

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suber daya dosen merupakan aset utama dalam suatu institusi pendidikan tinggi, karena dosen merupakan sumber daya yang mengendalikan, mempertahankan, dan mengembangkan instutusi pendidikan tinggi dalam menghadapi tuntutan perkembangan zaman. Oleh karena itu dosen harus mendapat perhatian secara serius dan potensinya harus dikembangkan secara berkelanjutan, agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dan profesional sehingga tugas yang dilaksanakannya sebagai tenaga pendidik akan menghasilkan produk lulusan yang bermutu. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menegaskan bahwa guru dan dosen mempunyai fungsi, peran dan kedudukan yang sangat strategis dalam pembangunan nasional dalam bidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai profesi. Dosen profesional harus memiliki persyaratan, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara berkelanjutan.

Berbagai upaya telah dilaksanakan pemerintah dalam hal ini Kementerian Riset dan Pendidikan Tinggi, untuk meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya, namun demikian sampai saat ini belum menunjukkan adanya

peningkatan yang berarti. Revitalisasi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) sebagai lembaga perguruan tinggi yang menghasilkan calon pendidik profesional di era globalisasi tidak berorientasi birokrasi, berkompetensi serta berkarakter keIndonesiaan yang mampu memenangi persaingan global. Oleh karena itu, LPTK sebagai perguruan tinggi yang menghasilkan calon pendidik profesional memiliki tanggung jawab yang berat dalam membekali lulusan yang dihasilkannya.

Gambaran sosok manusia Indonesia generasi 2045 dan sistem pendidikan yang ideal untuk mengantarkan generasi 2045 akan membawa implikasi bagi penyelenggara pendidikan guru. Untuk mewujudkan generasi emas (golden generation) perlu dilakukan pembenahan LPTK yang memiliki kualitas yang mampu bersaing pada persaingan global. Persaingan global saat ini sangat ketat dalam segala bidang, sehingga perguruan tinggi sangat berkepentingan untuk menjaga mutu lulusannya sebagai kebutuhan dalam menjaga citra dan daya saingnya dalam menghadapi dunia kerja dan industri.

Prediksi *Organization for Economic Cooperation Development* (OECD) menunjukkan bahwa Indonesia akan menjadi negara yang memiliki jumlah sarjana terbesar kelima di dunia pada tahun 2020, namun penyerapan lulusannya tergolong lambat. Sampai pada tahun 2013, sebanyak 442.000 lulusan sarjana di Indonesia masih menganggur, dimana jumlah tersebut mewakili 5,5% dari total tingkat pengangguran di Indonesia yang mencapai 7,17 juta orang (BPS;2013).

Rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia mencerminkan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia. Wardiman

Djojonegoro (1998) mengungkapkan bahwa pendidikan harus mampu mengembangkan SDM Indonesia yang bermutu, SDM yang bermutu paling tidak memiliki tiga kompetensi dasar yaitu: (1) Kemampuan menguasai keahlian dalam cabang IPTEK. (2) Kemampuan bekerja secara profesional (3) kemampuan menghasilkan karya yang bermutu. Rendahnya kualitas pendidikan dan rendahnya kualitas SDM dapat dicermati dari laporan yang dilansir dari The Guardian, Indonesia menempati urutan ke-57 dari total 65 negara. Survei ini diterbitkan oleh Organisation for Economic Co-operation and Development (Kompas.com., 3 Maret 2011). Berdasarkan uraian di atas dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, pemerintah telah memberdayakan pengelolaan perguruan tinggi sedemikian rupa serta otonomi yang memberi ruang gerak yang lebih luas untuk mengelola pendidikan, namun dalam kenyataannya mutu pendidikan di Indonesia masih memprihatinkan.

Upaya-upaya yang telah dilakukan dalam meningkatkan mutu lulusan perguruan tinggi antara lain peningkatan kualitas dosen, peningkatan fasilitas pembelajaran, hingga pada perubahan kurikulum yang berusaha mengakomodasi Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).

Selain itu, dalam menghadapi tantangan dan mewujudkan generasi emas 2045 menjelang satu abad Indonesia merdeka diperlukan dosen yang memiliki komitmen yang tinggi di perguruan tinggi yang di dasarkan pada keahlian-keahlian professional sesuai dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). KKNI merupakan perwujudan mutu dan jati diri bangsa Indonesia terkait dengan sistem pendidikan dan pelatihan nasional yang dimiliki Indonesia. Badan

Standar Nasional Pendidikan (BSNP) menetapkan standar pendidikan nasional, dalam hal pelaksanaan penjaminan mutu internal maupun eksternal oleh institusi penyelenggara pendidikan tinggi, dilaksanakan oleh BAN-PT berorientasi pada standar dan penjaminan mutu input dan proses, belum kepada penjaminan mutu *outcomes* dari proses pendidikan, yang berarti kebutuhan akan KKNI akan semakin nyata. Upaya-upaya tersebut secara keseluruhan bermaksud untuk meningkatkan kualitas lulusan yang dihasilkan.

Namun disadari bahwa salah satu faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan menurut Bahrumisyah (2009) adalah faktor manajemen pengelolaan yang berkaitan erat dengan peningkatan mutu lembaga pendidikan. Umumnya manajemen yang diterapkan belum mampu menggali secara maksimal seluruh potensi yang ada agar mampu bersinergi dalam mendukung proses kegiatan pembelajaran yang optimal. Manajemen pengelolaan perguruan tinggi yang baik seyogianya mampu meningkatkan partisipasi seluruh sivitas akademika. Untuk mewujudkan kondisi tersebut dibutuhkan komitmen pengelola mulai dari tingkat dosen, jurusan/prodi hingga pada pucuk pimpinan perguruan tinggi.

Universitas Negeri Medan sebagai salah satu LPTK di Indonesia yang kegiatan utamanya adalah mendidik untuk menghasilkan lulusan dengan berbagai bidang ilmu khususnya sarjana kependidikan untuk meningkatkan SDM yang berkualitas sesuai dengan tuntutan dunia kerja dan dunia industri. Oleh karena itu, agar Universitas Negeri Medan tetap dapat mempertahankan keberadaannya, harus mengadakan perubahan-perubahan untuk dapat menjawab tuntutan-tuntutan tersebut. Dengan tujuan agar lulusan Universitas Negeri Medan memiliki kualitas

yang mampu bersaing dalam dunia kerja di tingkat nasional, regional dan internasional.

Universitas Negeri Medan sejak tahun 2017 telah meraih akreditasi dengan predikat "A", predikat ini tentunya harus didukung oleh semua sumber daya yang ada. Dosen sebagai tenaga pendidik harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas yang diberikan kepadanya, komitmen yang dimiliki tidak hanya bersifat loyalitas, tetapi harus melibatkan diri secara aktif dengan organisasi yang memiliki tujuan untuk memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu untuk memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Sebagai anggota organisasi, dosen harus berupaya memberikan segala potensi yang dimilikinya dalam upaya mendukung organisasi mencapai tujuan yang telah dituangkan dalam visi dan misi.

Menurut Bilmoneva (2006), dosen yang menunjukkan komitmen yang tinggi akan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Dosen yang memiliki komitmen yang tinggi antara lain dosen akan berupaya untuk tetap berpartisipasi aktif dalam peningkatan mutu ditempat kerjanya. Dengan adanya komitmen antara dosen, maka diharapkan dapat mengatasi terjadinya dosen untuk mengutamakan bekerja di perguruan tinggi lain dan akan tetap setia untuk bekerja di perguruan tinggi tempat mereka bertugas.

Komitmen organisasi di Universitas Negeri Medan memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, maka intensitas dosen yang memiliki

komitmen antara satu dengan yang lainnya sangat berbeda mengenai penilaian tentang organisasi tersebut. Kode etik profesi dosen sudah diatur dan ditetapkan serta norma-norma dan aturan sudah dibuat dan dituangkan dalam statuta universitas, maka harus dipatuhi dan dijalankan sebaik mungkin. Berkaitan dengan komitmen, peneliti ingin mengetahui adanya peningkatan komitmen organisasi yang berkaitan dengan profesi dosen berdasarkan karakteristik individunya tersebut. Oleh karena itu peneliti ingin membangkitkan kembali sistem manajemen SDM dan kinerja dosen selama ini, bila dikaitkan dengan karakteristik individunya. Seberapa jauh dosen Universitas Negeri Medan untuk merasa loyal terhadap pekerjaan yang ditugaskan selama mereka bekerja di Universitas Negeri Medan.

Salah satu yang menjadi permasalahan di Universitas Negeri Medan adalah dosen yang memiliki intensitas komitmen yang rendah terhadap organisasi masih ditemukan. Dosen yang tidak bekerja ditempat lain memiliki komitmen yang lebih tinggi dibandingkan dengan dosen yang bekerja ditempat lain. Dosen yang berkualitas memiliki komitmen yang lebih tinggi pada universitas, sehingga universitas dapat menyusun berbagai rencana pengembangan dengan lebih terarah dan berkesinambungan.

Penelitian mengenai komitmen organisasi perlu dilakukan pada dosen, karena dapat mempengaruhi tingkahlaku dosen dalam proses belajar, dalam berinteraksi dengan mahasiswa, rekan kerja dan pimpinan fakultas ataupun universitas, serta dapat mempengaruhi produktivitas dosen dalam melakukan penelitian, penulisan artikel ilmiah, serta kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

Setiadi (2002), mengemukakan bahwa : Hakikat komitmen organisasi adalah bagaimana sikap dan perilaku seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang dibebankan oleh lembaga di tempat ia bekerja.

Berdasarkan studi pendahuluan di Fakultas Ilmu Keolahragaan Universitas Negeri Medan dalam 3 tahun terakhir, ada beberapa faktor yang mempengaruhi tidak aktifnya dosen di kampus, antara lain bekerja di tempat lain atau melakukan kegiatan di instansi lain tanpa surat tugas dari pimpinan Fakultas. Kondisi ini menyebabkan dosen kurang optimal melaksanakan kegiatan pembelajaran dan tugas pembimbingan, tugas mengajar dilimpahkan kepada dosen muda atau dosen tenaga honorer (PHL) sebagai *tim teaching*. Meskipun dalam hal pembinaan dosen muda menjadi tanggungjawab dosen senior, akan tetapi dalam ketentuan yang berlaku di Universitas Negeri Medan menyatakan bahwa jumlah kehadiran dosen di kelas minimal 75%. Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi pusat penjaminan mutu (PPM) Universitas Negeri Medan tahun 2017, menemukan bahwa : 1) $\pm 15\%$ dosen sering tidak masuk kelas dan $\pm 20\%$ dosen terlambat masuk kelas, 3) 90% dosen menyampaikan kontrak perkuliahan tetapi $\pm 70\%$ dosen tidak *mengupdate* materi. Berdasarkan hasil temuan tentang rata-rata kehadiran dosen dalam proses pembelajaran dan pembimbingan ini dapat disimpulkan bahwa secara umum menggambarkan bahwa komitmen organisasi dosen di Universitas Negeri Medan belum ideal dan harus ditingkatkan. Upaya yang telah dilakukan oleh Universitas Negeri Medan untuk meningkatkan kehadiran dosen dalam kegiatan pembelajaran dan peningkatan kualitas

pembimbingan mahasiswa, telah dilaksanakan pengawasan melalui monitoring dan evaluasi secara berkala.

Selain itu permasalahan umum yang ditemui dilapangan tentang keefektifan dosen dalam proses kepembimbingan tugas ahir mahasiswa, belum seluruhnya mampu menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai dosen pembimbing. Sebab berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi PPM Universitas Negeri Medan tahun 2017, juga menemukan bahwa tingkat kepuasan mahasiswa terhadap mutu layanan akademik $\pm 90\%$, akan tetapi kualitas kepembimbingan skripsi oleh dosen pembimbing masih rendah, 5) Rata-rata tingkat penyelesaian studi tepat waktu sebesar 25%. Berkenaan dengan masih rendahnya kualitas kepembimbingan skripsi memberikan dampak pada masa penyelesaian studi mahasiswa dan dapat berakibat pada penurunan mutu lulusan, akan tetapi bila dilakukan analisis lebih lanjut tentang rendahnya tingkat penyelesaian studi tepat waktu tidak semata-mata disebabkan oleh faktor pembimbing, keterlambatan penyelesaian tugas ahir mahasiswa juga dapat disebabkan oleh faktor mahasiswa itu sendiri, antara lain: faktor ekonomi mahasiswa, mahasiswa yang kuliah sambil bekerja, dan juga faktor motivasi. Akan tetapi penyelesaian studi tepat waktu bagi mahasiswa selain menjadi tanggungjawab program studi, juga menjadi tanggungjawab dosen karena dosen selaku pembimbing yang lebih memahami karakteristik mahasiswa. Salah satu faktor penyebab penurunan mutu lulusan khususnya di Universitas Negeri Medan adalah masalah tanggung jawab moral yang erat kaitannya dengan kewajiban sumber daya manusia untuk tetap bekerja dalam organisasinya. Dosen yang kurang memiliki tanggung jawab yang tinggi,

tidak akan bersinergi dalam mendukung proses pembelajaran yang optimal untuk meningkatkan mutu lulusan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan, masih terlihat indikasi bahwa keefektifan kerja belum terjadi di Universitas Negeri Medan; seperti jumlah rasio dosen dengan mahasiswa di beberapa program studi masih sangat tinggi, sehingga volume kegiatan dosen juga tinggi. Kondisi ini menyebabkan target yang diharapkan tidak tercapai dan pekerjaan selalu berorientasi pada hasil akhir. Dengan kondisi ini dinamika kelompok melalui komunikasi dan koordinasi sangat sedikit, baik antar dosen dalam KDBK maupun antar dosen dengan pimpinan sehingga hubungan antar personal menjadi rendah, kesetiaan fisik yang tercermin dari seberapa besar seseorang berada dalam organisasi kurang tampak diantara dosen. Adanya konflik antar dosen dalam organisasi dikarenakan masing-masing kurang memiliki rasa tanggung jawab sehingga menyebabkan kurang efektifnya sumber daya dosen yang ada. Hal ini dipertegas oleh hasil penelitian Wildansyah Lubis (2016;232) yang menemukan bahwa keefektifan tim kerja di Universitas Negeri Medan tergolong dalam kategori “sedang”. Selanjutnya hasil penelitian Yuniarto (2017;203) menemukan tingkat kecenderungan kinerja dosen Universitas Negeri Medan adalah pada kategori “sedang”, secara rinci dijelaskan bahwa 15,58% dengan kategori rendah; 59,74% dengan kategori sedang; 24,68% dengan kategori tinggi. Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa bahwa keefektifan tim kerja dosen dan kinerja dosen yang masih dalam kategori sedang, menggambarkan bahwa keefektifan dan kinerja dosen berkaitan dengan komitmen organisasi dosen sesuai hasil penelitian

Darwito (2008:139) menyimpulkan adanya pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja dan hasil penelitian Biner Ambarita (2010:212) menemukan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Negeri Medan. Oleh sebab itu komitmen organisasi dosen di Universitas Negeri Medan perlu dilakukan analisis faktor-faktor yang menentukan agar komitmen organisasi dosen dapat menunjukkan kondisi ideal.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka komitmen organisasi dosen di Universitas Negeri Medan yang mencakup kinerjanya maupun sikapnya harus dapat ditingkatkan kearah yang lebih efektif. Terkait dengan dosen kebanyakan penelitian menyoroti tentang komitmen organisasi. Dalam mengimplementasikan program yang telah dirancang, hasil penelitian menunjukkan bahwa banyak variabel yang dapat mewujudkan program, salah satunya adalah memiliki komitmen dan tekad yang kuat untuk berhasil. Oleh sebab itu para pengelola pendidikan harus memiliki komitmen yang tinggi dalam menuntaskan masalah mutu pendidikan. Agar target pencapaian mutu pendidikan tercapai, maka dosen harus memiliki komitmen organisasi yang tinggi, memiliki motivasi berprestasi, mampu bekerjasama dengan sesama dosen maupun dengan atasannya mulai dari ketua prodi, dekan, dan rektor.

Berdasarkan hasil analisis terhadap penelitian yang dilakukan Colquitt, LePine, dan Wesson (2009:8) ditemukan bahwa secara empiris terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi. Berbagai variabel yang ditemukan mempengaruhi komitmen organisasi menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson adalah budaya organisasi, stuktur organisasi, gaya dan perilaku kepemimpinan, tim, proses tim, karakteristik, nilai-nilai budaya dan keperibadian,

dan kemampuan. Selain Colquitt, Lepine, dan Wesson sistem perilaku organisasi dari Newstrom (2007), menyatakan variabel (1) kepemimpinan, (2) komunikasi, dan (3) dinamika kelompok, dapat mempengaruhi variabel (1) *performance*, (2) *motivation*, (3) *job satisfaction*, dan (4) *personal growth and development*.

Menurut Sopiah (2008:155), komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi menggambarkan sikap loyalitas individu terhadap organisasinya. Pengertian komitmen organisasi ini mencakup tiga hal : (1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi; dan (2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.

Berdasarkan hasil analisis Colquitt, Lepine, dan Wesson tersebut ditemukan bahwa secara empiris terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi dosen, salah satu diantaranya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dirasakan oleh dosen dapat menurunkan komitmen organisasi ataupun meningkatkan komitmen organisasi dosen. Dosen yang merasa puas dengan pekerjaan yang diperoleh akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja sehingga akan berdampak pada peningkatan keberhasilan universitas. Dosen yang bekerja dengan senang hati dengan tanpa paksaan akan memberikan hasil yang baik dan akan memperkuat komitmen organisasional dosen terhadap universitas tempatnya bekerja.

Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Seseorang yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya

akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan menimbulkan frustrasi, sebaliknya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik.

Robbins & Judge (2012;78) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan penilaian dan sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Secara sederhana kepuasan kerja dapat (*job satisfaction*) dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya. Hal yang sama dinyatakan Sutrisno Edy (2009;78) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap individu terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar individu, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sejalan dengan pendapat Rivai Veithzal (2004;475) yang menyatakan kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Milvayetti (2009;144), hasil penelitian dan pembahasan menyimpulkan bahwa: Saat ini berkembang bentuk lain kepuasan kerja yang terkait dengan kesuksesan psikologis, yaitu berupa kepuasan diri, ketentraman batin, kebahagiaan, perasaan bersyukur, perasaan bangga, dan bentuk lainnya yang dirasakan seseorang dari keberhasilannya mencapai tujuan terpenting dalam hidupnya. Kepuasan kerja yang bersumber dari dalam diri dosen selanjutnya akan mempengaruhi komitmennya terhadap organisasi. Keberhasilan ini ditemukannya sepanjang pengalaman hidupnya dalam

pekerjaannya dan bidang kehidupan lainnya. Pengalaman hidup melewati waktu seiring dengan perubahan diri dan lingkungan yang mempengaruhi perkembangan karakternya. Hasil penelitian Ramayah dan Nasurdin (2002;75-90) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan gender berfungsi sebagai variabel moderating. Demikian juga hasil penelitian Situmorang (2012:204) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

Selain kepuasan kerja yang tidak kalah pentingnya untuk diteliti adalah motivasi berprestasi dosen. Motivasi berprestasi merupakan dorongan untuk meraih sukses gemilang, hasil yang sebaik-baiknya menurut standar kesempurnaan. Menurut David dan Newstrom (2007), motivasi berprestasi (*achievement motivation*) adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Menurut sumber ini, orang yang memiliki motivasi berprestasi ingin berkembang dan tumbuh, serta ingin maju rnelelusuri tangga keberhasilan. Berdasarkan pendapat para pakar dan teori tentang motivasi di atas, dapat disintesaikan bahwa motivasi berprestasi sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar dapat meraih sukses atau prestasi kerja yang gemilang. Dengan demikian dapat dibedakan orang yang ingin berprestasi tinggi, yang cukup, dan yang rendah. Artinya setiap individu memang memiliki motivasi untuk berbuat, namun kekuatan dan dorongan untuk berbuat itu berbeda-beda, ada yang tinggi, sedang, ataupun rendah.

Melalui motivasi berprestasi ini dapat diketahui bahwa manusia bekerja karena didorong oleh kebutuhan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan. Kebutuhan

prestasi tercermin dari keinginan individu melaksanakan tugas secara konsisten dan bertanggung jawab, dimana untuk mencapai tujuannya ia berani menghadapi resiko serta menginginkan umpan balik yang segera. Kebutuhan afiliasi muncul oleh keinginan bersahabat, bekerjasama, empati, dan efektif dalam bekerja. Sedangkan kebutuhan kekuasaan tampak pada individu yang cepat tanggap terhadap masalah, ingin mempengaruhi orang lain, aktif menjalankan kebijakan organisasi, senang membantu orang dengan mengesankan dan selalu menjaga prestasi, reputasi serta posisinya. Seseorang yang memiliki motivasi berprestasi sangat dibutuhkan oleh organisasi karena pencapaian tujuan akan lebih efektif. Orang yang memiliki motivasi berprestasi adalah mereka yang memandang organisasi sebagai arena untuk mencapai keberhasilan pribadi yang tidak boleh disia-siakan.

Dosen sebagai anggota organisasi yang bertugas sebagai tenaga pendidik di perguruan tinggi, harus memiliki motivasi berprestasi yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi berprestasi inilah dasar utama dalam menampilkan komitmennya untuk mensukseskan pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi dosen mengacu pada dorongan dari dalam dirinya untuk melakukan segala kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar dapat meraih sukses atau prestasi kerja yang gemilang. Hal ini sesuai dengan penelitian Wau (2012), menyatakan semakin tinggi motivasi berprestasi maka komitmen afektif akan semakin tinggi. Tinggi rendahnya motivasi berprestasi dipengaruhi secara langsung oleh kepemimpinan partisipatif, kemampuan pribadi, dan iklim kerja.

Sebagai organisasi yang bergerak dalam bidang jasa, Universitas Negeri Medan dalam perencanaan strategik seharusnya memperhatikan enam faktor seperti yang dikemukakan oleh Haines (2000), yaitu: (1) *Customer satisfaction* (kepuasan pelanggan), (2) *Quality products/services* (kualitas produksi/ layanan /jasa), (3) *Profitability/retained earnings* (keuntungan/hasil), (4) *Employee satisfaction* (kepuasan para pekerja/karyawan), (5) *Contribution to society* (kontribusi bagi masyarakat), (6) *Stakeholder return* (keuntungan bagi pengguna). Oleh karena itu, perlu kajian lebih lanjut apakah Universitas Negeri Medan telah menerapkan keenam faktor yang dikemukakan oleh Haines tersebut, baik dari segi kepuasan pelanggan, kualitas layanan, keuntungan, kepuasan kerja dosen dan pegawai, kontribusi bagi masyarakat, maupun keuntungan bagi para pengguna lulusan.

Keberadaan Universitas Negeri Medan sebagai salah satu kampus terbesar di Sumatera Utara dengan akreditasi predikat “A” harus mampu melayani harapan pelanggan, yaitu fokus terhadap keinginan pelanggan. Untuk mendukung kinerja yang berdampak pada pelayanan terhadap pelanggan utama yaitu mahasiswa, Universitas Negeri Medan perlu menciptakan budaya mutu (*quality culture*) dilingkungan universitas yang mengarah pada mutu atau kualitas yang merupakan suatu keharusan bagi civitas akademika. Melalui budaya mutu yang dilakukan secara berkelanjutan oleh seluruh civitas akademika Universitas Negeri Medan, maka diharapkan dapat meningkatkan mutu, baik dari sisi pelayanan akademik dan pelayanan administrasi terhadap mahasiswa sehingga akan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu dan berdaya saing.

Pentingnya budaya mutu dalam suatu lembaga atau organisasi, karena budaya mutu merupakan jaminan tentang kualitas dan terintegrasi dalam proses manajemen mutu terpadu. Budaya mutu juga merupakan upaya yang berorientasi pada perbaikan secara terus menerus dalam suatu lembaga untuk mencapai kualitas produk atau jasa yang dihasilkan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Isnanto (2014;121), diketahui bahwa budaya mutu berpengaruh langsung terhadap kepuasan pelanggan. Artinya budaya mutu yang kuat, maka akan meningkatkan kepuasan pelanggan. Budaya mutu dapat diperkuat dengan cara memperbaiki nilai, norma, sikap, keyakinan, moral, kesadaran inovatif, kesadaran kompetitif, dan teradisi profesional. Penelitian Bendermacher, et.al (2017) menyimpulkan bahwa penjaminan mutu dan pengembangan mutu merupakan tantangan utama dari institusi pendidikan tinggi. Budaya mutu mengacu pada budaya organisasi, yang menekankan pentingnya peningkatan mutu yang berkelanjutan, sikap bersama, dan komitmen terhadap kualitas. Kepemimpinan merupakan elemen organisasi yang 'mengikat' structural atau manajerial dan elemen budaya atau psikologis melalui penciptaan kepercayaan dan pemahaman bersama. Pemimpin yang efektif dianggap mereka yang mampu mengambil banyak peran, yaitu motivator, vision setter, task master dan penganalisis.

Selain budaya mutu, kepemimpinan dalam organisasi merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam membawa institusi ke depan guna peningkatan kualitas melalui peningkatkan komitmen organisasi dosen. Menurut Edy Sutrisno (2009;231) kepemimpinan adalah kegiatan seseorang untuk

menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Ada tiga implikasi penting dari pengertian kepemimpinan ini, yakni: (1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau pengikut. Karena kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. 2) Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain. (3) Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahan dengan berbagai cara. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritis dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi.

Berdasarkan pandangan tersebut di atas, menunjukkan bahwa kepemimpinan harus dapat melibatkan orang lain, yang sering dikenal dengan kepemimpinan partisipatif. Kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang dipakai oleh mereka yang dipercaya sebagai pemimpin, yang dengan kepercayaan atau kredibilitasnya itu, kemudian memotivasi orang-orang dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang memberikan ruang dan peran secara signifikan kepada orang lain dalam organisasi dalam

menjalankan aktifitas proses pengambilan keputusan. Dengan demikian kepemimpinan partisipatif adalah pola kepemimpinan yang rela membuka ruang dan peranserta para bawahan secara sungguh-sungguh. Artinya, bahwa pemimpin memberikan kesempatan kepada mereka untuk menyumbangkan saran, menyampaikan kritik, megemukakan koreksi, serta berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Hal ini ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Simbolon (2013), penelitian yang dilakukan pada perguruan tinggi swasta di Medan Sumatera Utara. Sejalan dengan hasil penelitian Miao, et.al. (2013:576-592) menemukan ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif dengan komitmen organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut, menarik untuk dikaji secara mendalam dan konprehensif melalui penelitian ilmiah guna mengungkap kaitan antara kepemimpinan partisipatif, budaya mutu, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada dosen di Universitas Negeri Medan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya bahwa cukup banyak faktor penyebab rendahnya mutu lulusan perguruan tinggi, namun lebih banyak disebabkan kegagalan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemennya, termasuk komitmen dosen terhadap mutu lulusan itu sendiri. Oleh karena itu pengelola perguruan tinggi perlu merespon adanya kesenjangan mutu lulusan dengan kebutuhan lapangan kerja, dengan meningkatkan komitmen organisasi

pada dosen untuk memperpendek jarak antara kebutuhan dunia kerja dengan mutu lulusan yang dihasilkan.

Selanjutnya banyak faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sehingga diidentifikasi masalahnya sebagai berikut: (1) Variabel apa saja yang mempengaruhi komitmen organisasi? (2) Apakah ada hubungan kepemimpinan partisipatif dengan komitmen organisasi? (3) Apakah ada hubungan antara budaya mutu dengan komitmen organisasi? (4) Apakah ada hubungan motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi? (5) Apakah ada hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi (6) Apakah ada hubungan kepemimpinan partisipatif dan budaya mutu dengan komitmen organisasi? (7) Apakah ada hubungan kepemimpinan partisipatif dan motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi? (8) Apakah ada hubungan budaya mutu dan motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi? (9) Apakah ada hubungan kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi? (10) Apakah ada hubungan budaya mutu dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi? (11) Apakah ada hubungan antara motivasi berprestasi dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi?

1.3 Pembatasan Masalah

Melihat banyaknya faktor yang potensial mempengaruhi komitmen organisasi yang teridentifikasi dalam latar belakang, namun masalah yang ingin dipecahkan melalui penelitian ini adalah hubungan antara komitmen organisasi, sebagai bagian utama. Pemikiran tersebut mendasari keinginan untuk

menganalisis variabel apa saja yang mempengaruhi komitmen organisasi dosen di perguruan tinggi. Berdasarkan uraian di atas, ternyata banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dosen di perguruan tinggi, sehingga perlu dilakukan pembatasan. Pembatasan ini dilakukan karena ketebatasan waktu dan kendala lainnya, sehingga hanya difokuskan pada beberapa variabel yang diduga berpengaruh terhadap komitmen organisasi dosen, yaitu: kepemimpinan partisipatif, budaya mutu, motivasi berprestasi dan kepuasan kerja.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah, diajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan partisipatif dan budaya mutu berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi berprestasi dosen Universitas Negeri Medan?
2. Apakah kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi dosen Universitas Negeri Medan?
3. Apakah budaya mutu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi dosen Universitas Negeri Medan?
4. Apakah kepemimpinan partisipatif dan budaya mutu berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Negeri Medan?
5. Apakah kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Negeri Medan?
6. Apakah budaya mutu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen di Universitas Negeri Medan?

7. Apakah kepemimpinan partisipatif, budaya mutu, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan?
8. Apakah kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan ?
9. Apakah budaya mutu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan ?
10. Apakah motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan?
11. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian, maka tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dan menemukan:

1. Pengaruh kepemimpinan partisipatif dan budaya mutu terhadap motivasi berprestasi dosen Universitas Negeri Medan.
2. Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi berprestasi dosen Universitas Negeri Medan.
3. Pengaruh budaya mutu terhadap motivasi berprestasi dosen Universitas Negeri Medan.
4. Pengaruh kepemimpinan partisipatif dan budaya mutu terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Negeri Medan.

5. Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Negeri Medan.
6. Pengaruh budaya mutu terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Negeri Medan.
7. Pengaruh kepemimpinan partisipatif, budaya mutu, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan.
8. Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan.
9. Pengaruh budaya mutu terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan.
10. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan.
11. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen Universitas Negeri Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan ini memiliki manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap keilmuan dalam pengembangan teori perilaku organisasi berupa model kausal variabel

kepemimpinan partisipatif, budaya mutu, motivasi berprestasi, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen di Universitas Negeri Medan.

- b. Model teoritis yang dikembangkan melalui penelitian ini diharapkan dapat menjawab permasalahan komitmen organisasi serta menjadi model untuk peningkatan komitmen organisasi dosen di Universitas Negeri Medan.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan informasi tentang komitmen organisasi dosen serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu kepemimpinan partisipatif, budaya mutu, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja sebagai bahan masukan bagi pihak perguruan tinggi guna perencanaan dan evaluasi dalam meningkatkan komitmen organisasi dosen serta bahan masukan bagi pihak-pihak terkait khususnya program studi di Universitas Negeri Medan dalam upaya pembinaan dan penetapan kebijakan bagi peningkatan kualitas program studi di Universitas Negeri Medan.
- b. Temuan ini berupa sebuah model kausal keterkaitan variabel kepemimpinan partisipatif, budaya mutu, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen yang dapat dijadikan pedoman bagi pihak terkait dalam rangka peningkatan profesional pengelolaan program studi dan kinerja bidang pendidikan.
- c. Memberikan umpan balik bagi Universitas Negeri Medan dalam rangka peningkatan komitmen organisasi dosen dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, yakni kepemimpinan partisipatif ketua program studi, budaya mutu, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen.