



Kinerja Dosen **PERGURUAN TINGGI SWASTA**

Dr. Ir. Naufal Affandi, M.M.
Syamsul Hidayat, SE., M.M.

Kinerja Dosen PERGURUAN TINGGI SWASTA

Buku ini secara praktis dapat memberikan sumbangan konseptual bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama berkaitan dengan upaya meningkatkan kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta, memberikan landasan teoritis bagi penentuan faktor-faktor dominan yang terkait dengan peningkatan kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta, seperti produktivitas mengajar, meneliti, melakukan pengabdian kepada masyarakat, dan menghasilkan karya ilmiah yang dipublikasikan, baik dari hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta mengembangkan model pembelajaran. Kemudian disisi lain juga dapat memberikan kontribusi pemahaman untuk para pemimpin atau pemilik perguruan tinggi swasta tentang pentingnya membangun tata kelola perguruan tinggi yang baik dalam rangka meningkatkan kinerja dosen.



eureka
media aksara
Anggota IKAPI
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362



EC00202317056

ISBN 978-623-487-773-1



9 786234 877731

KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA

Dr. Ir. Naufal Affandi, M.M.
Syamsul Hidayat, S.E., M.M.



eureka
media aksara

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA

Penulis : Dr. Ir. Naufal Affandi, M.M.
Syamsul Hidayat, S.E., M.M.

Editor : Darmawan Edi Winoto, S.Pd., M.Pd.

Desain Sampul : Ardyan Arya Hayuwaskita

Tata Letak : Herlina Sukma

ISBN : 978-623-487-773-1

No. HKI : EC00202317056

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, FEBRUARI 2023**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2023

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh
isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun,
termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman
lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan buku ini. Penulisan buku merupakan buah karya dari pemikiran penulis yang diberi judul "*Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta*". Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan karya ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Buku ini mencoba mengemukakan faktor kinerja dosen perguruan tinggi swasta ditinjau dari kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, budaya organisasi dan tata kelola perguruan tinggi. perguruan tinggi swasta sendiri merupakan manifestasi kepedulian masyarakat yang mendukung upaya negara dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepedulian masyarakat melalui pendirian perguruan tinggi dengan berbagai jenis pendidikan dijamin oleh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan guna penyempurnaan buku ini. Akhir kata saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga buku ini akan membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Peran Perguruan Tinggi Swasta.....	1
B. Sistem Pengelolaan Perguruan Tinggi Swasta.....	6
BAB 2 DASAR TATA KELOLA LEMBAGA.....	15
A. Teori Motivasi Harapan, Teori Keagenan dan Teori Manajemen Modern	15
B. Kepemimpinan Transformasional	23
BAB 3 KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI.....	28
A. Komitmen Organisasi	28
B. Budaya Organisasi	32
C. Fungsi Budaya Kerja	36
BAB 4 TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI SWASTA.....	37
A. Tata Kelola Perguruan Tinggi Swasta	37
B. Kepemimpinan Transformasional dalam Tata Kelola PTS.....	47
C. Komitmen Organisasi dalam Tata Kelola PTS.....	47
D. Budaya Organisasi dalam Tata Kelola PTS.....	49
BAB 5 KINERJA DOSEN	50
A. Penilaian Kinerja.....	50
B. Kepemimpinan Transformasional Dalam Kinerja Dosen.....	54
C. Budaya Organisasi Dalam Kinerja Dosen	56
D. Komitmen Organisasi Dalam Kinerja Dosen.....	58
E. Sudut Pandang Tata Kelola Perguruan Tinggi.....	62
BAB 6 PENUTUP.....	67
DAFTAR PUSTAKA.....	71
TENTANG PENULIS.....	79

BAB

1

PENDAHULUAN

A. Peran Perguruan Tinggi Swasta

Perguruan tinggi merupakan lembaga ilmiah yang berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan Sivitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, serta mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora.

Untuk memaksimalkan fungsi-fungsi tersebut, penyelenggara perguruan tinggi menerapkan prinsip-prinsip *academic governance* bukan aspek birokrasi, politik, ataupun hanya efisiensi manajemen, hubungan antar unsur lebih penting, bukan struktur hierarki vertikal (power satu unit terhadap yang lain), Senat Akademik sebagai badan normatif pada perguruan tinggi memiliki kewenangan untuk mempertimbangkan aspek-aspek yang berkaitan dengan pengambilan kebijakan pimpinan perguruan tinggi.

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) merupakan manifestasi kepedulian masyarakat yang mendukung upaya negara dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepedulian masyarakat melalui pendirian perguruan tinggi dengan berbagai jenis pendidikan dijamin oleh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Pendirian perguruan tinggi swasta, yang

dilakukan oleh masyarakat dimaksudkan untuk memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada peserta didik mengenyam pendidikan tinggi dan mendorong partisipasi aktif masyarakat terhadap pendidikan.

Menyadari pentingnya peran lembaga pendidikan dalam hal ini perguruan tinggi swasta bagi pembangunan nasional dalam mencapai kesejahteraan masyarakat, maka pemerintah melalui Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, terus berupaya mendorong dan memfasilitasi peningkatan kualitas dan kemandirian perguruan tinggi secara berkelanjutan baik dari aspek kualitas, kuantitas, proses pembelajaran, hasil proses pendidikan dan alumni yang dihasilkan.

Kualitas penyelenggaraan dan pengelolaan Perguruan Tinggi juga merupakan aspek yang penting karena sebagai indikator bahwa sebuah perguruan tinggi memenuhi standar mutu yang dipersyaratkan. Kualitas penyelenggaraan tersebut salah satunya dicerminkan oleh perolehan akreditasi baik program studi maupun akreditasi institusi perguruan tinggi. Akreditasi merupakan penentuan standar mutu dan penilaian suatu lembaga pendidikan tinggi dari pihak eksternal yang independen. Proses evaluasi dan penilaian tersebut dilakukan secara komprehensif atas komitmen perguruan tinggi terhadap mutu dan kapasitas penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.

Kemudian de Boer et al., (2007) menjelaskan tata kelola sistem universitas, dapat memanfaatkan tipologi berupa lima dimensi dasar tata kelola subsektor masyarakat ini, yakni regulasi negara, pemangku kepentingan, tata kelola akademik mandiri, tata kelola mandiri manajerial, dan persaingan.

Dalam hal tata kelola Bleiklie & Kogan, (2007) memberikan penjelasan bahwa sistem pendidikan tinggi yang modern dipengaruhi oleh sejumlah perkembangan yang luas tentang konsep pengetahuan yang terdiri dari aspek teoretis dan praktisnya dengan penekanan yang lebih kuat pada utilitas dan permintaan sosial.

BAB

2

DASAR TATA KELOLA LEMBAGA

A. Teori Motivasi Harapan, Teori Keagenan dan Teori Manajemen Modern

1. Teori Dasar *Expectancy Theory*

Victor Harold Vroom (1967) menciptakan Teori Motivasi Harapan pada tahun 1964. Studi psikologinya telah menjelaskan bagaimana orang berperilaku di tempat kerja, terutama dalam hal motivasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan. Seseorang dapat bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal-balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. Berapa besar ia yakin perusahaan akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya itu.

Teori harapan bertujuan untuk menentukan tindakan yang akan menghasilkan harapan yang diinginkan oleh seorang tenaga kerja. Teori ini menyatakan bahwa individu akan menilai strategi-strategi tindakan tertentu, seperti bekerja keras dan berusaha lebih dan akan melakukan tindakan yang diharapkan mendapatkan balasan seperti kenaikan gaji atau penghargaan yang bernilai bagi individu itu (Hasibuan, 2013).

Vroom menyadari bahwa kinerja karyawan didasarkan pada faktor individu seperti kepribadian, keterampilan, pengetahuan, pengalaman dan kemampuan.

Vroom menyatakan bahwa upaya (*effort*), kinerja (*performance*) dan hasil ini memiliki keterkaitan yang kuat terhadap motivasi seseorang. Teori Harapan Vroom menggunakan tiga variabel yaitu Harapan (*Expectancy*), Instrumentalitas (*Instrumentality*) dan Valensi (*Valence*) untuk menjelaskan hal ini.

a. Harapan (*Expectancy*)

Harapan atau *Expectancy* dalam teori Harapan Vroom ini adalah kepercayaan seseorang bahwa jumlah upaya atau usaha yang dilakukannya akan mengarahkan ke peningkatan kinerja yang kemudian akan mendapatkan hasil yang lebih besar. Dengan kata lain, semakin tinggi upaya atau usaha seseorang semakin tinggi pula kinerjanya.

Effort (Usaha) → Performance (Kinerja)

Namun harapan ini masih tergantung pada beberapa hal seperti yang disebutkan dibawah :

- 1) Keterampilan - Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif.
- 2) Sumber Daya - Memiliki sumber daya yang tepat yang diperlukan untuk melakukan tugas.
- 3) Dukungan - Mendapatkan bimbingan dan dukungan yang diperlukan dari kolega dan pengawas tugas yang memastikan kualitas dan efisiensi tugas.

b. Instrumentalitas (*Instrumentality*)

Instrumentalitas atau *Instrumentality* adalah keyakinan bahwa suatu tugas yang dilakukan pasti akan mendapatkan hasil yang diinginkan. Dengan kata lain, Instrumentalitas ini merupakan kepercayaan seseorang bahwa suatu kinerja akan mendapatkan hasil tertentu. Hasil yang dimaksud disini dapat berupa kenaikan gaji, bonus, promosi, kepuasan kerja, insentif, pujian dari kolega kerja atau atasannya atau imbalan materialistis lainnya.

Instrumentalitas ini adalah insentif yang berkaitan dengan pekerjaan. Insentif adalah manfaat tambahan di

BAB 3

KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI

A. Komitmen Organisasi

Pengertian komitmen menurut Steers (dalam Kuntjoro : 2002) adalah rasa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Komitmen karyawan merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Dalam tiga komponen model yang diusulkan oleh (Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, 2002), diidentifikasi bahwa terdapat tiga definisi terkait dengan komitmen yang mana komitmen merupakan sebuah keterikatan secara efektif kepada organisasi, komitmen sebagai persepsi biaya yang terasosiasikan pada saat meninggalkan organisasi, dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi.

(Meyer), 1997), memberikan definisi komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Pendekatan komitmen organisasional (Mowday, Porter & Steers, 1992, Reichers, 1985, Salancik, 1977, Scroll, 1981, Staw, 1977 (Meyer), 1997) terdiri dari *attitudinal commitment* dan

behavioral commitment. Pendekatan sikap (*attitudinal commitment*) berfokus pada proses berfikir individu tentang hubungan mereka dengan organisasi. Individu akan mempertimbangkan kesesuaian nilai dan tujuan mereka dengan organisasi. Komitmen pegawai yang tinggi akan ditunjukkan dengan keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan dari organisasi tersebut. Sementara pendekatan perilaku (*behavioral commitment*) berhubungan dengan proses dimana individu itu telah terikat dengan organisasi tertentu. Komitmen individu tersebut ditunjukkan dengan adanya tindakan.

Menurut (Ulrich D, 1998), yang termasuk dalam *intellectual capital* adalah *commitment*. Hal ini ditunjukkan bahwa kedudukan komitmen sangat strategis dalam pencapaian tujuan organisasi. Komitmen merupakan sikap pegawai untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai visi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Baik komitmen organisasi terhadap pegawai maupun komitmen pegawai terhadap organisasi sangat diperlukan dalam semua tipe organisasi.

Dengan demikian komitmen organisasi merupakan sikap pegawai untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan dalam perusahaan. Baik komitmen organisasi terhadap pegawai maupun komitmen pegawai terhadap organisasi sangat penting dan diperlukan dalam organisasi bisnis, karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan cenderung memiliki sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati. Komitmen merupakan pernyataan yang umum dinyatakan dalam kehidupan berorganisasi termasuk organisasi perguruan tinggi swasta, terkait dengan pernyataan kesediaan, rasa terikat dengan objek.

Pendapat lain, (Firat et al., 2009), memberikan batasan bahwa komitmen memiliki asosiasi dengan intelektual. Diperlukan redefinisi kembali tentang komitmen secara praktis, seperti dinyatakan "*Redefining commitment as a practice rather than being enables us to expand the subject of commitment from the singular*

BAB 4

TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI SWASTA

A. Tata Kelola Perguruan Tinggi Swasta

Untuk memahami konsep tata kelola Perguruan Tinggi Swasta, terlebih dahulu perlu diketahui konsep dasar tentang efektivitas dalam kaitannya dengan tata kelola perguruan tinggi swasta tersebut, (Jane W. Gibson, 1991), menyatakan bahwa efektivitas berkaitan erat dengan keberhasilan pencapaian suatu tujuan secara sempurna sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Pendapat ini diperkuat oleh (Prokopenko, 1987), yang menyatakan bahwa efektivitas adalah suatu tingkat keberhasilan yang bertumpu pada pencapaian tujuan, sementara itu, (Ralph G. Lewis dan Douglas H. Smith, 1994), menjelaskan bahwa efektivitas adalah suatu kondisi yang dapat dan mampu untuk menghasilkan keputusan atau pencapaian hasil bagi kepuasan konsumen.

Selanjutnya, (Ken Blanchard, 1996), menyatakan bahwa ketika orang berbicara tentang *keefektifan*, orang pada dasarnya berbicara tentang visi dan arah. Keefektifan berkaitan dengan fokus energi dari organisasi ke suatu arah tertentu. Ketika orang berbicara tentang efisiensi, orang berbicara tentang sistem dan prosedur, yaitu tentang cara sesuatu dikerjakan. Efisiensi adalah tentang implementasi. (Ken Blanchard, 1996), mengutip Dick Ruhe yang membuat sebuah model dua dimensi yang terdiri dari dua faktor (lihat gambar 2.1) dengan meletakkan efisiensi pada garis horizontal dan keefektifan dan efisiensi pada garis vertikal. Organisasi yang tidak efisien dan efektif bukan saja tidak tahu mau ke mana mereka, tapi juga mereka

tidak terorganisir untuk menuju ke suatu arah. Mereka berada di sisi bawah kiri dan dinilai "tersesat" jika tersesat, dengan apa kita mulai suatu visi atau sistem implementasi. Jelas kita mulai dengan suatu visi. Bagaimana jika organisasi terorganisasi dengan rapi. Bila kita kuat dalam efisiensi tapi tidak jelas mengenai arah ke mana, kita berada di sisi bawah kanan dan termasuk organisasi yang "mencari" mencari kepemimpinan visioner. Bagaimana kalau kita mempunyai kejelasan tentang arah tujuan namun sistem tidak distel untuk mengimplementasikan visi tersebut, maka kita berada di sisi atas kiri dan termasuk apa yang disebut "menyimpang" kita perlu meluruskan sistem dengan visi. Jika visi dan strategi implementasi serasi kita berada pada sudut atas kanan dan termasuk organisasi "*ultimate*" dimana orang dapat diberdayakan. Pemimpin masa depan harus mengelola organisasinya menuju keefektifan dan efisiensi untuk menciptakan suatu organisasi "*ultimate*" yang tahu arah dan tujuan serta setiap orang mempunyai komitmen di dalamnya, terorganisir dan siap mengimplementasikan visi yang telah disepakati bersama.

BAB

5

KINERJA DOSEN

A. Penilaian Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dicapai. Kinerja berasal dari kata “*performance*” dan sering diartikan dengan prestasi kerja atau unjuk kerja. Kinerja adalah suatu bentuk hasil usaha berupa tampilan fisik, maupun ide atau gagasan. Kinerja dihubungkan dengan kompetensi pada diri pelakunya. Kinerja secara sederhana diartikan sebagai unjuk aktivitas dengan sejumlah standar sebagai batasan atau prosedur pencapaiannya. Aktivitas merujuk pada fungsi secara struktur maupun fungsional yang melibatkan aktivitas berfikir sebagai “*animal rationale*” terutama para dosen di perguruan tinggi. Aktivitas berfikir sebagai aktivitas khas yang dilakukan. Hal ini menunjukkan tingginya hubungan antara aspek kognitif sosial dosen dengan aktivitasnya di perguruan tinggi.

Secara praktis, dalam kehidupan kerja termasuk dunia pendidikan tinggi unjuk kerja memiliki makna yang luas. Tuntutan kinerja tidak hanya pada output berupa mengajar, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, sesuai dengan tanggung jawab dan perannya. Kinerja dosen lebih luas mengingat adanya tuntutan perilaku, integritas baik di kampus maupun dalam kehidupan sehari-hari, *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang secara umum diartikan sebagai penampilan, unjuk kerja atau prestasi kerja.

Perspektif perilaku dalam konteks pengelolaan kinerja banyak digunakan untuk memahami perilaku dalam pekerjaan. Aspek-aspek yang terkait dengan motivasi, semangat kerja, kompetensi, komitmen organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan menjadi objek kajian yang berhubungan dengan kinerja termasuk bagaimana pengembangan potensi dan bakat untuk meningkatkan potensi pribadi yang sesuai dengan tujuan organisasi dengan cara memberikan umpan balik yang tepat. Kinerja menggambarkan dimensi subyektif manusia dan menggambarkan eksistensi manusia dalam dunianya. Fokus pada aspek manusia sebagai faktor manajemen kinerja menjadi landasan untuk lebih memperhatikan berbagai faktor karakteristik psikologik yang dapat mendorong atau menghambat kinerja (Afif, 2013). Pendekatan kinerja dengan fokus pada aspek manusia dirancang untuk meningkatkan produktivitas, khususnya efisiensi, melayani, dan memenuhi kebutuhan anggota organisasi.

Kinerja berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Banyak pendapat dari para ahli yang mengemukakan mengenai pengertian dari kinerja. Pada dasarnya indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan indikator masukan (*input*), luaran (*output*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*).

Definisi Kinerja merupakan seperangkat hasil yang biasanya merujuk pada pencapaian pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan (Stolovitch, H.D., & Keeps, E., 2006), sedangkan menurut (Maryoto, S., 2000) kinerja karyawan dan kinerja organisasi adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar, target/sasaran atau kriteria yang disepakati bersama. (Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., & Konopaske, 2003), menyatakan kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku.

BAB

6

PENUTUP

Aspek-Aspek kredibilitas, akuntabilitas, transparansi, bertanggung jawab dan memberikan akses keadilan, merupakan indikator-indikator yang menunjukkan kinerja perguruan tinggi termasuk yang terkait dengan kinerja dosen dapat dinyatakan baik, sebagaimana prinsip penyelenggaraan dan pengelolaan *good university governance (GUG)*, prinsip ini mengadopsi dari tata kelola organisasi pemerintahan.

Konsep tata kelola adalah merupakan sebuah tata nilai baru, yang mulai dipergunakan sebagai acuan berhasil tidaknya seseorang, organisasi, perguruan tinggi / lembaga / perusahaan melaksanakan kewenangannya di dalam menata kelola organisasi, perguruan tinggi / lembaga atau perusahaan bersangkutan. Perlu diketahui sampai dengan saat ini, kesepakatan tentang indikator atau aspek apa saja yang harus ada agar seseorang, organisasi, perguruan tinggi, atau perusahaan, bisa dikatakan telah menjalankan pelaksanaan “*governance*” yang baik belum ada. Yang ada hanya pernyataan ahli yang menyatakan bahwa “*good governance*” menghendaki penyelenggaraan pengelolaan yang lebih transparan, responsif, partisipatif dan akuntabel. Sedangkan (Khumarga, 2004), mengidentifikasi sejumlah karakteristik dari *good governance* meliputi kesetaraan, supremasi hukum, transparansi, akuntabilitas, responsif, partisipasi dan efektif.

Pernyataan-pernyataan tersebut di muka disinergikan sedemikian rupa sehingga menghasilkan sepuluh prinsip-prinsip *good governance* yang disepakati dan direkomendasikan untuk diterapkan oleh semua pemerintah daerah di seluruh Indonesia, yang tentunya, sepuluh prinsip tersebut di muka juga dapat diadaptasi oleh penyelenggara perguruan tinggi, sebagai *good university governance*, yaitu tata kelola Perguruan Tinggi Swasta yang diadaptasi dari konsep *good governance*, dengan indikator yang sudah ditetapkan menjadi 5 aspek prinsip tata kelola yang baik yaitu meliputi:

1. Akuntabilitas
2. Kredibilitas
3. Transparan
4. Bertanggung jawab dan
5. Adil.

Dengan demikian pengaruh tata kelola yang baik berkaitan erat dengan kinerja dosen, dimana dosen dalam melaksanakan kegiatan tridharmanya harus menerapkan prinsip-prinsip tata kelola, seperti misalnya dalam melaksanakan evaluasi penilaian hasil belajar, kegiatan penelitian yang di publikasikan, dan kegiatan pendukung lainnya, selain itu berdasarkan matrik penilaian dalam akreditasi Tata Kelola perguruan tinggi harus memiliki aspek-aspek sebagai berikut :

1. Kelengkapan struktur dan organ perguruan tinggi untuk dapat mewujudkan prinsip-prinsip tata pamong yang baik dan efektif.
2. Kinerja dan keefektifan kepemimpinan; tata pamong, sistem manajemen sumberdaya dan program perguruan tinggi, termasuk sistem komunikasi dan teknologi informasi yang digunakan untuk mendukung tata pamong dan tata kelola perguruan tinggi.
3. Kelengkapan dan kejelasan sistem penjaminan mutu internal serta konsistensi dan keefektifan implementasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aghion, P., Dewatripont, M., Hoxby, C., Mas-Colell, A., & Sapir, A. (2010). The governance and performance of universities: Evidence from Europe and the US. *Economic Policy*, 25(61), 7–59. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0327.2009.00238.x>
- Alhawary., F.A dan Aboruman., A., H. (2011). Measuring the Effect of Academic Satisfaction on Multi-Dimensional Commitment A Case Study of Applied Science Private University in Jordan. *Journal International Business Research*, 4(2), 153–160.
- Amstrong, Michael, A. B. (1998). *Performance Management*. Institute of Personal and Development.
- Anat., F dan Carmeli., A. (2003). An Empirical Assesment: Reconstructed Model For Five Universal Form of Works Commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7/8), 708–725.
- Angriani, M. R., Eliyana, A., Fitrah, H., & Sembodo, P. (2020). The Effect of Transactional and Transformational Leadership on Lecturer Performance with Job Satisfaction as the Mediation. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(11), 10.
- Arif Rifa'i, A., Fuadi, Moh. A., Supriyanto, S., Mahbub, Moh., & Zulaiha, D. (2022). Lecturer's View on Higher Education Performance: A Study at Public Universities in Indonesia. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 22(14). <https://doi.org/10.33423/jhetp.v22i14.5538>
- Astin, A. W. (1993). *Assessment for Excellence The Philosophy and Practice of Assessment in Higher Education*. The Oryx Press.
- Azizah, Y. N., Rijal, M. K., Rohmah, U. N., Pranajaya, S. A., Ngiu, Z., Mufid, A., Purwanto, A., & Mau, D. H. (2020). Transformational or Transactional Leadership Style: Which Affects Work Satisfaction and Performance of Islamic University Lecturers During COVID-19 Pandemic? *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 12.

- Bass, B. M. (1996). *How to Choose A Leadership Pattern*. Prentice Hall Internasional Inc.
- Blanchard, P. H. dan K. H. (1992). *Management of Organization Behavior*. Prentice Hall Inc.
- Bleiklie, I., & Kogan, M. (2007). Organization and Governance of Universities. *Higher Education Policy*, 20(4), 477-493. <https://doi.org/10.1057/palgrave.hep.8300167>
- Braun, N. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly*, 1(24), 270-283.
- Channell, M. (2021, September 30). Vroom's Expectancy Theory: How To Motivate Staff And Increase Performance. *TSW Training*. <https://www.tsw.co.uk/blog/leadership-and-management/vrooms-expectancy-theory/#:~:text=Learn%20Practice%20Perform.,What%20is%20Vroom's%20Expectancy%20Theory%3F,the%20best%20outcome%20or%20reward.>
- Charbonnier-Voirin, A., El Akremi, A., & Vandenberghe, C. (2010). A multilevel model of transformational leadership and adaptive performance and moderating role of climate for innovation. *Group & Organization Management*, 6(35), 699-726.
- Chen, G., Kirkman, B.L., Kanfer, R., Allen, D., & Rosen, B. (2007). A multilevel study of leadership, empowerment, and performance in team. *Journal of Applied Psychology*, 2(92), 331.
- Churches, D. J. M. and A. E. (1988). What Do Student Learn From Self Assessment and Peer Assessment. *Proceedings Conference of The Australian Society for Education Strategy*, 29.
- Covey., S. R. (1992). *Principle Centered Leadership*. A Fire Book of Sihon & Schuster Inc.
- Dang, N. T. T., Nguyen, Q. T., & Ha, V. D. (2020). The relationship between talent management and talented employees' performance: Empirical investigation in the Vietnamese

- banking sector. *Management Science Letters*, 2183–2192. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.3.018>
- Daniel C, F. and H. J. A. (1995). *Managing Individual and Group Behavior in Organization*. Mc Graw Hill Book Company.
- Davis, W. B. W. Jr. and K. (1996). *Human Resources and Personal Management*. Mc Graw Hill.
- de Boer, H., Enders, J., & Schimank, U. (2007). On the Way towards New Public Management? The Governance of University Systems in England, the Netherlands, Austria, and Germany. In D. Jansen (Ed.), *New Forms of Governance in Research Organizations* (pp. 137–152). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-1-4020-5831-8_5
- Delano, A. (2017). The Effect of Transformational Leadership and Motivation on the Lecturer Performance in Environment of Navy Command School (NCS). *Advanced Science Letters*, 23(11), 10935–10938. <https://doi.org/10.1166/asl.2017.10191>
- Dermawan, R., & Handayani, W. (2019). FACTORS TRIGGERING ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, FAILURE AND SUCCESS: A CASE STUDY OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(1), 156–163. <https://doi.org/1631449839>
- Dharma, A. (2006). *Manajemen Prestasi Kerja*. Rajawali Press.
- Dirwan, A. (2014). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta*. 7(1), 133–141.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Estes, B., & Polnick, B. (2012). *Examining Motivation Theory in Higher Education: An Expectancy Theory Analysis of Tenured Faculty Productivity*. 15(1), 1–7.

- Falchikov, D. B. and N. (1989). Student Self Assessment In Higher Education A Meta Analysis. *Review of Education Research*, 59.
- Firat et al. (2009). *Commitment and Comlicity in Cultural Theory and Practice*. Columbia University Press.
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339–349. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y>
- Gibson, J. M. I. and J. L. (1996). *Organization Behavior and Management*. Irwin Inc.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H., & Konopaske, R. (2003). *Organizations: Behavior, Structure, Process* (11th ed.). McGraw Hill Company.
- Hodge, B. J., Anthony, W. P., & Gales, L. M. (1988). Organizational theory. *Martin & Shell, Management of Professionals: Insights for Maximising Cooperation*, 3rd Edn, M Dekker, New York.
- Hogan, S.J., & Coote, L., V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance; A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 8(67), 1609–1621.
- Ivanovic, A & Collin, P., H. (2006). *Dictionary of Human Resources and Personnel Management* (3th editio). London : A & C Black.
- Jane W. Gibson, dan R. M. H. (1991). *Business Communications*. Academic Press College Division.
- Kadir. (2016a). *Materi Pendukung Kuliah Analisis Faktor*. Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Kadir. (2016b). *Statistika Terapan* (2nd ed). RajaGrafindo Persada.
- Ken Blanchard. (1996). *Leader of the Future*. Jossey Bass Inc.
- Khumarga, D. (2004). Good Governance di Perguruan Tinggi. *UNJ Jakarta*, 5.

- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2012). *Organizational Behavior*. Mc Graw-Hill Education.
- Kumar dan Eng, R. (2012). Perceived Organizational Commitment and its Impact to the Turn Over Intention: Correlation Analysis. *Journal of Global Business and Economic*, 4(1).
- Lunenburg, F. C. (2011). Organizational culture performance relationship; views of excellence and theory Z. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, 4(29), 1-10.
- Maryoto.S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM.
- Meyer, A. &. (1997). *Commitment In The Workplace (Theory Research and Application)*.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C. A. (2002). Commitment to Organizational and Occupations Extension and Test of Three-Component Conceptualization. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Miller, R. I. (1974). *Developing Programs For Faculty Evaluation*. Jossey Base Publishers, 224.
- Naor, M., Linderman, K., & Schroeder, R. (2010). The Globalization of Operations In Eastern and Western Countries; Unpacking the relationship between national and organizational culture and its impact on manufacturing performance. *Journal of Operations Management*, 3(28), 194-205.
- Nawawi Hadari. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kelima)*. Gajah Mada University Press.
- Ndraha, T. (2002). *Teori Budaya Organisasi*. PT. Rineka Cipta.
- Nohe, C., Michaelis, B., Menges, J, I., Zhang, Z., & Sonntag, K. (2013). Charisma and organizational change ; A multilevel study of perceived charisma, commitment to change, and team performance. *The Leadership Quarterly*, 2(24), 378-389.
- Noruzi, A., Dalfard, V.M, Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S.& Rezazadeh, A. (2013). Relation between transformational leadership, organizational learning, knowledge

management, organizational innovation, and organizational performance an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64 (5-8), 1073–1085.

Paethrangsi, N., & Jamjumrus, T. (2021). Factors affecting job performance of airline operations employees in Thailand. *E3S Web of Conferences*, 244, 11022. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202124411022>

Paramita, E., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance and job satisfaction as a moderating variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review*, 7(3), 273–286.

Pradana, A.S, Hakim, M.S., dan Kunaifi, A. (2018). Gaya Kepemimpinan Mayoritas Di Perguruan Tinggi X. *Sain Dan Seni POMITS*, 7.

Prokopenko, J. (1987). *Productivity Management*. International Labour Office.

R. Wayne Mondey, Robert M. Noe, S. R. P. (1993). *Human Resource Management*. Allyn and Bacon A Division of Simon & Schuster, Inc.

Ralph G. Lewis dan Douglas H. Smith. (1994). *Total Quality In Higher Education*. St Lucie Press.

Renko, M., Kroeck, K. G., & Bullough, A. (2012). Expectancy theory and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 39(3), 667–684. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9354-3>

Rino, R., Yuniarsih, T., Suwatno, Kusnendi, K., & Syahrizal. (2019). Transformational Leadership and Organizational Performance Cross Level Study of Their Effects on Organizational Citizenship Behavior and Task Performance. *Test Engineering and Management*, 81, 4331–4355.

Rivai, V.H., & Murni, S. (2009). *Education Management Analysis Theory and Practice*. Rajawali Press.

- Robbin, S. P. (2009). *Organization Theory, Structure, Design and Applications*. Pearson Prentice Hall.
- Robbin, S.P. & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Rohmah, N. (2016). Strategi Pimpinan Dalam Peningkatan Budaya Kerja Dosen Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi Pustaka*, juni.
- Sackman, S. (1991). Uncovering Culture in Organizations. *Journal of Applied Behavioural Science*, 27(3), 295–317.
- Salvioni, D. M., Franzoni, S., & Cassano, R. (2017). Sustainability in the Higher Education System: An Opportunity to Improve Quality and Image. *Sustainability*, 9(6), 914. <https://doi.org/10.3390/su9060914>
- Scott, W. R. (2013). *Organization Theory and Higher Education*.
- Seldin, P. (1984). *Changing Practices in Faculty Evaluation*. 36.
- Siagian, SP. (2003). *Teori & Praktek Kepemimpinan*. Rineka Cipta.
- Siregar, C. N. (2010). Peran Sosial, Ekonomi dan Budaya Masyarakat dalam Meningkatkan Keamanan di Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Sositologi*, 9(21), 945–956.
- Srivastava, A.P.m & Dhar, R. L. (2016). Impact of Leader member exchange, human resource management practice and psychological empowerment on extra role performance the mediating role of organizational commitment. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65 (3), 351–377.
- Stolovitch, H.D., & Keeps, E, J. (2006). *Handbook of Human Performance Technology: Principles, Practices, and Potential*. John Wiley & Sons.
- Suciu, L.-E., Mortan, M., & Lazar. (2013). VROOM'S EXPECTANCY THEORY. AN EMPIRICAL STUDY: CIVIL SERVANT'S PERFORMANCE APPRAISAL INFLUENCING EXPECTANCY. 39(E), 180–200.

- Sukamto, T. (1994). *Evaluasi Diri Demi Peningkatan Mutu Pendidikan*. IKIP Press.
- Sukirno, D. S., & Siengthai, S. (2011). Does participative decision making affect lecturer performance in higher education? *International Journal of Educational Management*, 25(5), 494–508. <https://doi.org/10.1108/09513541111146387>
- Suong, H. T. T., Thanh, D. D., & Dao, T. T. X. (2019). The Impact of Leadership Styles on the Engagement of Cadres, Lecturers and Staff at Public Universities – Evidence from Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(1), 273–280. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2019.VOL6.NO1.273>
- Suryadi, E. (2003). *Kepemimpinan Transformasi dan Budaya Organisasi*. Manajerial.
- Suryaman, S. (2018). Indonesian Private University Lecturer Performance Improvement Model to Improve a Sustainable Organization Performance. *International Journal of Higher Education*, 7(1), 59. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v7n1p59>
- Triguno. (2004). *Budaya Kerja, Menciptakan Lingkungan yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Golden Terayon.
- Tseng, S. M. (2010). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. *Journal of Knowledge Management*, 2(14), 269–284.
- Ulrich D. (1998). *Human Resources Champion*. Harvard Business School Press.
- Vroom, V. H. (1967). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons, Inc.
- Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2005). Expectancy theories. *Organizational Behavior*, 1, 94–113.
- Xenikou, A., & Simosi, M. (2006). Organizational Culture and Transformational Leadership as Predictors of Business Unit Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 566–579.
- Yuniarsih, .T & Suwatno. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.

TENTANG PENULIS



Dr. Ir. Naufal Affandi, M.M., laki-laki, lahir dari Ibu bernama Hj. Nini Sumarni (almarhumah), dan ayah bernama H. Awad Saidi (almarhum), pada tanggal 11 Nopember 1960 di Kabupaten Pandeglang, menyelesaikan Sekolah Dasar Negeri Latihan I, lulus pada tahun 1973, Sekolah Teknik Negeri (STN), lulus tahun 1976 dan Sekolah Teknik Menengah (STM) lulus tahun 1979/1980 di Kota Serang, kemudian melanjutkan kuliah pada Universitas Pasundan Bandung dan lulus tahun 1992 dan memperoleh gelar Sarjana (S1) Teknik Manajemen Industri, kemudian pada tahun 2004 menyelesaikan Magister Manajemen (S2) dari Universitas Budi Luhur Jakarta, pada tahun 2023 menyelesaikan Program Doktor (S3) Ilmu Manajemen pada Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta dengan kajian tata kelola perguruan tinggi swasta. Tahun 2000 menjadi dosen tidak tetap pada Sekolah Tinggi Manajemen dan Informatika Komputer (STMIK) Banten Jaya, sampai dengan tahun 2001, kemudian pada tahun 2002 menjadi Dosen Tetap pada Sekolah Tinggi Teknologi (STT) Banten Jaya dan STMIK Banten Jaya, beberapa jabatan struktural atau Dosen Tetap dengan tugas tambahan diantaranya sebagai Kepala BAUM pada tahun 2001-2003, pada tahun 2003-2005 sebagai Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian STMIK Banten Jaya, tahun 2002 s/d 2006 menjadi Wakil Ketua I Bidang Akademik STT Banten Jaya, dan pada tahun 2007 sampai dengan tahun 2010 menjadi Ketua STT Banten Jaya, tahun 2010 sampai dengan 2011 Ketua Tim Penggabungan STMIK dan STT Banten Jaya menjadi Universitas Banten Jaya,, setelah Universitas Banten Jaya terwujud pada tahun 2011-2013, tahun 2013-2015 menjadi Kepala Biro Administrasi Akademik pada Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, Tahun 2015 sampai dengan sekarang menjadi Dosen

Tetap Universitas Bina Bangsa d/h STIE Bina Bangsa dengan tugas tambahan Kepala Badan Penjaminan Mutu, Tim Task Forces Akreditasi Institusi dan Program Studi, Wakil Rektor I Bidang Akademik. Penerima Hibah Program Disertasi Doktor (PDD) dari Kementerian Kebudayaan RI tahun anggaran 2022, memiliki beberapa karya ilmiah yang telah dipublikasikan, 2 terbitan buku ber-isbn dan memiliki HKI. Penulis dapat dihubungi melalui whatshapp: +62 811-126-231.



Syamsul Hidayat, SE., MM. Lahir di Serang pada 28 Agustus 1989. Menyelesaikan studi S1 di Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Primagraha Serang (sekarang Universitas Primagraha) tahun 2013, kemudian melanjutkan studi S2 di Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) dan lulus dengan predikat *cumlaude* tahun 2015. Saat ini penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Bangsa Banten. Mengampu mata kuliah Evaluasi Kinerja dan Kompensasi, Kewirausahaan dan Metodologi Penelitian Manajemen. Aktif menulis artikel ilmiah di berbagai jurnal nasional dan internasional, serta berbagai tulisannya dapat dibaca melalui blog pribadinya <https://mastersyah.com/>. Penulis dapat dihubungi melalui surel: mastersyah@gmail.com.

REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202317056, 25 Februari 2023

Pencipta

Nama : **Dr. Ir. Naufal Affandi, M.M. dan Syamsul Hidayat, S.E., M.M.**

Alamat : **Link. Pasir Asem RT. 003/005 Kel. Tembong, Kec. Cipocok Jaya Kota Serang, Serang, BANTEN, 42126**

Kewarganegaraan : **Indonesia**

Pemegang Hak Cipta

Nama : **Program Studi Manajemen Universitas Bina Bangsa**

Alamat : **Jl. Raya Serang-Jakarta KM.3 No. 1B (Pakupatan) Cipocok Jaya Kota Serang, Serang, BANTEN, 42124**

Kewarganegaraan : **Indonesia**

Jenis Ciptaan : **Buku**

Judul Ciptaan : **Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta**

Tanggal dan tempat ditunjukkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : **18 Februari 2023, di Purbalingga**

Jangka waktu perlindungan : **Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.**

Nomor pencatatan : **000449979**

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



an Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia
Direktur Jenderal Kekayaan Intelektual
tub.
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Anggoro Dasananto
NIP.196412081991031002

Disclaimer:

Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.