

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perguruan tinggi sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sesuai dengan fungsinya berkewajiban meningkatkan perannya yang begitu strategis dalam mencerdaskan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui tridarmanya. Tiga tugas utama dari perguruan tinggi yang dirumuskan dalam tri dharma perguruan tinggi, yaitu dharma: pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Perguruan tinggi adalah lembaga pendidikan yang melaksanakan pendidikan pada jenjang Pendidikan tinggi, yaitu jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah. Dalam UU nomor 20 tahun 2003 pendidikan tinggi mencakup program diploma, sarjana, magister, spesialis dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Pendidikan tinggi diselenggarakan dengan sistem terbuka (bab VI pasal 19), artinya dapat dimasuki oleh setiap warga negara Indonesia (bahkan warga negara lain) asal memenuhi syarat yang ditentukan, baik syarat akademik, kepribadian dan administratif.

Mutu suatu perguruan tinggi berkaitan dengan masukannya, keragaman mutu masukan antar perguruan tinggi sangat jelas terlihat baik antar perguruan tinggi negeri maupun perguruan tinggi swasta, keragaman tersebut terlihat dari skor rata-rata para calon mahasiswa, perguruan tinggi yang memiliki preferensi yang tinggi umumnya menerima mahasiswa dengan cutting score yang tinggi bila dibandingkan dengan perguruan tinggi yang lain yang memiliki preferensi yang berada dibawahnya. Efek dari banyaknya perguruan tinggi yang dibuka, termasuk jurusan,

program studi serta tingkat diploma, sarjana, pascasarjana, adalah menurunnya mutu pendidikan tinggi, dan mutu lulusan. Pemerataan mutu dalam perguruan tinggi merupakan salah satu agenda bangsa Indonesia bila menginginkan kualitas mahasiswa tinggi, bukan hanya memberikan perluasan kesempatan saja (*equity*) dan meningkatkan mutu (*quality*) sebagai dua hal yang terpisah, melainkan pemerataan mutu (*equity of quality*). Masalah krusial pendidikan nasional saat ini adalah mempercepat terwujudnya pendidikan tinggi berkualitas, peningkatan mutu pelayanan pendidikan menjadi suatu hal yang pelaksanaannya tidak dapat ditunda-tunda.

Peningkatan mutu pendidikan tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi harus menyeluruh dan berkelanjutan. Untuk peningkatan kemampuan guru dan dosen, mulai diadakan pendidikan profesi tenaga pendidik (guru dan dosen) dan kependidikan (unsur pimpinan, pengawas, staf administrasi, dll). Untuk peningkatan operasional perkuliahan, sarana dan fasilitas pembelajaran serta kesejahteraan dosen, anggaran pendidikan sebesar 20% akan mulai direalisasikan, selain itu proses perkuliahan juga harus ditingkatkan, tidak lagi hanya terbatas pada pengembangan kemampuan berpikir tahap rendah, yaitu pengetahuan dan pemahaman, tetapi berpikir tahap menengah, yaitu aplikasi, analisis, sintesis dan evaluasi, dan dilanjutkan pada berpikir tahap tinggi, yaitu pemecahan masalah dan kreativitas. Lingkup kajian tidak lagi terbatas pada masalah-masalah lokal atau nasional tetapi transnasional.

UU Perguruan Tinggi (UUPT) No. 22 tahun 1961 telah mewajibkan perguruan tinggi melakukan evaluasi dan akreditasi, diperbaharui lagi dengan

pernyataan yang lebih jelas dan tegas dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UU-Sisdiknas) No. 20 tahun 2003 dan PP tentang Standar Nasional Pendidikan yang menyatakan bahwa penjaminan mutu adalah wajib, baik internal (evaluasi diri) maupun eksternal (akreditasi). Tujuan dari semua ini adalah untuk melakukan pengawasan dan pembinaan mutu perguruan tinggi dan untuk memberi jaminan kepada masyarakat mengenai mutunya. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat meningkatkan kualitas kerja dan dapat memotivasi seluruh bawahannya untuk bekerja dengan baik. Seorang pemimpin merupakan aspek yang sangat sentral dalam suatu organisasi baik di organisasi Pendidikan maupun pada organisasi yang lainnya.

Sebagai lembaga perguruan tinggi yang secara normatif bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, perguruan tinggi adalah lembaga yang paling merasakan tuntutan sosial untuk perubahan global tersebut. Dunia usaha dan dunia industri, pemerintah dan masyarakat yang memerlukan ilmu pengetahuan baru yang berbasis teknologi informasi, bioteknologi serta ilmu-ilmu multidisiplin lainnya dari hasil riset akan menuntut perguruan tinggi untuk memenuhi kebutuhan mereka akan ilmu pengetahuan dan teknologi yang lebih tinggi.

Globalisasi yang sedang berlangsung dengan cepat telah menimbulkan perubahan sosial, ekonomi dan politik yang sangat mendasar pada semua negara. Globalisasi perdagangan ini telah membawa implikasi positif maupun negatif yang sangat besar pada dunia perguruan tinggi kita terutama dalam hal mutu, perubahan populasi calon mahasiswa, serta kemampuan riset dosen dan mahasiswa, dan penerapan ilmu pengetahuan kedalam kehidupan masyarakat. Perubahan ini harus

direspon dengan baik oleh perguruan tinggi agar dapat tetap memainkan peranan pentingnya dalam masyarakat Indonesia. Disparitas kualitas perguruan tinggi antar daerah dan antar perguruan tinggi negeri dan swasta dapat dilihat dari berbagai ukuran seperti jumlah dosen yang berpendidikan S2 dan S3, kualitas fasilitas pendukung lainnya serta akses staf mahasiswa ke internet.

Tantangan yang dihadapi oleh dunia pendidikan perguruan tinggi kita adalah berkenaan dengan jumlah dan mutu dosen. Masih rendahnya rata-rata pendidikan dosen merupakan tantangan yang dihadapi oleh perguruan tinggi, untuk itu diperlukan pembinaan dan pendidikan terhadap dosen sebagai tenaga pendidik. Kualifikasi akademik dosen diperoleh melalui pendidikan tinggi program pascasarjana yang terakreditasi sesuai dengan bidang keahlian. Kualifikasi akademik dosen minimum: 1) Lulusan program magister untuk program diploma atau program sarjana; dan 2) Lulusan program doktor untuk program pascasarjana. Sebagai tenaga profesional, dosen memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi. Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dosen berkewajiban:

- 1) Melaksanakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
- 2) Merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran;
- 3) Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
- 4) Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras, kondisi fisik tertentu, atau latar belakang sosioekonomi peserta didik dalam pembelajaran;
- 5) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik, serta nilai-nilai agama dan

etika; dan 6) Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa. Peningkatan mutu pendidikan tidak akan tercapai apabila kinerja dosen tidak mencukupi, kinerja dosen tidak akan tercapai dengan seperti yang diharapkan, hal ini sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan.

Perguruan Tinggi Swasta (PTS), sebagai satuan kegiatan pendidikan tinggi menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, pasal 20 ayat (1) disebutkan bahwa: perguruan tinggi dapat berbentuk Akademik, Politeknik, Sekolah Tinggi, Institut atau Universitas. Perguruan Tinggi Swasta (PTS) adalah Perguruan Tinggi yang didirikan/atau diselenggarakan oleh masyarakat juga memiliki tugas pokok tridharma Perguruan Tinggi untuk menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Pada Kerangka Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPPT-JP) 1996-2005, sebelum disempurnakan dalam KPPT-JP 2003-2010 (HELTS 2003-2010), disebutkan bahwa daya tampung perguruan tinggi (PTS) saat ini telah mencapai  $\frac{2}{3}$  atau sekitar 1,6 juta dari mahasiswa di seluruh Indonesia yang berjumlah sekitar 2,4 juta atau Angka Partisipasi Kasar (APK) 11%. Hal ini menunjukkan jumlah mahasiswa PTS sudah jauh mencapai kapasitas Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang hanya menampung 600.000 mahasiswa. Selanjutnya disebutkan juga bahwa pemerintah telah menetapkan sasaran pada tahun 2020 dapat dicapai APK sebesar 25%. Berarti mahasiswa akan menjadi sekitar 6 juta orang, yang mana saat itu daya tampung PTN akan naik dua kali dari keadaan sekarang, sehingga menjadi 1,1 juta orang daya tampung PTS akan naik 3 kali keadaan sekarang hingga mencapai 4,9 juta orang, sehingga PTS akan menampung  $\frac{5}{6}$  dari seluruh jumlah mahasiswa di Indonesia.

Memperhatikan hal tersebut diatas, menunjukkan bahwa permintaan masyarakat (*social demand*) terhadap pendidikan tinggi semakin meningkat. Meningkatnya permintaan ini menimbulkan persoalan berupa bagaimana menjembatani antara aspirasi untuk mendapatkan pendidikan di perguruan tinggi sekalipun masih rendahnya mutu yang diakibatkan oleh anggaran kecil, mutu penelitian rendah, manajemen yang terlalu birokrasi, subsidi kurang efektif dan kurang berkeadilan sehingga berefek pada rendahnya kinerja dosen dan mutu mahasiswa, yang pada akhirnya lulusan perguruan tinggi swasta masih kurang mampu dalam memanfaatkan sumber daya alam untuk diolah dan menghasilkan karya nyata bagi kesejahteraan kehidupan masyarakat.

Peningkatan kinerja Dosen memerlukan sejumlah komponen internal dan eksternal perguruan tinggi swasta untuk mencapai kinerja Dosen melalui pengelolaan organisasi yang efektif dan efisien. Perguruan tinggi harus mampu menjawab tantangan tersebut dari jangka pendek hingga jangka panjang. Membentuk visi, misi, tujuan, sasaran program kerja dan menetapkan indikator kinerja Dosen.

Jumlah Perguruan Tinggi Swasta pada Tahun 2014 yang berada “dibawah Kopertis Wilayah XIII Aceh sebanyak 110 Perguruan Tinggi, terdiri dari 10 Perguruan Tinggi dengan status Universitas, 45 Sekolah Tinggi, 52 Akademi, dan 3 Politeknik. Jumlah dosen yang mempunyai jabatan akademik sebanyak 477 orang. Dari jumlah tersebut dapat dirincikan sebagai berikut: 274 orang dengan jabatan Asisten Ahli, 136 orang Lektor, 64 Lektor Kepala, dan 4 orang Guru Besar, dan terdapat 1.896 orang dosen tanpa jabatan fungsional akademik”.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa tugas utama dari seorang dosen adalah mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam hal ini kaitannya dengan kinerja dosen bagaimana cara seorang dosen dalam mentransformasikan ilmunya kepada mahasiswa saat proses belajar mengajar, seberapa banyak melakukan penelitian dan publikasi, serta merealisasikan ilmu yang dimilikinya kepada masyarakat luas. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyebutkan bahwa standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan tinggi bertujuan untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang berakhlak mulia, memiliki pengetahuan, keterampilan, kemandirian dan sikap untuk menemukan, mengembangkan serta menerapkan ilmu, teknologi, dan seni yang bermanfaat bagi kemanusiaan.

Tumbuh dan berkembangnya suatu perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, dalam hal ini dosen. Oleh karena itu, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dosen perlu diperhatikan. Kontribusi perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas sebuah fakultas sangat penting. Dosen memiliki peran penting dalam menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas untuk menghasilkan lulusan berkualitas yang memenuhi kepentingan nasional dan meningkatkan daya saing negara. Setiap perguruan tinggi, sebagai tempat mempersiapkan generasi penerus pembangun bangsa, harus tetap terbuka dan berubah menjadi lebih baik. Hal ini sangat diperlukan agar kedepannya setiap perguruan tinggi menjadi bagian dari pembangunan bangsa. Untuk menghasilkan

pembicara yang kompeten dan selaras dengan visi dan misi universitas, diperlukan banyak upaya berkelanjutan dan terukur. Banyak upaya yang dapat dilakukan untuk memastikan tujuan tersebut dapat tercapai, salah satunya dengan meningkatkan kinerja dosen.

“Kinerja adalah suatu hal yang dibentuk oleh seseorang untuk mendapatkan tujuan dalam organisasi, sebab dosen dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik. Kinerja yang baik tentu akan melahirkan hasil yang baik. Untuk mendapatkan hasil yang baik maka kinerja dosen membutuhkan beberapa faktor pendukung seperti budaya yang kuat, kepemimpinan ketua program studi yang tepat dan kompetensi yang memadai, sehingga dengan adanya hal ini akan mengacu pada kinerja yang baik dan bernilai dalam meningkatkan pendidikan”.

Kinerja dosen adalah merupakan barometer untuk mengendalikan pendidikan yang mengarahkan dalam peningkatan perguruan tinggi sebab dosen sentral utama yang memegang kunci operasional tugas dan tanggungjawab didalamnya. Dosen adalah seseorang yang memiliki kompetensi serta memiliki kemampuan dan keunggulan berdasarkan pendidikan dan keahliannya yang diangkat oleh penyelenggara perguruan tinggi dengan tugas utama yaitu mengajar. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan merupakan wujud pelaksanaan kinerja dosen. Kinerja dosen merupakan hal utama yang harus diperhatikan dalam segala proses internalisasi nilai di perguruan tinggi.

Di Perguruan Tinggi, seorang dosen memegang peran sangat penting bagi kemajuan institusinya. Dosen merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan tinggi yang berkualitas. Oleh karena



itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh dosen yang profesional dan berkualitas. Tugas dosen erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja dosen untuk menjadi tenaga profesional. Kinerja dosen akan berkaitan dengan banyak hal, diantaranya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dosen yang bersangkutan. Apabila kinerja dosen baik maka akan berpengaruh baik pada perguruan tinggi.

Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh harus berupaya menyediakan berbagai fasilitas bagi dosen agar dapat bekerja dengan baik. Jika fasilitas kerja telah dapat dipenuhi, maka perguruan tinggi akan memperoleh kinerja dosen yang diinginkan. Kejujuran dalam bekerja, ketaatan dan kedisiplinan dosen dalam melaksanakan tugas akan dapat ditunjukkan pada setiap aktivitas dalam pencapaian tujuan perguruan tinggi. Hal itu dapat dinilai dari kinerja yang ditampilkan pada setiap aktivitas dan kegiatan yang dilakukan dalam perguruan tinggi.

Sudarsono (2008:12-23) “pada perguruan tinggi, bentuk penilaian prestasi kerja atau kinerja terangkum dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, dimana daftar tersebut memuat 10 indikator yang ada. Indikator-indikator tersebut meliputi: kesetiaan, prestasi kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan dosen-dosen di lingkungan Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh di diharapkan memiliki kesepuluh indikator ini”. Sebab, apabila indikator-indikator ini dimiliki setiap dosen Universitas Serambi

Mekkah Banda Aceh, maka dapat saja diestimasikan bahwa sebesar apapun tujuan dari lembaga pendidikan akan dapat dicapai dengan maksimal.

Kinerja dosen merupakan perihal utama yang harus diberdayakan oleh Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh. Karena kinerja adalah ujung tombak yang menjadi harapan setiap perguruan tinggi dalam upaya membangun dan menuju perguruan tinggi yang bermutu. Kinerja dosen di perguruan tinggi dapat dilihat dengan output dosen dalam melaksanakan aktivitasnya. Berkaitan dengan kinerja dosen, Dirjen Dikti (2000) dalam mendeskripsikan beban kerja normal seorang dosen tetap dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan Tridaharma Perguruan Tinggi adalah sebesar 40.5 jam per-minggu. Sudarsono (2008:75) beban kerja dosen normal dosen tersebut terdiri dari: 1) Kegiatan pendidikan (jumlah 27.5 jam per-minggu): terdiri dari mengajar 2 mata kuliah, membimbing skripsi, perwalian mahasiswa, sidang sarjana, dan membuat diktat kuliah; 2) Kegiatan penelitian (jumlah 11 jam per-minggu): terdiri dari penelitian (sebagai peneliti utama) dan penulisan makalah di jurnal terakreditasi; 3) Kegiatan pengabdian pada masyarakat (jumlah 1 jam per-minggu): berupa pelatihan insidental; 4) Kegiatan penunjang (jumlah 1 jam per-minggu): berupa partisipasi dalam kepanitiaan tertentu.”

Berdasarkan uraian diatas jelas bahwa dosen berkinerja baik harus mampu melaksanakan tiga kegiatan sebagai tugasnya di Perguruan Tinggi, khususnya Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh. Ketiga kegiatan dimaksud adalah kegiatan pendidikan dan pengajaran, melaksanakan penelitian dan melakukan pengabdian kepada masyarakat. Jika kegiatan ini dapat dilaksanakan dosen dengan baik, maka dosen akan memperoleh predikat kinerja baik. Maka, dengan

kinerja yang baik, berarti dosen akan memberikan kontribusi besar dalam mendorong pencapaian tujuan perguruan tinggi. Dengan demikian, kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh adalah tumpuan harapan dalam pencapaian tujuan.

Kinerja dosen merupakan persoalan yang urgen dibicarakan di tingkat perguruan tinggi. Di kalangan Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh, kinerja dosen menjadi harapan semua elemen masyarakat dalam mempercepat terlaksananya Syari'at Islam bagi masyarakat. Sehingga kinerja dosen selalu menjadi tuntutan paling utama dalam merumuskan visi, misi dari Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh. Dalam melaksanakan misinya, Universitas Serambi Mekkah selalu berupaya dengan melaksanakan berbagai kegiatan akademik dengan harapan kinerja dosen dapat ditingkatkan. Akan tetapi, tidak semua perguruan tinggi dapat meningkatkan kinerja dosen secara maksimal. Karena, kinerja dosen dapat saja dipengaruhi oleh bermacam-macam persoalan dalam melaksanakan aktivitas pada setiap perguruan tinggi.

Kinerja dosen adalah kemampuan dosen untuk menyelesaikan program kerjanya dalam waktu tertentu dalam mendukung pencapaian tujuan lembaga. Sehingga kinerja dosen dapat dinilai baik dan buruk adalah dari hasil pencapaiannya oleh setiap dosen. Kinerja dosen merupakan keberhasilan kerja dosen dalam menyelesaikan tugas-tugasnya yang telah ditentukan oleh lembaga dalam masa waktu yang ditentukan.

Berdasarkan penelitian awal menunjukkan bahwa kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah Aceh masih kurang optimal, hal ini menunjukkan bahwa dari jumlah dosen yang ada saat ini melaksanakan pembelajaran yang belum sesuai

dengan bidangnya, masih kurangnya keprofesionalan dosen dalam melakukan tugasnya dalam melaksanakan pekerjaan, inisiatif dosen masih rendah untuk berprestasi, minimnya kesadaran dalam menunjang karier, saat ini dosen hanya mengerjakan tugas pokok saja, rendahnya tingkat pengawasan dalam pelaksanaan tri dharma Perguruan Tinggi, dosen belum semua mengikuti pelatihan sesuai dengan bidang keahlian.

Robbins (2016:127) mengemukakan bahwa pemimpin merupakan seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok dalam mencapai suatu tujuan.

Kinerja dosen merupakan ujung tombak untuk meningkatkan kecerdasan kehidupan bangsa belum menunjukkan kerja yang optimal hal ini dapat dilihat berdasarkan data serta kenaikan jabatan atau pangkat sebagai tolok ukur bagi dosen. Kenaikan jabatan, jenjang pendidikan, serta kenaikan pangkat dosen dapat dilihat dari pendidikan, dan jenjang jabatan akademis. Jabatan fungsional untuk dosen sangat diperlukan. Jabatan fungsional dosen memiliki hak untuk mengajar, menguji, membimbing, meluluskan mahasiswa. Faktor utama yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan adalah kondisi pengajar yaitu kualifikasinya tidak layak atau mengajar tidak sesuai bidang keahliannya.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di Provinsi Aceh saat ini “mutu lulusan secara rata-rata masih rendah, kelembagaan serta kebijakan pembiayaan Perguruan Tinggi dari pemerintah masih rendah, kurangnya kepuasan dosen dan mahasiswa, kesejahteraan dosen yang masih rendah, beberapa dosen tetap yayasan belum ada

ikatan kerja pihak Universitas Serambi Mekkah, dan pengelolaan manajemen yang tertutup”. Hal ini mempengaruhi terhadap kinerja dosen PTS. Sedangkan hasil obeservasi awal, peneliti melihat bahwa “di Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh selama ini, mutu lulusan secara rata-rata masih rendah, kelembagaan serta kebijakan pembiayaan perguruan tinggi dari pemerintah masih rendah, tingkat kepuasan dosen dan mahasiswa masih rendah, tingkat kesejahteraan dosen masih rendah, sebahagian dosen tetap Yayasan belum MoU dengan badan penyelenggara, dan manajemen yang masih tertutup. Hal ini berdampak kepada menurunnya tingkat kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta”. Berdasarkan hasil laporan Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) “dari setiap fakultas pada 270 orang dosen Universitas Serambi Mekkah Aceh pada Tahun 2018 sampai 2019 terhadap capaian bidang kinerja dosen, yaitu (1) Pendidikan dan pengajaran, (2) Penelitian, (3) Pengabdian kepada Masyarakat, dan (4) Dosen sebagai pelaksanaan tugas tambahan”. Berikut uraian capaian bidang kinerja dosen tahun 2018 sampai 2019, seperti tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1. Gambaran Rata-rata Uraian Bidang Capaian Kinerja Dosen Tahun 2018 – 2019**

No	Uraian Bidang Kerja Dosen	Tahun			
		2018		2019	
1	Bidang Pendidikan dan Pengajaran	44%	120	52%	140
2	Bidang Penelitian	15%	40	7%	20
3	Bidang Pengabdian Masyarakat	11%	30	9%	25
4	Bidang Pelaksanaan Tugas Tambahan	30%	80	32%	85

Sumber: Data dari Laporan LPM Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh Tahun 2019

Untuk tahun 2018 pendidikan dan pengajaran dari 270 orang dosen baru 44% atau 120 orang dosen dapat melaksanakan pembelajaran tatap muka rata-rata 13 kali

pertemuan dari seharusnya 16 kali pertemuan. Adanya peningkatan pembelajaran tatap muka dosen pada tahun 2019 yaitu dari 270 orang dosen sudah 52% atau 140 orang dosen dapat melaksanakan pembelajaran tatap muka rata-rata 13 kali pertemuan dari seharusnya 16 kali pertemuan. Secara rata tidak ada peningkatan yang signifikan jumlah pertemuan pembelajaran tatap muka masih sama pada tahun 2018 dan 2019 sekalipun persentase ada peningkatan sebesar 8%.

Bidang penelitian dosen pada tahun 2018 dari 270 dosen, baru melaksanakan penelitian 40 orang dosen atau 15%, dan mengalami penurunan jumlah dosen meneliti pada tahun 2019 menjadi 7% atau setara 20 orang dosen telah melakukan penelitian. Artinya penelitian dosen bila dibandingkan dengan tahun sebelumnya terjadi penurunan yang tajam yaitu sebesar 8%.

Bidang pengabdian kepada masyarakat pada tahun 2018 dari 270 orang dosen terdapat 30 orang dosen atau 11% yang melakukan tugas pengabdian kepada masyarakat atau 20 orang dosen atau 7% dan yang tidak melaksanakan pengabdian kepada masyarakat ada 10 orang dosen atau 4%. Tahun 2019 dari 270 orang dosen yang melakukan pengabdian kepada masyarakat sebanyak 15 orang dosen atau 6% dan yang tidak melakukan pengabdian masyarakat ada 10 orang atau 3%. Dapat dikatakan bahwa secara hitungan dan persentase ada penurunan jumlah dosen yang melakukan pengabdian kepada masyarakat.

Demikian juga halnya bidang pelaksanaan tugas tambahan berupa publikasi karya ilmiah, pelatihan, seminar, workshop dan kepanitian serta penghargaan pada tahun 2018 dari 270 orang dosen terdapat 80 orang dosen atau 30%. Sedangkan pada tahun 2019 terdapat 85 orang dosen atau 32%. Artinya pelaksanaan tugas tambahan

dosen bila dibandingkan dengan tahun sebelumnya terjadi peningkatan yang tajam yaitu sebesar 2%.

Berdasarkan hasil laporan diskripsi tersebut, secara prosentase jumlah dosen yang melaksanakan capaian bidang kinerja dosen sebagaimana pada tabel 1.1, dan uraian diatas menunjukkan bahwa kinerja dosen dari beberapa fakultas secara kuantitas dan prosentase masih rendah, hanya saja bidang pendidikan dan pengajaran, pelaksanaan tugas tambahan sudah dapat dikatakan berkinerja tinggi, hal ini banyak dosen dari 16 kali tatap muka pembelajaran yang disediakan akademik, dosen secara rata-rata mencapai 13 kali pertemuan tatap muka. Sedangkan bidang pelaksanaan tugas tambahan berupa publikasi karya ilmiah, pelatihan, seminar, workshop dan kepanitian serta penghargaan juga mengalami peningkatan. Demikian juga tugas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih sangat bervariasi prosentase aktivitas dosen, namun sudah berjalan sebagaimana tugas seorang dosen untuk melaksanakan tridharma perguruan tinggi.

Sebaran yang tidak begitu seimbang tingkat pencapaian presentase dosen melaksanakan masing-masing tugas dari hasil laporan SJMF beberapa Fakultas di USM Aceh sebagaimana tabel 1.1 diatas seperti tugas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terbentur dengan syarat-syarat lain seperti dosen wajib memiliki NIDN, dosen wajib mempunyai jabatan fungsional, dan dosen harus memiliki akses yang kuat dengan pemerintahan dan lembaga organisasi lainnya dalam upaya dapat melakukan aktivitas sebagai tugas penelitian dan pengabdian. Dibeberapa perguruan tinggi, dengan demikian secara totalitas menunjukkan bahwa hasil kerja dosen Fakultas USM Aceh masih pada kategori cukup.

Syarif (2013:86) menyatakan bahwa kunci utama untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi ialah lembaga/pimpinan harus meningkatkan mutu dosen yang memiliki motivasi tinggi untuk memajukan perguruan tinggi tempatnya bekerja, memiliki kepemimpinan di bidangnya, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap institusinya. Hal yang sangat penting bagi organisasi PTS adalah menyangkut kinerja dosen telah menjadi sorotan politik di era keterbukaan dan iklim demokratisasi dimana dunia tanpa batas, tanah telah habis udarapun diperjual belikan. Dosen yang ada pada perguruan tinggi di Indonesia, khusus perguruan swasta selama ini belum bisa mencurahkan seluruh perhatiannya secara fokus pada profesi yang dijalankan.

Didalam sebuah perguruan tinggi tidak dapat dipungkiri peranan seorang pemimpin karena tanpa seorang pemimpin yang baik bukan tidak mustahil maka akan dijauhi oleh anak buahnya bahkan lingkungan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin yang baik sangat diharapkan mampu mengatasi segala bentuk persoalan, memberikan teladan yang baik dan mempunyai inisiatif yang tinggi serta memberikan ide untuk meningkatkan kinerja orang yang dipimpinnya. Dalam manajemen sebuah lembaga pendidikan, kepemimpinan menjadi hal yang sangat penting karena didalam kepemimpinan akan terjadi proses yang dilakukan. Dengan berbagai cara agar dapat mempengaruhi pikiran, perasaan dan mengarahkan tingkah laku orang lain, sehingga terjadi sebuah kerjasama untuk dapat mencapai tujuan bersama.

Keberhasilan suatu organisasi termasuk organisasi bidang pendidikan dalam mencapai tujuannya diantaranya sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang terdapat pada organisasi yang bersangkutan. Salah satu aspek kepemimpinan yang dianggap



penting berkaitan dengan cara yang digunakan oleh pimpinan untuk mengatur, mempengaruhi bawahan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku para pemimpin dalam mengarahkan dan mengendalikan para bawahan untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Kepemimpinan tidak terjadi dengan sendirinya, dan sudah tentu bukan merupakan konsekuensi dari orang yang diberi otoritas atau mendapatkan kekuasaan. Ada kompetensi kepemimpinan tertentu yang biasa pelajari, sama dengan kemampuan untuk melaksanakan tanggung jawab kepemimpinan tertentu juga biasa dipelajari. Manusia yang membutuhkan keahlian kepemimpinan bukan hanya mereka yang mempunyai posisi puncak dalam organisasi (dan secara insidental, mereka sering membutuhkan bimbingan dalam keahlian kepemimpinan manusia sesuatu yang berbeda dengan keahlian kepemimpinan perusahaan). Keahlian dalam bidang kepemimpinan manusia harus menjadi bagian yang integral bagi seluruh organisasi sampai ke level tim dimana keselarasan, interaksi dan komitmen korporat untuk meraih tujuannya akan menentukan keberhasilan atau kegagalan.

Marliza (2015:85-102) menyatakan bahwa berdasarkan uji hipotesis F dihasilkan nilai  $F_{hitung}$  untuk variable kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 37,991, maka  $F_{hitung} (37,991) > F_{tabel} (2,44)$  dan nilai signifikan (Sig F) adalah sebesar 0,000 yang berarti Sig F  $(0,000) < \alpha (0,05)$ . Hal tersebut berarti bahwa ada pengaruh yang positif dan

signifikan kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja dosen Universitas Musi Rawas. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan, motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja dosen Universitas Musi Rawas dapat diterima.

Purwanto (2015:47-58) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa Peningkatan daya saing perguruan tinggi sangat terkait dengan kinerja dosen dalam tridarma yaitu pendidikan, penelitian dan publikasi, pengabdian kepada masyarakat dan kinerja dosen sangat dipengaruhi oleh tingkat kemampuan kepemimpinan dalam membangun kompetensi dan komitmen. Bimbingan skripsi, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kegiatan kepanitiaan yang bersifat ekstra kurikuler. Hal itu semua merupakan peran pelayanan terhadap mahasiswa dan masyarakat, belum menunjukkan standar profesional sesuai dengan jabatan fungsional. Banyak masalah penyebab kinerja dosen masih rendah di perguruan tinggi swasta di Indonesia pada umumnya dan di Provinsi Aceh khususnya.

Faktor kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh juga dipengaruhi oleh budaya organisasi. "Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma informal yang mengontrol individu dan kelompok dalam organisasi berinteraksi satu dengan lainnya dan dengan organisasi diluar organisasi". Kebiasaan-kebiasaan dan tradisi umumnya terjadi pada suatu organisasi merupakan cikal bakal dari tumbuhnya budaya organisasi yang dikembangkan oleh pimpinan puncak organisasi. Biasanya cikal bakal tumbuhnya budaya organisasi tersebut dimulai dari kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan pimpinan organisasi itu sendiri

yang mana jika pimpinan memberikan suatu contoh kebiasaan buruk seperti tidak disiplin, acuh tak acuh terhadap pegawai, tidak pernah melakukan kontrol terhadap kinerja pegawai, akibatnya ada kemungkinan pegawai cenderung akan meniru perilaku yang demikian. Walaupun tidak semuanya demikian, paling tidak segala perilaku pemimpin akan menjadi cermin bagi pegawai untuk bersikap dan bertindak dalam melaksanakan tugas maupun dalam berinteraksi dengan sesama teman kerja maupun dengan atasan.

Pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk kepada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dan kelompok dan akan terus bertahan sepanjang waktu dan mungkin sampai pada anggota kelompok itu sudah berubah. Sementara itu, pada tingkatan yang lebih terlihat budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu organisasi sehingga pegawai-pegawai baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku temannya. Budaya organisasi akan mempengaruhi cara berpikir, sikap dan perilaku seseorang. Budaya organisasi menjadi relevan untuk mengikat dan memotivasi anggota organisasi yang pada dasarnya berlatar belakang berbeda. Sehingga dengan adanya budaya organisasi yang sama perbedaan-perbedaan itu dapat dijumpai. Dalam konteks yang seperti di atas, budaya organisasi mengacu ke suatu sistem bersama yang dianut oleh anggotanya, yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Proses dinamis dalam menciptakan dan mengelola budaya organisasi merupakan esensi dari pengaruh kepemimpinan dan mengakui bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi adalah dua sisi mata uang yang sama. Setiap perguruan tinggi tentunya akan diwarnai oleh budaya masing-masing perguruan tinggi, walaupun

dasar utama untuk melakukannya adalah berdasarkan peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah maupun lembaga yang bersangkutan, perilaku semua orang yang terlibat dalam proses perkuliahan dan juga aktivitas lainnya yang ada.

Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut. Untuk menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi.

Rivai (2005:43) “menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu konsep yang lebih tidak terbentuk dari pada iklim organisasi. *Culture* mengarah pada asumsi dan nilai untuk mengetahui mengapa sikap dan aktivitas diberi *reward*. Lebih lanjut, Schneider yang diungkapkan oleh Rivai dan Basri banyak penelitian tentang iklim organisasi membuat dua asumsi yaitu: 1) orang mencoba mencapai lingkungan mereka menciptakan melalui pemikiran; 2) orang berusaha menciptakan lingkungan mereka sehingga mereka dapat menyesuaikan sikap mereka dengan lingkungan kerja secara efektif”.

Schein dalam Ashar (2001:36) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah *shared basic assumption* yang dipelajari ketika organisasi memecahkan masalah eksternal dan internal yang dianggap valid, organisasi tidak akan mengalami masalah. Dengan kata lain, budaya organisasi akan menunjang unit kerjanya dan menunjang produktivitasnya. Selain itu, beberapa penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh langsung budaya terhadap kinerja.

Lukman (2018:61-73) hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi ( $X_1$ ) Kompensasi ( $X_2$ ) Motivasi Berprestasi ( $X_3$ ), Kinerja ( $Y$ ) dan Mutu Pendidikan ( $Z$ ) secara positif dan signifikan mempengaruhi mutu pendidikan di Universitas Abulyatama Aceh. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini seluruhnya dapat diterima yang berarti bahwa (a) budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen tetap di Universitas Abulyatama Aceh adalah teruji kebenarannya; (b) kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen tetap di Universitas Abulyatama Aceh adalah teruji kebenarannya; (c) motivasi berprestasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen tetap di Universitas Abulyatama Aceh adalah teruji kebenarannya; (d) kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu pendidikan di Universitas Abulyatama Aceh adalah teruji kebenarannya; (e) budaya organisasi, kompensasi, motivasi berprestasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dan terhadap mutu pendidikan di Universitas Abulyatama Aceh.

Anwar (2017:27-45) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dinyatakan dapat diterima, hal ini karena loading faktor budaya organisasi terhadap kinerja  $0,079 > 0,05$ . Penelitian lain yang dilakukan oleh Peterianus (2016:117-125) “menunjukkan bahwa (1) Budaya Organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Dosen STKIP Melawi, (2) Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Kinerja Dosen STKIP Melawi”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya

kepemimpinan berpengaruh dan nyata terhadap kinerja dosen, hal ini mengandung makna bahwa apabila ada peningkatan dalam budaya organisasi dan gaya kepemimpinan maka kinerja dosen akan meningkat.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja dosen adalah komitmen organisasi. Rendahnya komitmen dosen kepada organisasi merupakan kerugian terhadap perguruan tinggi, sekaligus kepada diri pribadi dosen tersebut. Beberapa kerugian akibat rendahnya komitmen yang mempengaruhi anggota organisasi untuk keluar. *Pertama*, kerugian bagi organisasi yaitu rusaknya struktur sosial dan komunikasi dalam organisasi, hilangnya anggota organisasi yang mungkin memiliki prestasi kerja tinggi, hilangnya kepuasan diantara yang tetap tinggal. *Kedua*, kerugian bagi diri orang yang keluar, yaitu hilangnya senioritas dan penghasilan tambahan, stress yang berkaitan dengan proses transisi, terpengaruhnya jalur karir.

Salah satu aspek yang perlu mendapat perhatian adalah komitmen dosen dan pegawai sebagai pelaksana pembelajaran terhadap organisasinya. Komitmen dosen ini sangat penting Karena pada umumnya individu-individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan terus menerus berikhtiar demi kemajuan organisasinya. Lebih lanjut, Slocum (2011), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kekuatan seseorang untuk mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dapat ditandai: penerimaan terhadap nilai-nilai, tujuan dan sasaran organisasi; kesiapan dan kesedian untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Pernyataan ini menunjukkan komitmen organisasi terkait dengan keterlibatan total seseorang, baik secara kognitif maupun afektif. Keterlibatan kognitif mencakup

pandangan atau persepsi seseorang terhadap organisasi yang kemudian menuntun yang bersangkutan tertarik dan menerima nilai-nilai, tujuan dan sasaran organisasi. Ini akan berlanjut pada keterlibatan secara afektif yaitu mewujudkan dalam bentuk keinginan dan ketersediaan untuk berbuat yang terbaik terhadap organisasinya, termasuk tetap bertahan dalam organisasi.

Menurut pengamatan sementara, kinerja guru besar Universitas Serambi Mekkah menunjukkan betapa lemahnya gejala, di mana gejala itu muncul; rendahnya tingkat kehadiran dosen, rendahnya minat dosen dalam kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan beberapa narasumber, di Serambi Mekkah; Dalam proses belajar mengajar masih ada pembicara yang belum mengimplementasikan SAP (Satuan Acara Pengajaran) dan Silabus, masih ada yang terlambat, masih banyak pembicara dalam proses belajar mengajar yang memberikan bahan ajar yang sama. semester tanpa penyuntingan materi, dan selalu dipaksakan untuk memperkuat kerjasama dosen untuk membentuk model pembelajaran standar untuk dijadikan acuan dalam mempelajari bahan ajar setiap periode mahasiswa. Fenomena yang teramati dalam pelaksanaan tugasnya terlihat jelas bahwa masih ada dosen yang terlambat masuk kelas dan cenderung terlambat masuk kelas. Masih ada dosen yang tidak betah di kampus. Kreativitas tenaga pengajar juga masih kurang untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Gejala lainnya berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan pendidikan di perguruan tinggi. Sedangkan para pembicara unggulan sangat menantikan peningkatan kualitas pendidikan, karena para pembicara merupakan pihak yang

bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan. Selain itu, pembicara harus memiliki program sertifikasi agar dapat tampil lebih baik dalam bekerja.

Porter dalam Panggabean (2012), komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam dalam suatu organisasi tertentu. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung jawab semua pekerjaan atau tugas yang diberikan padanya.

Handoko (2006:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan tentang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang terhadap pekerjaannya ini tampak dalam sikap positif, dalam hal ini seorang dosen terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Terpuaskannya kebutuhan-kebutuhan dosen melalui pemberian kompensasi dapat memberikan kepuasan kerja bagi para Dosen.

Fenia (2018:76-83) “hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh motivasi, pengaruh pelatihan dosen, dan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dosen pada Sekolah Tinggi X di Sumatera Barat. Untuk mengumpulkan data dirancang instrumen penelitian sesuai dengan indikator untuk setiap variabel. Variabel kinerja dosen (Y), motivasi kerja ( $X_1$ ), pelatihan dosen ( $X_2$ ), komitmen organisasi ( $X_3$ ) dengan cara membagikan kuisioner yang diukur dengan menggunakan skala Likert. Besarnya pengaruh ketiga variabel diatas berdasarkan koefisien determinasi sebesar 49,9%. Sedangkan sisanya 50,1% kinerja dosen dipengaruhi oleh variabel lain. Hipotesis secara parsial dan simultan dari variabel motivasi, pelatihan dosen dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen terbukti/ diterima dalam penelitian ini”.



Dirwan (2016:21) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja dosen. Kedua, terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen yang dimiliki terhadap kinerja dosen. Ketiga, terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen secara bersama-sama terhadap kinerja dosen PTS di Jakarta. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa kinerja dosen yang tinggi untuk mendapatkan output PTS yang berkualitas dipengaruhi langsung secara positif oleh budaya organisasi yang kuat dan komitmen dosen yang tinggi. Beberapa implikasi dari hasil penelitian ini, adalah sebagai berikut. Pertama, dengan peningkatan komitmen akan menimbulkan dorongan seseorang untuk berprestasi secara optimal sehingga kualitas output PTS yang berkualitas dapat dicapai. Kedua, meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan karena dengan rasa tanggung jawab yang tinggi, seseorang akan selalu berusaha meningkatkan kinerjanya. Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan perlu ditanamkan komitmen dan keterikatan terhadap keberhasilan.

Penelitian lain yang dilakukan Rahmat (2018) penelitian menunjukkan bahwa model pada penelitian ini dapat disimpulkan secara keseluruhan berada pada kategori cukup baik menuju baik dan berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel Iklim kerja merupakan variabel yang dominan dalam membentuk komitmen kerja dosen.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja dosen adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya

ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Dalam kenyataannya, di Indonesia dan juga mungkin di negara-negara lain, kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal. Penelitian yang membahas topik kepuasan kerja dirasakan sangat penting untuk dilakukan mengingat pengukuran kepuasan terhadap aspek kerja tertentu dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan aspek kerja dosennya serta dapat mencari penjelasan aspek kepuasan kerja mana yang dapat meningkatkan kinerja dosen. Malik (2010:17-26) Faktor-faktor ini menjadi lebih penting untuk diteliti dalam institusi akademik, terutama universitas yang merupakan sumber dari sumber daya manusia dan satu-satunya penanggung jawab pendidikan intelektual bangsa. Dosen adalah elemen sentral dalam sistem pendidikan yang memiliki berbagai tanggungjawab penting. Kinerja keseluruhan dari universitas tergantung pada para dosennya dan pada akhirnya tergantung pada kepuasan kerja mereka. Sehingga memahami kepuasan kerja mereka merupakan hal yang harus diperhatikan dalam organisasi.

Robbin dalam Usman (2009:501) mengingatkan terdapat dampak dari kepuasan maupun ketidakpuasan dari pekerja suatu organisasi atau lembaga terhadap kinerja pekerjanya. Dampak langsung dari kepuasan pekerja terhadap kinerja meliputi: 1) produktivitas pekerja tinggi, 2) kemangkiran pekerja tidak ada, 3) pekerja tetap setia tinggal di organisasi atau lembaganya, dan 4) pelanggan menjadi puas dan meningkat jumlahnya. Begitu sebaliknya, ketidakpuasan pekerjanya berdampak langsung terhadap kinerjanya, dampaknya meliputi: 1) produktivitas

pekerjanya menjadi rendah, 2) pekerjanya banyak yang mangkir, 3) pekerjanya keluar dari organisasi atau lembaganya, dan 4) banyak pelanggan yang komplain dan ditinggalkan pelanggannya.

Ivancevich, dkk (2007:185) “mengatakan bahwa kepuasan kerja bergantung pada tingkat hasil intrinsik dan ekstrinsik, dan bagaimana pemegang pekerjaan memandang hasil tersebut. Hasil ini memiliki nilai yang berbeda bagi masing-masing orang, bagi sebahagian orang, pekerjaan yang menantang dan bertanggung jawab mungkin memiliki nilai netral atau bahkan negatif karena tergantung dari pendidikan dan pengalaman mereka di masa lalu yang berkenaan dengan pekerjaan yang menyediakan hasil intrinsik. Sedangkan bagi orang lain, hasil pekerjaan semacam itu mungkin memiliki nilai positif yang tinggi. Kepentingan yang diberikan setiap orang terhadap hasil pekerjaannya adalah berbeda-beda. Perbedaan ini akan menciptakan tingkat kepuasan kerja yang berbeda pula untuk jenis pekerjaan yang sama”.

Kleiman (1997:4) “menyatakan bahwa sikap positif muncul karena adanya rasa aman terhadap pekerjaan, menyukai pekerjaan, diberikan kesempatan meningkatkan karir di unit kerjanya, sesuai dengan perjanjian kerja, atasan menghargai bawahan dengan memberikan gaji secara adil. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan sikap atasan dalam menghargai bawahannya. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah organisasi sekolah telah dikelola dengan baik. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara harapan guru dengan imbalan yang disediakan oleh organisasi, perilaku yang menunjukkan hubungan atasan dengan bawahan membangun pola organisasi, saluran komunikasi, dan prosedural, terdapat konsiderasinya meliputi perilaku pemimpin

yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan, keakraban, kepentingan dan kehormatan dalam hubungan antara pemimpin dan anggota suatu kelompok kerja”.

Mathis, et al (2006:121) “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif, yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seorang guru harus bekerja sesuai dengan kemampuannya sehingga kepuasan dalam bekerja terjaga dengan baik. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaan. Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu meningkatkan kebutuhannya”.

Berdasarkan uraian di atas, pihak universitas dituntut untuk secara bertahap dan terus-menerus memenuhi seluruh kebutuhan staf pengajar (dosen) agar kepuasan dosen dapat diwujudkan di tempat kerjanya karena kepuasan dosen akan berdampak langsung terhadap kinerjanya. Bila seorang dosen merasa puas terhadap pekerjaannya, maka dosen tersebut memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya. Kondisi seperti ini sangat kondusif dalam rangka mencapai tujuan perguruan tinggi, karena dengan kondisi seperti ini, dosen akan mampu mengoptimalkan kinerja mereka. Kinerja yang optimal diharapkan akan mampu merefleksikan kinerja organisasi secara keseluruhan. Tanpa kinerja dosen yang optimal, mustahil kinerja perguruan tinggi akan tercapai dengan baik. Oleh karena itu pihak manajemen seyogyanya berupaya meningkatkan kinerja dosennya dengan berbagai cara, antara lain adalah dengan meningkatkan kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.

Kondalkar (2007:89) kepuasan kerja adalah sikap karyawan ke arah

pekerjaannya. Gibson et al. (1996:150) pendapat senada dengan pendapat Kondalkar di atas, mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap yang dipunyai pekerja mengenai pekerjaannya. Ini dihasilkan dari persepsi pekerja mengenai pekerjaannya, didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan. Hal ini berarti, kepuasan kerja setiap pekerja tidaklah sama atau bersifat relatif. Puas bagi seorang pekerja belum tentu puas bagi pekerja lainnya, tergantung pada pekerja pelaku persepsi itu.

Dari beberapa pengertian kepuasan kerja yang dikemukakan di atas, dapat dirumuskan ke dalam kepuasan kerja seorang dosen dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian kepuasan kerja dosen adalah sikap positif atau negatif dari seorang dosen ke arah pekerjaan karena terpenuhinya atau tidak terpenuhinya sebagian atau seluruh kebutuhan seorang dosen dalam melaksanakan tugasnya dalam waktu tertentu.

Indrarini (2009) dalam penelitiannya mengatakan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja dosen agar mencapai kinerja yang optimal perlu dilakukan, diantaranya dengan cara menjaga agar semua hak-hak dosen diberikan dengan baik dan tepat waktu, kenaikan gaji berkala sangat diharapkan oleh dosen sebagai wujud dihargainya etos kerja dan lama kerja di akademi tersebut, juga selalu menjaga hubungan yang baik sesama dosen dengan mengadakan pertemuan non formal agar hubungan selalu terjaga dengan baik. Berkaitan dengan kenyamanan, perlu diciptakan persaingan yang sehat dengan cara akademi memberikan penilaian terhadap dosen secara adil.

Darmawan (2017) “dalam penelitiannya menunjukkan hasil regresi dan uji sobel didapatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan menjadi faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja seperti kepuasan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dengan adanya dosen yang merasa puas maka akan cenderung lebih setia kepada organisasi. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Ketika gaya kepemimpinan mampu menciptakan suasana yang baik dan efektif maka dosen akan merasa puas dalam pekerjaannya sehingga akan berdampak kepada dosen menjadi setia dengan pekerjaannya dan tidak ingin pindah dari pekerjaannya tersebut”.

Pengembangan model kinerja ini adalah membandingkan beberapa model kinerja sesuai dengan variabel-variabel yang peneliti gunakan dalam model. Untuk dapat menjelaskan kinerja secara menyeluruh dan meluas tentu saja memerlukan keterwakilan dari model-model yang dipilih menurut Colquit, Gibson, Steven P. Robbin, Amstrong dan Slocum/Hellriegel (2009:4).

Model Colquit ini menempatkan kepuasan kerja pada urutan paling atas, Colquit benaggapan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang paling menentukan terhadap keberhasilan kinerja, selanjutnya secara tidak langsung baru diikuti oleh beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja. Colquit mempertegaskan kembali bahwa *”job satisfaction has a moderate passive effect on job performance”*. Demikian juga dengan halnya Robbin (2008:113) bahwa kepuasan kerja berdampak pada kinerja. Semakin banyak dosen merasakan kepuasan dalam bekerja sehari-hari, maka semakin baik produktivitas dan semakin pula kinerja

dosen, yang pada akhirnya akan baik kinerja organisasi PTS. Jadi antara model Colquit dan Robbins terdapat kesamaan dimana kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Apa yang telah dikemukakan oleh Colquit dan Robbin, berbeda dengan apa yang dikemukakan Gibson, *at al* (2009), dalam teori *Model Path-Good*, dimana kepuasan kerja ditempatkan disamping kinerja yang pada hakikatnya merupakan *outcomers* dipengaruhi oleh persepsi dan motivasi kerja. Persepsi dan motivasi juga akan dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya : perilaku kepemimpinan (*leaders behavior*), karakteristik bawahan (*subordinate characteristic*), dan lingkungan (*enveromental*). Dengan demikian teori Gibson *at al* ini menempatkan kinerja dan kepuasan kerja pada posisi yang sama. Oleh karena itu, seorang dosen harus bekerja (mengajar) sesuai dengan bidang ilmunya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dosen.

Paparan pada latar belakang penelitian ini menjelaskan berbagai faktor yang dianggap turut mempengaruhi kinerja dosen, baik yang berdasarkan uraian teori maupun fakta-fakta empiris. Berdasarkan uraian sebelumnya, perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja dosen di Universitas Serambi Mekkah Aceh, yaitu Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Masalah kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh dapat disebabkan oleh berbagai faktor diantaranya adalah pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Jika dipahami, hakikat serta

esensi dari tugas pokok dosen Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh, maka akan ditemukan banyak faktor yang perlu perbaikan dan pembenahan agar tugas pokok dosen dapat berjalan sesuai dengan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen untuk mendapat hasil yang maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut, maka timbul pertanyaan mendasar sebagai berikut: Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi? Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi? Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja? Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja? Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah? Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah? Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah? Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Mengingat banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah sebagaimana yang diuraikan di latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka perlu dilakukan pembatasan masalah. Pembatasan masalah dilakukan karena keterbatasan waktu, biaya, peralatan dan kendala lainnya. Penelitian ini hanya difokuskan pada beberapa variabel yang diduga dapat berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah yaitu Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah Aceh.



Penelitian dibatasi variabel kepemimpinan dengan indikator dorongan, kehendak untuk memimpin, kejujuran dan integritas, percaya diri, kecerdasan memimpin, pengetahuan tentang organisasi, energik dan semangat. Indikator budaya organisasi dibatasi pada inovasi pendidikan dan pengambilan resiko, orientasi hasil (lapangan pekerjaan), orientasi orang (individu), orientasi tim, keagresipan, dan kemantapan. Indikator komitmen organisasi dibatasi pada merasakan adanya tujuan organisasi ingin dicapai, rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, loyal terhadap organisasi. Indikator kepuasan kerja dibatasi pada kepuasan gaji, kepuasan promosi, kepuasan pengawasan, kepuasan dengan pekerjaan, dan kepuasan teman. Indikator kinerja dosen dibatasi pada pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat serta tugas tambahan.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan batasan masalah yang sudah diuraikan, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?

7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?
8. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menemukan:

1. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.
2. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi?
3. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?
4. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?
5. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?
6. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?
7. Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?
8. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah?

## 1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini melakukan kajian terhadap lima variabel yang mempengaruhi satu sama lain secara kausalitas. Hasil penelitian diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

Manfaat teoritis penelitian ini antara lain:

1. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi secara langsung terhadap pengembangan teori manajemen berupa sebuah model kausalitas yang mendeskripsikan variabel kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah. Model ini diharapkan mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara langsung maupun tidak langsung terhadap variabel kinerja dosen.
2. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan peningkatan wawasan dan memperkaya kajian manajemen dengan suatu teori baru, sehingga menjadi suatu pedoman bagi perguruan tinggi pada umumnya, dan khususnya kepada Universitas Serambi Mekkah dalam upaya peningkatan kinerja dosen.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu temuan ilmiah yang memperkaya publikasi ilmiah di kalangan perguruan tinggi tentang upaya peningkatan kinerja dosen di Universitas Serambi Mekkah.

Manfaat Praktis penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini adalah memberikan sebuah model kausalitas antar variabel terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah. Dengan model yang

diharapkan dapat menjadi pedoman bagi perguruan tinggi dalam meningkatkan kinerja dosen. Khususnya, model ini dapat menjadi pedoman bagi Universitas Serambi Mekkah dalam upaya peningkatan kinerja dosen di masa yang akan datang.

2. Dari hasil analisis data yang diperoleh, diharapkan menunjukkan bukti empiris bahwa kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dosen.
3. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi Universitas Serambi Mekkah dalam rangka peningkatan sumber daya manusia, khususnya peningkatan kualitas dan profesionalisme dosen dalam bekerja.
4. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dan rujukan untuk penelitian selanjutnya tentang kinerja dosen.

THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY