebagaimana yang dinilai orang lain dan diri sendiri, dan pernyataan kontribusi dari diri sendiri, secara berasama-sama, akan menentukan profesionalisme dosen (Naskah Akademik, Dosen Profesional, 2008). Dengan demikian penilaian kompetensi dosen berdasarkan domain, kompetensi serta pernyataan kinerja standard yang diharapkan (Klein, Spector, Grabowski, & De La Tedja, 2004; Richey et al., 2001).

Berdasarkan *research gap* atau kontroversi adanya hasil kompetensi SDM di perguruan tinggi dalam hal ini kinerja dosen khususnya bagi dosen yang telah mendapatkan sertifikasi pendidik dianggap sebagai dosen profesional.

Kerangka Konseptual

Untuk mempertahankan transformasi fungsi seorang dosen, dosen profesional mengembangkan dan memamerkan tatanan kompetensi untuk memenuhi peran perubahan dan tanggungjawab mereka (Yeung, Woolcock & Sullivan, 1996). Secara luas disebutkan di dalam penelitian kompetensi Sumberdaya Manusia (Brockbank, Ulrich, & James, 1997), yang mengidentifikasi lima kompetensi utama sumberdaya manusia profesional: kontribusi strategi, kredibilitas personal, penyampaian sumberdaya, pengetahuan usaha, dan teknologi sumberdaya manusia. (Becker et al., 2002) menambahkan manajemen *strategic* dan manajemen kinerja sumberdaya manusia sebagai kompetensi keenam.

Hubungan kompetensi dan keberhasilan profesi (kompensasi)

Kompetensi berhubungan dengan keberhasilan relatif dari posisi yang diduduki. Kompetensi dosen berkaitan dengan kompensasi sebagai faktor ekstrinsik. Agar kinerja atau *performance* dari setiap dosen dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat kinerja atau *performance* tersebut sesuai dengan yang diharapkan organisasi atau PTS nya. Menurut (Mangkuprawira, 2003) bahwa : “Faktor yang mempengaruhinya relatif kompleks, bisa faktor instrinsik (tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, kesehatan, dan pengalaman) dan bisa faktor ekstrinsik (kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, fasilitas kerja dan hubungan sosial”.

Hubungan Kompetensi dosen dengan kinerja dan kontribusi strategi

Kompetensi inti diperlukan untuk menyajikan sebagai partner strategi perguruan tinggi yang efektif dan memainkan perannya di organisasi. Kurangnya tingkat kesadaran atau kepercayaan dari dosen profesional menyebabkan kurangnya kemampuan kompetensi untuk meningkatkan kinerja dosen sebagai dosen profesional dan kinerja fungsi dosen.

Peran ini secara rinci ada dua aspek utama. Pertama, Dosen sebagai eksekutif organisasi harus menyediakan input bagi strategi perguruan tinggi untuk memastikan bahwa perguruan tinggi memiliki sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan mengimplementasikan strategi. Kedua, Fungsi dosen dibutuhkan untuk memastikan bahwa program dosen dan prakteknya adalah menempatkan untuk mengimplementasikan secara efektif strategi. Penetapan ini, sesungguhnya hal nyata bahwa dosen profesional harus secara penuh memiliki kompetensi di dalam mengembangkan strategy, mengimplementasikan dan mengevaluasi.

Model kompetensi dapat menyajikan kerangka terintegrasi untuk kesatuan system sumber daya organisasi perguruan tinggi. Hal tersebut dapat menolong system sumberdaya secara vertikal dengan fungsi dosen lain untuk memastikan keseimbangan dan konsistensi berhadapan banyaknya aktivitas dosen yang dihadapi yang berpengaruh pada kinerja (Rothwell & Wellins, 2004). Lebih dari itu, melalui keahlian manajemen,

kedepan memastikan keberhasilan dari kesatuan profesi dosen di masa yang akan datang (Bourdeo & Ramstad, 2003). Profesi dosen “ dapat melibatkan kedalaman keputusan ilmiah yang benar berdasarkan bakat dan aspirasi setiap tingkatan disiplin seperti halnya keuangan dan pemasaran”.

Hubungan pendidikan, kompetensi dan kompensasi

Pada awal tahun 1980, pendapatan para pekerja yang berpendidikan *postsecondary* tumbuh relative lebih tinggi secara substansi dari rekan rekan pendidikan tertinggi mereka (Autor, Katz, and Kearney, 2005). Para ahli ekonomi menjelaskan bagian terbesar dari peningkatan relative pendapatan sebagai hasil dari pergeseran struktur permintaan tenaga kerja di pasar tenaga kerja di mana para pekerja yang beruntung adalah para pekerja yang memiliki keterampilan lebih (e.g., Levy and Murnane, 1992; Bound and Johnson, 1992; Autor, Katz, and Kearney, 2005). Penelitian ini mencoba untuk menentukan hubungan pendidikan, pengalaman, kompensasi (gaji) dan kompetensi dosen. Pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan dengan tingkat pendidikan yang sesuai dengan isi kerja akan mendorong kemajuan setiap usaha yang pada gilirannya juga akan meningkatkan pendapatan perorangan maupun pendapatan nasional (Sinungan, 1992:4). Tingkat Pendidikan yaitu usaha yang dilakukan secara sadar untuk mengembangkan kemampuan, kecakapan, pengetahuan dan ketrampilan serta pembinaan kepribadian seumur hidup baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah (Anik, 2006). Indikator pendidikan dosen dengan: 1. Kebutuhan Akan Pendidikan 2. Bentuk Perhatian PTS Pada dosen. 3. Dampak Pendidikan.

Pengalaman Dosen

Aktivitas Dosen Profesional menggunakan waktu dan berkaitan dengan Kompetensi, Kompensasi dan Kinerja

Hal yang sangat kritis penting untuk memahami apakah aktivitas dosen profesional adalah menggunakan waktunya dengan benar dan apakah aktivitas yang digunakannya memiliki nilai tambah dan efektif. (Ulrich, 1998) menyatakan bahwa seorang dosen tidak dapat memperluas perannya di dalam organisasi, tanpa memiliki persyaratan keahlian.

Tanpa memperhatikan penggunaan waktu dengan benar dan banyaknya suara yang dipikirkan, dalam diri dosen masih memunculkan banyak sekali untuk menanggapi memenuhi issue ini, hal ini sesuai Price Waterhouse,s *Global Human Resource Solution* organisasi global. Hasil penelitian (McShulskis, 1998) energi yang diserap untuk persoalan administrasi 59% dan hanya 6% menggunakan waktunya pada masalah strategic.

Kompensasi, Kinerja dan Kontribusi Strategi Organisasi

Menurut (Becker et al., 2001) Kinerja strategis dari manajemen strategi disebabkan dukungan dan dugaan adanya perbedaan kecil seorang dosen profesional yang memiliki pemikiran berbeda dengan seorang dosen pada

umumnya. Dimensi dari kompetensi ini adalah (1) berpikir sebab akibat secara kritis, (2) memahami prinsip pengukuran yang bagus, (3) menaksir hubungan sebab akibat, dan (4) mengkomunikasikan hasil kinerja strategi dosen kepada asisten dosen dibawahnya. Alasannya bahwa dengan kompetensi yang kuat di dalam strategi manajemen kinerja bahwa sorang dosen profesional dapat memiliki kemampuan lebih baik dan menunjukkan korelasi dan hubungan sebab akibat antara systems kinerja dosen, hasil financial, proporsi nilai pelanggan (mahasiswa/stakeholder), dan bahkan keunggulan bersaing. Indikator kinerja dosen menurut (Kopelman, Brief, and Guzzo, 1990): 1. hasil financial, 2. proporsi penciptaan nilai bagi pelanggan.

Kontribusi Strategi

Menjadi partner strategi berarti seorang dosen harus memiliki derajat pengetahuan tentang strategi, pasar, dan ekonomi. Ditambahkan bahwa “untuk mempertemukan meningkatnya harapan perguruan tinggi, dosen profesional harus memulai melakukan aktivitasnya secara profesional”. Dosen profesional menekankan dan terfokus lebih pada penyampaian kerja mereka dan lebih sedikit melakukan peran pekerjaan kerja mereka (karena lebih banyak di distribusikan ke tingkatan terbawah).

Hipotesis yang diajukan adalah:

- H1 : Semakin tinggi tingkat kompetensi, akan semakin tinggi tingkat kompensasinya.
- H2 : Tingkat kompetensi dosen profesional akan meningkatkan kinerja dosen perguruan tinggi.
- H3 : Tingkat kompetensi dosen profesional dapat memberikan kontribusi strategi organisasi.
- H4 : Dengan bertambahnya pendidikan, kompensasi akan meningkat.
- H5 : Terdapat hubungan antara pendidikan, dengan tingkat kompetensi dosen profesional
- H6 : Dengan meningkatnya pengalaman dosen profesional, kompensasi akan meningkat.
- H7 : Pengalaman dosen profesional menggunakan waktunya dapat meningkatkan kinerja.
- H8 : Terdapat hubungan erat antara pengalaman dengan tingkat kompetensi dosen
- H9 : Kompensasi yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja dosen.
- H10 : Kompensasi yang tinggi akan memberikan kontribusi strategi organisasi
- H11 : Kinerja dosen profesional secara signifikan akan mampu memberikan kontribusi strategi organisasi.

Populasi dan Sampel

Populasi pada studi ini adalah seluruh dosen bersertifikat yang ada di Kopertis Wilayah VI di Jawa Tengah khususnya di 10 Universitas di Jawa Tengah, yaitu UKSW, UNISULA, UNTAG, UMM, UTM, UNISRI, EWK, UMS, UMK,

UTP Surakarta (Kopertis Wilayah VI, Mei 2010). Total dosen PTS berbentuk Universitas di Jawa Tengah mencapai 2769 dosen. Berdasarkan data Kopertis Wilayah VI Tahun 2010 jumlah dosen bersertifikasi Di Jawa Tengah 441 Dosen, pada tahun 2008 berjumlah 228 Dosen dan Tahun 2009 berjumlah 213 dosen bersertifikasi. Metode pengambilan sampel *purposive sampling*, yakni berdasarkan universitas di Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah. Adapaun jumlah sampel (*sample size*) mengacu pendapat Hair dkk (1996), mengatakan bahwa jumlah indikator di kali 5 sampai 10 minimal 100 responden. Agar generalisasi lebih optimal maka sampel ini sebesar 120 responden.

Metode Pengumpulan Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan data sekunder. Data primer meliputi: kompetensi, pendidikan, pengalaman, kompensasi, kinerja dan kontribusi strategi.

Data Primer diperoleh melalui wawancara dengan dipandu dengan kuesioner. Hasil wawancara di lakukan pengkajian dengan diskusi kelompok (FGD) dengan menghadirkan para dosen bersertifikat dari berbagai perguruan tinggi dan tingkatan.

Kemudian data sekunder diperoleh dari Kopertis Wilayah VI, dan Universitas yang dituju yang memiliki dosen sertifikasi dan berbagai referensi yang berkaitan dengan studi ini.

Teknik Analisis

Model dan Teknik Analisis Data

Pembahasan hasil dilakukan dengan analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menilai model yang disusun, menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling (SEM)*, *Analyses of Moment Structures (AMOS)*.

Adapun Model Persamaan struktural (*structural equation*):

$$X_6 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \xi_1$$

Keterangan:

X_6 = Kontribusi Strategi

X_1 = Kompetensi Dosen

X_2 = Pendidikan

X_3 = Pengalaman

X_4 = Kompensasi

X_5 = Kinerja

β_{1-5} = intercepts, ξ_{1-4} = faktor kesalahan

Untuk menganalisis data ini digunakan *The Structural Equation Modelling (SEM)* dari paket AMOS 5.0. Model ini sekumpulan teknik statistik yang memungkinkan rangkaian rumit dapat di uji.

Hasil Uji Statistik

Model yang baik apabila pengembangan model hipotetik secara konseptual dan teoritis didukung oleh data empirik. Hasil uji *Goodness of Fit Overall* model untuk pengujian hipotesis penelitian diberikan pada Table 1. Model baik dan layak untuk digunakan, dengan nilai khi – kuadrat 139,590 dengan probabilitas $p < 0,001$. Merujuk pendapat Arbuckle dan Wothke (1995-1999) dengan prinsip *parsimony* dan *rule of thumb* jika terdapat satu atau dua kriteria *goodness of fit* yang memenuhi syarat model dikatakan baik.

Tabel 2. Hasil Analisis SEM Tahap Akhir

Goodness of fit	Hasil perhitungan	Cut-off	Keterangan
Khi-kuadrat	139.590 (0,001)	Kecil dan nonsignifikan	Model baik
RMSEA	0,066	$\leq 0,08$	Model baik
Khi kuadrat/df	1,517	$\leq 2,00$	Model baik
TLI	0,908	$\geq 0,95$	Marginal
CFI	0,938	$\geq 0,95$	marginal
GFI	0,885	$\geq 0,90$	marginal
AGFI	0,809	$\geq 0,90$	marginal

Hasil Pengujian Hipotesis

Table 3. Pengujian Hipotesis H1 s/d H11

Hipotesis	Variabel independen	Variabel Dependen	Koefisien Path (p value)	Keputusan)
H1	Kompetensi	Kompensasi	0,322 (0,22)	ditolak
H2	Kompetensi	Kinerja	0,138 (0,373)	ditolak
H3	Kompetensi	Strategi Organisasi	-0,155 (0,319)	ditolak
H4	Pendidikan	Kompensasi	-2,815 (0,043)	diterima
H5	Pendidikan	Kompetensi	1,890 (0,049)	diterima
H6	Pengalaman	Kompensasi	0,191(0,131)**	diterima
H7	Pengalaman	Kinerja	1,603(0,073)*	diterima
H8	Pengalaman	Kompetensi	-0,467(0,354)	Ditolak
H9	Kompensasi	Kinerja	1,130 (0,000)	diterima
H10	Kompensasi	Strategi Organisasi	-0,656 (0, 411)	ditolak
H11	Kinerja	Strategi Organisasi	1,260 (0,063)*	diterima

Sumber: data primer diolah, 2010

Catatan: * diterima dengan $0,05 \leq p < 0,10$

** duterima dengan $0,10 < p < 0,15$

PEMBAHASAN

Semakin tinggi tingkat kompetensi, akan semakin tinggi tingkat kompensasinya.

Kompetensi SDM ternyata tidak selalu memberikan tingkat kompensasi yang memadai, hasil penelitian ternyata di tolak tidak seperti dalam hipotesis.

Padahal menurut Richey, Fields, and Foxon, (2001), kompetensi adalah jalan kritis di mana kompetensi dinyatakan dengan kualifikasi yang baik. Lucia dan Lespsinger, (1999) kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan atau persyaratan karakteristik untuk membentuk efektifitas sebuah peran di dalam organisasi. Namun di dalam realitasnya kompetensi tinggi di dalam perguruan tinggi tidak memiliki pengaruh apapun selama “budaya “ akademik belum memiliki iklim kompetisi atau persaingan yang fair, jujur atau memadai sehingga dosen yang memiliki kompetensi semestinya memiliki peran ternyata justru dianggap sebagai pesaing bahkan ancaman bagi mereka yang memegang jabatan hirarkies atau structural akademik di Fakultas atau Universitas.

Kompetensi dosen profesional meningkatkan kinerja dosen perguruan tinggi.

Kompetensi SDM ternyata tidak selalu meningkatkan kinerja dalam organisasi, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang di tolak. Padahal kompetensi dapat menyajikan kerangka terintegrasi untuk kesatuan system sumber daya organisasi perguruan tinggi. Hal tersebut menolong system sumberdaya secara vertikal dengan fungsi dosen lainnya untuk memastikan keseimbangan dan konsistensi berhadapan banyaknya aktivitas dosen yang dihadapi yang berpengaruh pada kinerja (Rothwell & Wellins, 2004). Kenyataannya kompetensi saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja seorang dosen, karena idealnyadengan meningkatnya kompetensi yang dimiliki tuntutan kebutuhan dosen yang semakin tinggi harus terpenuhi untuk menunjang kinerjanya. Namun kenyataannya banyak dosen yang memiliki kompetensi namun tidak mampu menyesuaikan dengan tuntutan kebutuhannya. Kondisi ini akan diperparah jika kompensasi yang diterima tidak memadai akibatnya banyak dosen yang mencari penghasilan tambahan di luar dan tidak fokus untuk mengembangkan karir atau kompetensinya, sehingga sudah dipastikan kompetensi dosen tidak selalu meningkatkan kinerjanya.

Tingkat kompetensi dosen profesional memberikan kontribusi strategi organisasi PTS.

Kompetensi dosen tidak selalu memberikan kontribusinya bagi pengembangan strategi PTS. Di dalam keterkaitan penelitian ini hasilnya ternyata di tolak. Hal ini disebabkan PTS memiliki system hirarki tertutup yang menyebabkan budaya akademik kurang berkembang. (Becker et al., 2001) ukuran kompetensi dosen profesional memiliki fungsi efektif sebagai partner strategi usaha. Namun kenyataannya tidak semua dosen yang memiliki kompetensi menjadi partner strategic. Padahal di dalam prespektif *strategic* manajemen sumberdaya manusia (HRM) bagaimana keseluruhan penataan praktek sumberdaya manusia digabungkan dengan kinerja dan keunggulan persaingan di perguruan tinggi (Ferris, Hochwarter, Buckley, Harrell-Cook, & Frink, 1999). Prespektif berbasis sumberdaya (Barney, 1991) sumberdaya manusia perguruan tinggi dipercaya mempunyai implikasi

untuk kinerja perguruan tinggi dan menyediakan sumber keunikan dari keunggulan bersaing yang sulit untuk ditiru (Wright, McMahan & McWilliams, 1994). Kondisi ini effect dari implikasi hipotesis 1 kompetensi tidak meningkatkan kompensasi, juga mengakibatkan implikasi berikutnya kompetensi juga tidak meningkatkan kinerja dosen di perguruan tinggi. Hal ini akibat dari tidak adanya kesejajaran antara tujuan dosen dengan tujuan organisasi, sehingga kompetensi dosen semakin jauh dari kontribusi strategi, karena dosen masih terfokus untuk memenuhi kebutuhannya dan organisasi tidak mengakomodasi tuntutan kebutuhan dosen.

Dengan bertambahnya pendidikan, di duga kompensasi akan meningkat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bertambahnya tingkat pendidikan menyebabkan kompesasi meningkat dan ternyata hipotesis di terima. Namun yang harus di waspadai adalah hasil penelitian menunjukkan angka negatif. Kondisi ini bukan berarti bahwa bila pendidikan bertambah tinggi menyebabkan hasilnya berkurang namun justru yang terjadi adalah karena tidak diperhatikannya oleh institusi atau PTS (di maintaince) akibatnya mereka mencari kompensasi sampingan dari luar PTS yang bersangkutan dan dampaknya menjadi negatif bagi kemajuan PTS. . Pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan dengan tingkat pendidikan yang sesuai dengan isi kerja akan mendorong kemajuan setiap usaha yang pada gilirannya juga akan meningkatkan pendapatan perorangan maupun pendapatan Perguruan Tinggi (Sinungan, 1992:4). Namun bagi mereka yang tidak mendapatkan perhatian dari institusinya pasti akan mencari peluang di Luar institusinya untuk memperbaiki incomenya atau kompensasinya. Namun hal yang harus disadari banyak perguruan Tinggi yang belum establish yang mengakibatkan banyak dosen yang memiliki tingkat pendidikan memadai juga mencari penghasilan tambahan di luar institusinya.

Terdapat hubungan yang erat antara pendidikan, dengan tingkat kompetensi.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan yang tinggi pasti akan memberikan kontribusi pada tingkat kompetensi dosen. Hasil penelitian diterima positif dan signifikan. Dosen yang sudah belajar beberapa tahun akan mendapatkan tambahan ilmu (teori) bahkan juga tambahan pengetahuan di lapangan sehingga menjadikan dosen semakin matang dan profesional. Tingkat Pendidikan yaitu usaha yang dilakukan secara sadar untuk mengembangkan kemampuan, kecakapan, pengetahuan dan ketrampilan serta pembinaan kepribadian seumur hidup baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah (Anik, 2006). Dengan demikian jelas bahwa seorang dosen dituntut untuk selalu meningkatkan tingkat pendidikannya agar mencapai derajat akademik tertinggi dan bergelar guru besar, untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya. Apalagi tuntutan perkembangan bahwa seorang dosen bukan hanya melakukan proses pembelajaran namun juga harus melakukan penelitian, pengabdian masyarakat serta kegiatan penunjang lainnya untuk meningkatkan kompetensi mereka.

Dengan meningkatnya pengalaman dosen profesional, di duga kompensasi akan meningkat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman seorang dosen akan meningkatkan kompensasinya. Ternyata hasil penelitian diterima walaupun dengan tingkat kesalahan yang lebih besar dari 10%. Hal yang sangat kritis dan penting untuk memahami kondisi tersebut adalah aktivitas dosen profesional yang menggunakan waktunya dengan benar dan apakah aktivitas yang digunakannya memiliki nilai tambah dan efektif. (Ulrich, 1998) menyatakan bahwa seorang dosen tidak dapat memperluas perannya di dalam organisasi, tanpa memiliki persyaratan keahlian. Oleh karena itu pengalaman dosen akan meningkatkan kompetensinya. Dengan demikian dapat menjelaskan bahwa pengalaman yang dimiliki dosen yang menyebabkan kompensasinya bertambah. Dosen harus menggunakan setiap aktivitasnya bernilai tambah (*Value added*) seperti melakukan kegiatan tri dhama perguruan tinggi, pengajaran, penelitian, pengabdian dan kegiatan penunjang lainnya. Dan akan lebih baik lagi jika semua yang dilakukan berdasarkan kerjasama yang dibiayai oleh pihak ketiga atau stakeholder eksternal, dengan demikian pengalamannya yang dimiliki akan meningkatkan kompensasinya secara maksimal, tidak hanya pendapatan yang di dapatkan dari organisasi PTS saja.

Pengalaman dosen profesional dapat meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian menunjukkan pengalaman dosen profesional akan meningkatkan kinerjanya; hasil penelitian diterima secara signifikan walaupun dengan tingkat kesalahan lebih besar 5% namun dibawah 10%. Kondisi ini menunjukkan bahwa seorang dosen karena pengalamannya akan menggunakan waktunya untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian (McShulskis, 1998) bahwa rata-rata, dosen profesional sebagian besar menggunakan waktu mereka memfungsikan sebagai konsultan, aktivitas pada staff dan mengimplementasikan strategi, berarti memantapkan kompetensi mereka. Dengan demikian dosen yang berpengalaman setiap waktu yang digunakan akan meningkatkan nilai tambah yang berarti akan meningkatkan kinerjanya. Hal ini menjelaskan bahwa pengalaman dosen akan memanfaatkan waktu yang dimilikinya secara maksimal untuk berperan dan berfungsi pada berbagai bidang tugasnya secara maksimal sehingga produktivitas kerjanya maksimal, dengan demikian hasil kerja dosen menghasilkan kinerja maksimal.

Terdapat hubungan erat antara pengalaman dosen dengan tingkat kompetensi dosen.

Hasil penelitian ternyata pengalaman dosen tidak selalu meningkatkan kompetensi seorang dosen, bahkan hasilnya negatif. Pengalaman dosen hanya terfokus pada jabatan strukturalnya sehingga terfokus pada kesibukan rutin dan administrasi akaibatnya kurang memikirkan kompetensinya. Hasil penelitian (McShulskis, 1998) energi yang diserap untuk persoalan administrasi 59% dan hanya 6% menggunakan waktunya pada masalah

strategic. Jadi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dosen sering terpaku pada persoalan administrasi bukan substansi sebagai dosen yang terbukti hanya 6 % menggunakan waktunya untuk berpikir strategi atau kinerjanya. Kondisi ini menjelaskan bahwa seorang dosen yang berpengalaman, karena budaya akademik dan persaingan yang kurang fair dan adil walaupun mereka sebenarnya bisa meningkatkan kompetensinya; namun menyebabkan dosen tetap apatis sehingga dapat memberikan kontribusi negatif terhadap kompetensi yang dimilikinya. Untuk itu sudah sewajarnya budaya kompetisi secara sehat, fair perlu ditumbuhkembangkan di dalam organisasi.

Kompensasi dosen yang tinggi akan meningkatkan kinerja dosen.

Hasil penelitian ini secara jelas menunjukkan bahwa kompensasi seorang dosen yang tinggi akan meningkatkan kinerja dosen yang tinggi dan terbukti hasil penelitian diterima secara positif dan signifikan. Menurut (Becker et al., 2001) Kinerja disebabkan dukungan dan dugaan adanya perbedaan kecil seorang dosen profesional yang memiliki pemikiran berbeda dengan seorang dosen pada umumnya. Perbedaan antara mereka yang berkinerja tinggi dan berkinerja rendah tentu harus berbeda kompensasinya. Alasannya bahwa dengan kompetensi yang kuat di dalam strategi manajemen kinerja bahwa seorang dosen profesional dapat memiliki kemampuan lebih baik dan menunjukkan korelasi dan hubungan sebab akibat antara systems kinerja dosen, hasil financial, proporsi nilai pelanggan (mahasiswa/ stakeholder), dan bahkan keunggulan bersaing. Jadi disini jelas bahwa hasil kinerja yang tinggi disebabkan karena adanya kompensasi yang tinggi.

Kompensasi dosen yang tinggi akan memberikan kontribusi strategi organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang tinggi tidak selalu memberikan kontribusi terhadap strategi organisasi, bahkan hasil hipotesis ditolak bahkan hasilnya negative. Kondisi ini menjelaskan bahwa imbalan financial yang tinggi selama tidak diwujudkan dalam kegiatan yang menantang tidak akan memberikan nilai tambah bagi kontribusi organisasi. Namun jika memberikan proporsi penciptaan nilai bagi pelanggan atau strategi organisasi tentu akan menambah nilai tambah bagi organisasi. Hasil negative jika dosen menerima kompensasi tanpa melakukan aktivitas apapun yang bernilai tambah atau kinerja yang tinggi.

Kinerja dosen profesional secara signifikan akan mampu memberikan kontribusi strategi organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja dosen profesional memberikan kontribusi secara signifikan terhadap strategi organisasi. Penelitian (Brockbank et al., 1999) menunjukkan bahwa aktivitas dosen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja utama (didefinisikan sebagai kinerja financial dari kelebihan usahanya tahun tahun terakhir, di bandingkan dosen biasa yang belum profesional) dengan perkiraan melebihi

10%. Strategi perhitungan kontribusinya 43% dari pengaruh total dosen pada kinerja utamanya, dimana hampir 2 kali dari setiap domain yang lain. Di sini semua alasan mengapa kompetensi para akademisi dan praktisi menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perguruan tinggi. Kontribusi pada strategi organisasi menjadi focus utama bagi dosen professional karena untuk menciptakan image atau brand image yang intangible agar sulit ditiru oleh dosen yang lain. Oleh karena itu jelas walaupun sulit dosen professional akan menggunakan kinerjanya yang memberikan nilai bagi kontribusi strategi organisasi perguruan tinggi di mana dia bernaung.

Kesimpulan

1. Kompetensi SDM tidak selalu memberikan tingkat kompensasi yang memadai. Padahal menurut Richey, Fields, and Foxon, (2001), kompetensi adalah jalan kritis di mana kompetensi dinyatakan dengan kualifikasi yang baik. Lucia dan Lespsinger, (1999) kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan atau persyaratan karakteristik untuk membentuk efektifitas sebuah peran di dalam organisasi.
2. Kompetensi SDM juga tidak selalu meningkatkan kinerjanya dalam organisasi. Padahal kompetensi dapat menyajikan kerangka terintegrasi untuk kesatuan system sumber daya organisasi perguruan tinggi. Hal tersebut menolong system sumberdaya secara vertikal dengan fungsi dosen lain untuk memastikan keseimbangan dan konsistensi berhadapan banyaknya aktivitas dosen yang dihadapi yang berpengaruh pada kinerja (Rothwell & Wellins, 2004).
3. Kompetensi dosen juga tidak selalu memberikan kontribusinya bagi pengembangan strategi PTS. Hal ini disebabkan PTS memiliki system hirarki tertutup yang menyebabkan budaya akademik kurang berkembang. (Becker et al., 2001) ukuran kompetensi dosen profesional memiliki fungsi efektif sebagai partner strategi usaha, dengan menggunakannya sebagai daftar kompetensi inti dosen profesional.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bertambahnya tingkat pendidikan menyebabkan kompesasi meningkat dan ternyata hipotesis di terima. Hal ini jelas bahwa tingkat pendidikan menjadi hal yang sangat menentukan untuk meningkatkan penghasilan seorang dosen baik yang berasal dari perguruan tingginya atau dari organisasi lain.
5. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan yang tinggi pasti akan memberikan kontribusi pada tingkat kompetensi dosen. Hasil penelitian diterima positif dan signifikan. Dengan demikian jelas seorang yang memiliki pendidikan tinggi sudah dapat dipastikan akan mampu meningkatkan kompetensi mereka.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman seorang dosen akan meningkatkan kompensasinya. Ternyata hasil penelitian diterima walaupun dengan tingkat kesalahan yang lebih besar dari 10% namun lebih kecil dari 15%. Hal yang sangat kritis penting untuk memahami kondisi tersebut adalah aktivitas dosen profesional menggunakan

waktunya dengan benar dan memiliki nilai tambah dan efektif. (Ulrich, 1998) menyatakan seorang dosen tidak dapat memperluas perannya di dalam organisasi, tanpa memiliki persyaratan keahlian.

7. Hasil penelitian menunjukkan pengalaman dosen profesional akan meningkatkan kinerjanya; hasil penelitian diterima secara signifikan walaupun dengan tingkat kesalahan lebih besar 5% namun dibawah 10%. Kondisi ini menunjukkan bahwa seorang dosen karena pengalamannya akan menggunakan waktunya untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian (McShulskis, 1998) bahwa rata-rata, dosen profesional sebagian besar menggunakan waktu mereka memfungsikan sebagai konsultan, aktivitas pada staff dan mengimplementasikan strategi, berarti memantapkan kompetensi mereka.
8. Hasil penelitian ternyata pengalaman dosen tidak selalu meningkatkan kompetensi seorang dosen, bahkan hasilnya negatif. Kondisi ini menjelaskan bahwa seorang dosen yang berpengalaman, karena budaya akademik dan persaingan yang kurang fair dan adil walaupun mereka sebenarnya bisa meningkatkan kompetensinya; namun karena memiliki sikap apatis dapat memberikan kontribusi negatif terhadap kompetensi yang dimilikinya.
9. Hasil penelitian ini secara jelas menunjukkan bahwa kompensasi seorang dosen yang tinggi akan meningkatkan kinerja dosen yang tinggi dan terbukti hasil penelitian diterima secara positif dan signifikan. Menurut (Becker et al., 2001) Kinerja disebabkan dukungan dan dugaan adanya perbedaan kecil seorang dosen profesional yang memiliki pemikiran berbeda dengan seorang dosen pada umumnya.
10. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang tinggi tidak selalu memberikan kontribusi terhadap strategi organisasi, bahkan hasil hipotesis ditolak bahkan hasilnya negative. Kondisi ini menjelaskan bahwa imbalan financial yang tinggi selama tidak diwujudkan dalam kegiatan yang menantang tidak akan memberikan nilai tambah bagi kontribusi organisasi.
11. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja dosen profesional memberikan kontribusi secara signifikan terhadap strategi organisasi. penelitian (Brockbank et al., 1999) menunjukkan bahwa aktivitas dosen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja utama (didefinisikan sebagai kinerja financial dari kelebihan usahanya tahun-tahun terakhir, di bandingkan dosen yang biasa yang belum profesional) dengan perkiraan melebihi 10%. Strategi perhitungan kontribusinya 43% dari pengaruh total dosen pada kinerja utamanya, dimana hampir 2 kali dari setiap domain yang lain.

Saran

1. Kompetensi dosen menjadi hal utama dan kritis bagi seorang dosen, walaupun Di dalam penelitian ditolak, namun secara factual mereka yang memiliki kompetensi dipastikan akan mampu meningkatkan kompensasi melalui jejaring yang mereka buat.

2. Kompetensi ternyata tidak selalu meningkatkan kinerja namun hal tersebut jangan menjadi kendala untuk meningkatkan kompetensi. Hal ini bisa terjadi karena organisasi kurang memaintenance dosen yang memiliki kompetensi sehingga dosen tidak memberikan kontribusi terhadap kinernya.
3. Kompetensi tidak selalu memberikan kontribusi kepada organisasi. Untuk itu organisasi perlu mengubah strateginya dengan mengadopsi mereka yang memiliki kompetensi dan memberikan tempat seperti yang dibutuhkan dosen yang bersangkutan agar mereka dapat berkembang.
4. Pendidikan meningkatkan kompensasi ternyata hasilnya di terima. Namun bisa menjadi negative bila kompensasi yang diberikan tidak memberikan tantangan bagi dosen, atau mereka menerima tanpa ada embel embel tantangan yang lain.
5. Pendidikan ternyata sangat signifikan meningkatkan kompetensi. Melalui pendidikan akan banyak pengetahuan yang diterima baik secara teoritis, praktis maupun empiric. Dengan demikian sudah selayaknya dosen mampu meningkatkan penidikannya.
6. Pengalaman juga meningkatkan kompensasinya. Hal tersebut menjadi sangat penting bagi dosen, karena dengan pengalaman maka menjadi pembelajaran bagaimana dosen mengubah pola pikirnya menjadi efisien, efektif serta di sarankan untuk selalu memanfaatkan waktunya untuk menciptakan nilai tambah.
7. Pengalaman ternyata juga mampu meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut menunjukkan melalui pengalamannya seorang dosen bisa memperbaiki kinerjanya selama dosen yang bersangkutan mau memahami pengalaman masa lalunya. Dengan demikian disarankan agar dosen selalu bisa memanfaatkan pengalamannya sebagai proses pembelajarannya.
8. Pengalaman ternyata tidak selalu meningkatkan kompetensi, lebih lebih jika mereka hanya untuk memikirkan kepentingan diri sendiri, atau hanya bersikap apatis. Untuk itu harus diupayakan bagaimana agar pengalaman dosen bisa dan mampu meningkatkan kompetensinya melalui persaingan yang bersifat fair dan jujur.
9. Kompensasi jelas meningkatkan kinerja dengan demikian menjadi sangat penting bagi organisasi untuk memperhatikan kompensasi atau tingkat penghasilan dosen.
10. Kompensasi ternyata tidak selalu meningkatkan kontribusinya bagi strategi organisasi, karena dengan kompensasi yang diberikan dan kurang menantang menyebabkan tidak ada sumbangan apapun yang diberikan bagi seorang dosen kepada organisasinya. Untuk itu perlu di buat kompensasi yang menantang dan terukur agar dosen member kontribusinya bagi organisasi.
11. Kinerja meningkatkan strategi organisasi. Dengan demikian perlu dibuat suatu perencanaan agar setiap tujuan organisasi juga sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan demikian semua dosen selalu mengacu pada tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfred A. Marcus and Marc H. Anderson (2006), A General Dynamic Capability: Does it Propagate Business and Social Competencies in the Retail Food; Industry; *Journal of Management Studies* 43:1 January 2006; 0022-2380
- Anik Sri Widawati, (2006); Pengaruh tingkat pendidikan dan pemberian insentif terhadap produktivitas kerja pada PT. Baja Kurnia Klaten Vol2.no 2. Sepember 2006 *Jurnal Ilmiah Manajerial* ISSN : 0216-3705.
- Autor, D., L. Katz, and M. Kearney. "Trends in US Wage Inequality: Re-Assessing the Revisionists." NBER Working Paper No. 11627, Cambridge, MA, 2005.
- Avolio BJ, 1999. *Full Leadership Development: Building the Vital Forces in Organisations*. Thousand Oaks: Sage.
- Barney, J. (1991), Firm resources and competitive advantage, *Journal of Mangement*,17,99-120
- Becker, B.E., & Huselid, MA. (1998). High Performance works systems and firm performance: A systhesis of research and managerial implications. *Research in Personennel and Human resources Management*,16, 53-101
- Becker, B., Huselid, M., & Ukrich, D. (2001). *The HR Scorcard: Linking people, strategy, and performance*. Boston, MA: Harvard Business Scool Press.
- Boudreau, J., & Ramstad, P. (2003), *From Professional Business partner to strategic talent leader: what's Next for human resources management?* Ithaca, NY: Corbell Center for Advanced Human resource Studies.
- Bracht, G., & Glass, G. (1968). The external validity of experiments. *American Educational Research Journal*, 5, 437-474.
- Brockbank,W., & Ulrich,D. (2004). *Competency toolkit*. University of Michigan and SHRM.
- Brockbank, W., W., Ulricch, D. & Beatty, R (1999). Professional Development: creating the Future Creators at the University of Michigan Business School. *Human Resources Management*, 38(2),111-118.
- Brockbank, W., Ulrick, D., & James,C. (1997). *Trends in Human Resources Competencies*. Ann Arbor, MI: University of Michigan School of Business.
- Doherty, E.M., and W.R. Nord. 1993. "Compensation Trends and Expanding Horizons." In *Handbook of Organizational Behavior*, ed. T.G. Golembiewski, 429-455. New York: Marcel Dekker.
- Ferris, G.R., Hochwarter, W.A., Buckley, M.R., HarrellCook, G., & Frink, D.D. (1999). Human Resouces management: Some new direction. *Journal of Management*, 25 (3), 385-415

- Gall, M., Borg, W., & Gall, J. (1996). *Educational research* (6th ed). White Plain, NY: Longman Publishers.
- Giannantonio, C., & Hurley, A (2002). Executive insights into HR practice and education. *Human Resources Management Review*, 12, 491-511.
- Handoko, T. Hani. 1998. *Manajemen*. Yogyakarta. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Kopelman, R. E., Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1990). The role of climate and culture in productivity. In B. Schneider (Ed.), *Organizational Climate and Culture* (pp.282-318). San Francisco: Jossey-Bass.
- Lado AA, NC Boyd and P Wright, 1992. "A Competency-based Model of Sustainable Competitive Advantage: Towards a Conceptual Integration", *Journal of Management*, Vol 18, pp 77-91.
- Lawler-III, E., & Mohrman, S. (2003). HR as Strategic Partner: What does it take to make it happen? *Human resource Planning*, 26(3), 15-30.
- Lucia, A.D., & Lesinger, R. (1999), " *The art and Science of Competency models: pinpointing critical success factor in an organizations*". San Fransisco: Jossey-Bass/Pfeiferr.
- Mangkuprawira, Sjafrri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan Kedua. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- McShulskis, E. (1998). HR Failing to tap the future. *HR Magazine*, 43 (1), 21-22.
- Noordeen Gangani; Gary N McLean; Richard A Braden (2006),A Competency-Based Human Resource Development Strategy; *Performance Improvement Quarterly*; 2006; 19, 1; ABI/INFORM Global pg. 127
- Patterson, S. (2004). HR planning. *Human Resources Department Management Report*, 4(8), 1-14.
- Ramlall, S. (2003). Measuring human resource management's effectiveness in improving performance. *Human Resouce Planning*, 26(1),51-63.
- Rothwell, W., & Wellins, R. (2004). Mapping your future: Putting new competencies to work for you. T=D,58(5),1-9.
- Rowe WG, 2001. "Creating Wealth in Organisations: The Role of Strategic Leadership", *Academy of Management Executive*, Vol 15, pp 81-94.
- Sunil J Ramlall (2006), HR Competencies and Their Relationship to Organizational Practices", *Performance Improvement*; May/Jun 2006: 45, 5: ABI/INFORN Global
- Teece, D. J. et al. (1997) The dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18(7), pp. 509-534.
- Ulrich,D. (1998). A new mandate for human resources (Analysis of the functions of the human resources department increasing productivity and profits). *Harvard Business Review*, 76(1), 124-135.

- Ulrich, D., & Beatty, D. (2001). From partners to players: Extending the HR Playing field. *Human Resource Management*, 40(4), 293-308.
- Vijai N Giri Tirumala Santra; Effects of Job Experience, Career Stage, and Hierarchy on Leadership Style, *Singapore management review, volume 32 no 1 Indian Institute of Technology Kharagpur, India*
- Winterscheid, B. C. (1994) Building capability from within: the insiders' view of core competence, in: G. Hamel & A. Heene (Eds) *Competence-based Competition*, pp. 265-292 (New York: John Wiley & Son).
- Wright, P., McMahan, G., McCormick, B. & Sherman, S. (1998). Strategy, core competence, and HR involvements as determinants of HR effectiveness and refinery. *Human Resources Management*, 37(37), 17-31.
- Wright, P., McMahan, G., & McWilliams, A. (1994). Human resources and sustained competitive advantage: A resources-based perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 5, 301-326.
- Wright, P.M., Dunford, B., & Snell, S. (2001). Human resources and the resources-based view of the firm. *Journal of Management*, 27, 701-721.
- Wright, P., McMahan, G. C., Snell, S.A., & Gerhart, B. (2001). Comparing line and HR executive ' perceptions of HR effectiveness: Services, roles, and contributions. *Human Resources Management*, 40(2), 111.
- Yeung, A., Woolcock, P., & Sullivan, J. (1996). Identifying and developing competencies for the future. *Human Resource Planning*, 19(4), 48-58.
- Zikmund, W. (2003). *Business research methods* (7th ed). Mason, OH: Thompson South-Western.