

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG MASALAH

Perguruan tinggi merupakan wahana tenaga ahli yang diharapkan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan meningkatkan kualitas dan memberi sumbangan kepada pembangunan. Sebagai usaha sistematis untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, maka Depdiknas selama ini telah menetapkan empat kebijakan pokok di bidang pendidikan, yaitu: pemerataan dan kesempatan belajar; relevansi pendidikan dengan pembangunan; kualitas pendidikan dan efisiensi pendidikan. “Khusus untuk perguruan tinggi akan lebih mengutamakan membahas mengenai relevansi pendidikan dengan pembangunan yang dalam langkah pelaksanaannya dikenal dengan istilah keterkaitan dan kesepadanan”. (IMade Artawan, 2002 : 2).

Hanya dengan pengetahuan mendalam tentang apa yang dibutuhkan pembangunan tersebut, pendidikan akan dapat mencapai hasil sesuai dengan misi dan fungsinya. Upaya mencapai keterkaitan dan kesepadanan tersebut, mengacu pada Tridarma perguruan tinggi, yang meliputi kegiatan-kegiatan pendidikan (proses belajar, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat).

Dosen adalah seorang yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat oleh penyelenggara perguruan tinggi dengan tugas utama mengajar pada perguruan tinggi. (PP. No.60 /1999). Merupakan instrumen yang sangat menentukan keberhasilan proses pendidikan, karena dosenlah perpindahan ilmu

dilakukan kepada mahasiswa. Persoalan mutu pendidikan akan berkaitan dengan soal bagaimana dosen mengajar sebagai pendidik dan bagaimana mahasiswa belajar. Dalam hal ini Hayati Djatmiko (2000 : 112) mengatakan bahwa “dosen sebagai ujung tombak proses belajar mengajar memiliki kemandirian professional yang menuntut keluasan, kedalaman dan kemutakhiran IPTEK yang dikuasainya”.

Banyak pakar dan pemerhati mutu perguruan tinggi seperti: Richard Miller (1980:76), Edward Sallis (2000 : 87), dan Makmun, A. Syamsudin (1996 : 40), yang intinya mengemukakan bahwa dosen merupakan salah satu komponen vital, penggerak utama sebagai faktor kesuksesan dari sistem pendidikan dan pengajaran yang akhirnya akan mempengaruhi produktivitasnya dan produktivitas lembaga.

*Total Quality Management* (TQM) adalah konsep peduli mutu yang sudah lama diterapkan di dunia industri, dikonstantir dapat mengatasi permasalahan kontemporer yang timbul dalam kehidupan dunia pendidikan saat ini. Dengan penekanan pada kepuasan pelanggan melalui optimalisasi proses-proses dan aspek-aspek manajemen. Menurut Indrawan dalam ([www.kopertis4.tripod.com/8-02.html](http://www.kopertis4.tripod.com/8-02.html)) bahwa “Sumberdaya manusia dosen (SDMD) memiliki posisi dalam membentuk imej mutu lulusan lembaga secara umum. Posisi itu diperkuat dengan fatwa bahwa dosen memiliki otoritas tinggi dalam proses akademik, malahan lebih tinggi dari profesi serupa di lembaga pendidikan dibawahnya”.

Dengan demikian, dosen memiliki posisi strategis dalam menentukan mutu produktivitasnya, dan secara simultan juga menentukan mutu lulusan

maupun mutu kelembagaan secara umum. Dosen, berbeda halnya dengan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan dasar dan menengah, ia memiliki kewenangan atau otoritas yang lebih dominan dalam proses “mengolah” peserta didik. Hampir tidak ada pengendalian yang cukup berarti dalam mekanisme kelembagaan untuk mendeteksi atau mengkritisi performans/kinerja dosen dalam proses pembelajaran, maka sehubungan dengan hal itu berlaku adagium “**demikian mutu dosen, demikian pula mutu lulusannya**”.

Dosen juga menjadi parameter penting dalam proses pengendalian kelambagaan pendidikan tinggi, khususnya di PTS. Jenjang kepangkatan, pengalaman kerja dan pendidikan dosen dijadikan pedoman pokok, di samping rasio kelulusan dalam mekanisme akreditasi. Oleh karena itu menurut Kusumastuti (2001 : 98) “dosen dihadapkan pada keharusan dan tuntutan kinerja yang berkenaan dengan kemampuan professional”. Pengembangan diri secara terus menerus merupakan tuntutan mutlak harus dipenuhi agar *intellectual exitement* dan *personal rapport* dapat dipertahankan dan ditingkatkan, karena pendidikan tinggi, khususnya pendidikan tinggi swasta selaras dengan karakteristik dan fungsinya, dalam beberapa waktu terakhir ini telah mentasdirikan diri sebagai usaha jasa pendidikan yang memiliki kelompok pelanggan yang harus dilayani dengan pelayanan jasa yang bermutu. Perhatian mutu ini tergambar dalam tiga wilayah utama (*Three main areas*) pendidikan, yaitu: pengajaran (*teaching*), penelitian (*research*) dan pendidikan berkelanjutan (*continuing education*). Sehubungan dengan wilayah utama atau tugas utama dosen, dalam suatu kebijakan pemerintah, khususnya menyangkut tenaga akademik pada

perguruan tinggi (dosen) dikemukakan beberapa kriteria tugas pokok dosen sebagai berikut: (1) melaksanakan pendidikan dan pengajaran, (2) melakukan penelitian, dan (3) melakukan pengabdian kepada masyarakat.

Paradigma baru manajemen pendidikan tinggi, menempatkan faktor-faktor strategis sebagai standar kinerja yang harus dicapai agar terlaksananya Tridarma perguruan tinggi yang berkualitas, efektif, efisien serta lulusannya yang unggul dan kompetitif. Kinerja dosen dalam melaksanakan tugasnya menurut Gaffar (1987:159) dibagi ke dalam tiga bidang besar, yaitu: (1) *content knowledge*, (2) *behavior skill*, dan (3) *human relations skill*. Sementara itu dalam Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada bagian kelima, pasal 69 (2) menyatakan bahwa pembinaan dan pengembangan profesi dosen meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional.

Kutipan di atas, menggambarkan kriteria tugas pokok yang harus dikuasai oleh dosen, dan hal tersebut harus tampak pada wilayah kerja dosen, yaitu harus memiliki (1) *quality of work*; (2) *promptness* (ketepatan); (3) *Initiative* (usaha/prakarsa); (4) *capability* (kemampuan/ kesanggupan), dan (5) *Communication* (Michael, 1997:343). Banyak kenyataan yang tidak menunjukkan hal demikian, seperti adanya kritisi dari kelompok mahasiswa yang dikemukakan oleh Mustafa dalam [www.ikafelangga.or.id/mustafa.pdf](http://www.ikafelangga.or.id/mustafa.pdf) sebagai salah satu bulletin terbitan mahasiswa “bahwa secara umum kinerja dosen kurang memadai, bahkan cenderung tidak memadai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, terutama dalam hal pengajaran”. (Masih banyak dosen datang di kelas tidak tepat

tidak tepat waktu, tidak mengembalikan pekerjaan rumah mahasiswa atau tugas-tugas yang diberikannya, menyerahkan hasil ujian terlambat, dalam perkuliahan umumnya cenderung menggunakan metode kuliah untuk semua jenis pokok bahasan, tidak menggunakan alat bantu pengajaran, proses pembelajaran didominasi oleh dosen, kurang inovatif dan jarang memberikan latihan-latihan kepada mahasiswa sebagai implementasi teori atau prinsip-prinsip yang diajarkan di kelas ke dalam praktek/latihan, dan akhirnya hasil belajar mahasiswa kurang memuaskan yang ditandai dengan rata-rata perolehan nilai akhir yang dicapai umumnya baru setaraf cukup/sedang (nilai mutu C). Kurang memadai atau tidak memadainya kinerja dosen dalam menjalankan tugas-tugasnya seperti di atas, kemungkinan diakibatkan oleh rendahnya motivasi dan komitmen dosen terhadap tugas-tugas pokoknya. Hal ini secara umum tercermin dalam budaya yang melekat pada segenap individu bangsa seperti dikemukakan oleh Muhtar Lubis tentang kajian manusia Indonesia (2001: 34-37), bahwa secara umum "manusia Indonesia memiliki ciri/karakter lemah watak, kurang kuat mempertahankan atau memperjuangkan keyakinannya, boros, tidak bekerja keras dan kurang sabar". Namun demikian ternyata tidak semuanya benar, bila dilihat dari beberapa suku bangsa yang ada di Indonesia masih ada yang memiliki etos kerja tinggi, tetapi ada beberapa suku bangsa yang memiliki etos kerja rendah sebagaimana gambaran yang diungkapkan oleh Muhtar Lubis tersebut di atas. Masyarakat Sunda yang sering digambarkan dengan pigur si Kabayan sebagai penyebab karakteristik yang dianggap malas dan tidak memiliki etos kerja modern. Orang yang berpikir demikian, dalam teorama pendidikan yang membebaskan "Paulo



Freire” dikategorikan sebagai individu yang memiliki mental naïf. (Ahmad Gibson Al-Bustomi dalam <http://pikiran-rakyat.com/cetak1004/23/khazanah/utama02.htm> ), sehingga bagi orang Sunda sendiri tokoh Kabayan merupakan tokoh yang tak patut dicontoh. Demikianpun pada masyarakat Kalimantan, khususnya Kalimantan Tengah, masalah dan tantangan pemberdayaan di daerah tersebut, di antaranya adalah : rendahnya kualitas sumberdaya manusia (SDM) dan rendahnya etos kerja karena manja terhadap alam. Berbeda dengan daerah-daerah lainnya seperti Bali, Jawa, Sulawesi dan Sumatera, khususnya Minang Kabau. Orang Bali menurut Mac Dougall dalam ([www.hamline.edu/apakabar/basisdata.1995/1127/0022.html](http://www.hamline.edu/apakabar/basisdata.1995/1127/0022.html)) menganut falsafah *ngayah*, yaitu setiap manusia wajib melakukan apa saja yang berguna tanpa mengharapkan imbalan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Dewa Komang Tantra dalam ([www.balipost.co.id](http://www.balipost.co.id)) bahwa “secara normative etos kerja orang Bali itu sebenarnya sangat tinggi, sesuai ajaran agama Hindu, orang Bali sangat meyakini pemahaman bahwa perbuatan dan kerja itu adalah karma. Orang Bali bekerja terus-menerus tanpa memikirkan hasil, karena kerja yang baik adalah karma yang baik”.

Masyarakat Jawa memiliki filosofi *sepi ing pamrih, rame ing gawe*, yaitu menekankan pentingnya kerja nyata tanpa banyak mengeluh. Etos kerja semacam ini sangat cocok dengan budaya agraris, hal ini berbeda dengan masyarakat Sumatera yang rata-rata mengandalkan perkebunan yang luas tanpa harus merawat kebun tersebut (Wijaya, [www.kompas.com](http://www.kompas.com)). Begitupun sebagian

masyarakat Sulawesi, khususnya masyarakat Wajo memiliki etos kerja yang tinggi, mereka merasa memiliki kewajiban untuk bekerja optimal untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat. Budaya yang dianut oleh setiap suku bangsa diyakini oleh peneliti memberi warna atas kinerja seseorang, termasuk dosen. Oleh karena itu darimana dosen itu berasal dan di mana di besarkan diprediksi turut memberi kontribusi pada pembentukan mutu kinerjanya (performans).

Mutu kinerja tersebut tentu saja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang kompleks, tidak sekedar terbentuk dari komitmen dan motivasi kerja saja, tetapi juga diperkuat oleh visi, misi dan sistem nilai dan keyakinan yang dianut oleh lingkungan tempat dosen bekerja yang tercermin pada budaya organisasi, karena setiap lembaga khususnya Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang didirikan oleh masyarakat mengemban visi dan misi khusus, selain misi umum seperti tridarma perguruan tinggi. Visi dan misi tersebut merupakan suatu karakter spiritual yang menjadi kekuatan dan pembeda dalam penyelenggaraan aktivitasnya. Penelitian ini akan dilaksanakan di tiga PTS yang memiliki visi dan misi yang berbeda, yaitu : Universitas A; Universitas B dan Universitas C. Visi Universitas A mengedepankan bahwa *“Universitas yang memiliki kualitas nasional yang mampu memadukan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan agama Islam yang selaras, serasi, dan seimbang serta menjadi pusat pengembangan kebudayaan Sunda di Indonesia”*. Adapun misinya, selain mengemban misi Tri Dharma Perguruan Tinggi: *Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada masyarakat, juga memiliki misi khusus, yaitu: menjaga, melestarikan, dan mengembangkan Budaya Sunda serta mengagungkan agama Islam, sebagai*

*pencerminan identitas Universitas A.* Dengan visi dan misi yang mengandung nilai-nilai harapan terhadap pencapaian mutu akademis yang menasional dan bersandar pada nilai-nilai budaya lokal dan religius dan dikemas dalam ungkapan “ *Pengkuh agamana, luhung elmuna, jembar budayana*”, diprediksi dapat menggiring civitas akademika, termasuk dosen pada perilaku yang sesuai dengan spirit visi dan misi tersebut.

Universitas B memiliki visi : **Menjadikan perguruan tinggi Islam terkemuka, pelopor pembaharuan pemikiran dan pelaksanaan kehidupan beragama, dan Pembina insani berahlaq karimah yang bermanfaat bagi dirinya, umat, masyarakat, bangsa dan Negara.** Sedangkan misi yang diembannya sejalan dengan Tri darma Perguruan Tinggi, yaitu : **menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang berlandaskan nilai-nilai islam, membina kehidupan kampus yang dinamis ilmiah, serta mengembangkan lingkungan fisik dan sosial berlandaskan nilai-nilai islam.** Atas dasar visi dan misi tersebut, maka Universitas B memiliki tujuan untuk **mewujudkan insan mujahid (pejuang), mujtahid (peneliti), dan mujaddid (pembaharu)** bagi masyarakat ilmiah yang islami dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Universitas C memiliki visi yang berbunyi: “ **Menjadi komunitas akademik yang berdasarkan iman berikhtiar mencari dan menyebarkan kebenaran melalui penelitian dan pembelajaran dalam rangka**



**meningkatkan martabat manusia melalui pengembangan keunggulan lokal untuk dapat berkiprah pada tataran internasional".** Sedangkan misi yang diemban Universitas C adalah sesuai dengan Tridharma Perguruan Tinggi serta untuk mewujudkan Visi nya, maka Misi nya adalah:

- Menyelenggarakan penelitian untuk pengembangan ilmu, yang hasilnya disebarluaskan melalui pendidikan dan terutama diabdikan demi kesejahteraan masyarakat dalam rangka meningkatkan martabat manusia ;
- Menyelenggarakan pendidikan tinggi berdasarkan sikap dan hasil penelitian dalam rangka meningkatkan martabat manusia;
- Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat, berdasarkan hasil penelitian dalam rangka meningkatkan martabat manusia

Perguruan tinggi swasta (PTS) di atas, ternyata menggulirkan cita-cita yang tinggi, tetapi dengan dasar strategi yang jelas tentunya rumusan visi demikian bukan sekedar isapan jempol yang tidak mungkin dijangkau, tetapi suatu hal yang telah dipertimbangkan dan diperhitungkan sehingga memungkinkan untuk dijangkau. Begitupun misi yang diembannya merupakan tujuan unik yang membedakannya dari PTS lain. Visi dan misi ini senantiasa menjadikan pedoman bagi civitasnya termasuk dosen agar memiliki spirit yang sesuai dengan visi dan misi ini, sebagaimana harus pula memedomani budaya organisasi yang berkembang pada PTS tersebut. Dengan demikian visi, misi dan budaya organisasi seharusnya memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja dosen, sebagaimana pula komitmen, motivasi dan kompetensi yang dimiliki dosen dapat memperkuat kinerja masing-masing, karena kompetensi menurut beberapa ahli seperti Mitrani, et.all (1994); dan Budi Soetjipto, dkk

(2002) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya.

### **B. Identifikasi dan Inti Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, ternyata kinerja dosen banyak dipengaruhi oleh beberapa hal, seperti : (1) faktor kemampuan; (2) faktor upaya, dan (3) faktor peluang/kesempatan (M. Blumberg dan C.D. Pringle, dalam Robbinson, 1993:102). Ada juga yang menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Attribute Individual performance factors, work effort and organisational support* (Wood, et.all., 1998:91). Sejalan dengan hal tersebut, Rothwell et. all (2000:34) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yakni: *data and information; resource; tools, and environmental support, consequences, incentives, and reward; Skill and knowledge, Individual capacity; and motives.*

Dari pendapat-pendapat di atas, pada dasarnya hampir sama, bahwa suatu kinerja tidak berdiri sendiri, tetapi dibangun oleh berbagai faktor. Dengan berbagai keterbatasan, maka pada penelitian ini, tidak semua faktor ditersebut diamati dan diteliti. Dari banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, peneliti menetapkan hanya beberapa faktor saja yang akan diteliti, yaitu faktor-faktor yang telah ada pada kehidupan dosen (*given*). Faktor-faktor tersebut adalah hal yang melekat pada diri individu (atribut individu), seperti karakteristik demografi (latar belakang etnis, usia, pengalaman, jender, pangkat/golongan, jabatan fungsional, dan pendidikan), komitmen dan motivasi. Adapun faktor yang diperoleh dari luar dirinya (lingkungan) seperti budaya organisasi dapat pula mempengaruhi tingkat

kinerja seseorang, karena merupakan berbagai hal atau keadaan di dalam organisasi yang dapat memberi kesempatan kepada individu untuk bekerja dengan lebih baik atau sebaliknya tidak mendukung. Faktor-faktor tersebut dikatakan mendasar karena kehadirannya memiliki arti penting bagi terbentuknya kinerja individu meskipun belum dapat dipastikan tinggi rendahnya kadar kualitas kinerja tersebut. Kenyataan menunjukkan masih banyak dosen bekerja sekedar menggugurkan kewajiban saja, dan hasil kerja yang ditunjukkannya masih dalam taraf biasa-biasa saja, yaitu: datang di kelas tepat waktu; proses pembelajaran statis, dosen menguasai jalannya perkuliahan, menggunakan metoda perkuliahan ceramah, tidak menggunakan alat bantu pembelajaran, mahasiswa cenderung pasif (hasil wawancara dan observasi terhadap beberapa dosen, 23 Juni 2005), padahal mereka memiliki potensi untuk berkembang lebih baik dari pada itu apabila ada komitmen dan motivasi. Pengawasan dan perhatian dari Fakultas dan Universitas juga tidak ada, dosen memiliki otoritas yang penuh dalam menjalani tugas profesinya. Atmosfir akademik sebagai budaya organisasi perguruan tinggi di beberapa Universitas Swasta sebagai budaya organisasi belum menjadi suatu kebutuhan, walaupun ada masih bersifat seremonial. Berbeda dengan PTS yang memang sudah eksis, mereka sudah terbiasa dengan atmosfir akademik, banyak waktu yang digunakan untuk memperoleh hal-hal baru. Setiap dosen didorong untuk berkesempatan menikmati studi lanjut di luar negeri, setiap waktu secara berkala mengadakan pertemuan-pertemuan ilmiah, baik yang diadakan di Universitasnya maupun dikirim ke luar. Semua hasil kegiatan itu ditagihkan untuk

diimplementasikan di dalam perkuliahan (hasil wawancara dengan Pembantu Rektor bidang akademik dan beberapa orang dosen, 26 Juni 2005).

Berdasarkan dua temuan awal yang berbeda, peneliti tergerak untuk mengadakan suatu penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dosen. Peneliti meyakini ada banyak faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kualitas kinerja dosen seperti telah dikemukakan pada uraian diawal sub judul ini. Dari banyak faktor penyebab tersebut, peneliti menganggap variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja dosen adalah *variable endogenous* dan *variable exogenous* yang mencakup karakter demografi, kompetensi dan karakter *personality*, yang semua ini disebut atribut individu. Mengenai atribut , sebagaimana dikemukakan tesis oleh wakil Rektor Bidang Sumberdaya manusia ITB (Prayitno) dalam [www.bigs.or.id/bujet/19/laput5.htm](http://www.bigs.or.id/bujet/19/laput5.htm) “bahwa semakin baik kualitas atribut individu dosen, semakin baik kinerja yang ditampilkannya”, tetapi sebaliknya keadaan yang kurang baik atau buruknya kemampuan dosen dalam melaksanakan tugas utamanya, menjadi kenyataan yang memang banyak menimpa dosen kita saat ini . Dukungan budaya organisasi, juga memberikan dampak yang cukup signifikan pada tumbuhnya kinerja dosen ke arah yang lebih baik sebagaimana diungkapkan oleh Mulyadi (2004:269) bahwa “faktor-faktor yang berpengaruh dan berkorelasi terhadap pengembangan kinerja dosen yang berdaya saing unggul, di antaranya: “.... Budaya organisasi sebagai nilai keunggulan yang menjadi anutan dalam setiap langkah kegiatan”. Nilai budaya organisasi ini secara eksplisit terumuskan dalam visi dan misi PTS, tetapi

tetapi secara mendetail tentang seperangkat nilai-nilai yang dijadikan acuan bagi setiap langkah kegiatan, akan digali melalui penelitian ini.

Sementara itu motivasi kerja individu sama halnya dengan budaya organisasi, berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, sebagaimana dikemukakan oleh Dewi Ma'rifah dalam hasil penelitiannya ([www.damandiri.or.id/detail.php](http://www.damandiri.or.id/detail.php)) bahwa "Motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama (serempak) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja sosial".

Selanjutnya, berdasarkan hasil angket yang disebarkan kepada beberapa mahasiswa Unpas, tentang bagaimana kinerja dosen dalam mengajar, ternyata diperoleh ketidakpuasan, terutama dalam hal penyajian materi yang kurang menarik; pekerjaan mahasiswa tidak pernah dikembalikan, sehingga mereka kurang percaya kepada hasil evaluasi yang disampaikan oleh dosen; juga materi perkuliahan kurang segar seperti kurang dipersiapkan. Mahasiswa menuntut perbaikan-perbaikan dalam banyak hal (Hasil studi peninjauan, tanggal 23 Juni 2005).

Hal senada telah sering kita dengar atau baca, pada umumnya mutu proses belajar mengajar di perguruan tinggi rendah, hal ini di antaranya diakibatkan rendahnya komitmen dosen terhadap peningkatan mutu dan pembudayaan mutu. Padahal komitmen merupakan kristalisasi atribut individu bersifat internal yang turut mempengaruhi kinerja dosen

Berdasarkan hasil-hasil temuan di atas, dan uraian sebelumnya, maka penulis beranggapan bahwa kinerja dosen yang belum memuaskan itu dapat



ditelusuri dengan menelaah lebih lanjut dari faktor-faktor mendasar yang menyebabkan suatu kinerja itu tinggi atau rendah, dan faktor-faktor tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut.

Pertama, komitmen dosen terhadap pekerjaan dan organisasi merupakan pengikat yang dapat menguatkan keterikatan dirinya dengan pekerjaan dan organisasi, sehingga dosen dapat mencurahkan perhatiannya secara penuh terhadap pekerjaannya, seperti dikemukakan oleh Morrow (1983:93) ada tiga puluh bentuk komitmen yang dikelompokkan ke dalam lima fokus, yaitu: (1) fokus nilai, perasaan yang menganggap bahwa harga diri adalah pengorbanan pribadi dan keberhasilan pekerjaan (*protestant workethic, conventional ethic*); (2) fokus karir, pentingnya memaknai pekerjaan dan karir dalam kehidupan (*career salience*); (3) fokus pekerjaan, adalah komitmen yang tumbuh dari kesesuaian identitas psikologis dengan pekerjaan, dan kinerja dengan percaya diri (*job involvement, job orientation, ego involvement*); (4) fokus organisasi, kesediaan bertahan di organisasi, keinginan bekerja atas nama organisasi dan meyakini nilai dan tujuan organisasi (*organizational commitment*); dan (5) fokus union, bertahan di dalam asosiasi, ingin berkontribusi besar kepada asosiasi dan meyakini nilai dan tujuan asosiasi.

Kedua, motivasi merupakan dorongan yang dapat mengarahkan seseorang untuk bertindak dan berperilaku, sehingga dengan pekerjaannya dapat melahirkan kepuasan kerja. Hal-hal yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasaan kerja tersebut ternyata tidak bersifat linear, artinya yang menyebabkan ketidakpuasaan kerja bukan disebabkan karena ketiadaan faktor yang



menyebabkan kepuasan kerja. Faktor yang menyebabkan kepuasan kerja (motivator) adalah semua yang berkaitan dengan isi pekerjaan, sedangkan faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja (*hygiene*) menjadikan konteks pekerjaan. Kedua faktor ini bekerja dalam waktu yang bersamaan dan bukan merupakan tingkatan. Oleh karena itu motivasi model Herzberg ini merupakan model motivasi untuk mempertahankan keseimbangan, dengan meniadakan salah satu faktor, akan mendapatkan dosen yang tidak puas. Akan tetapi, dengan memberikan faktor itu pun tidak menjamin akan mendapatkan dosen yang bergairah dan mendapatkan kepuasan. Kepuasan dalam pekerjaan datang dari pemenuhan motivasi. Beberapa kondisi dan tindakan yang dapat memotivasi dosen dalam bekerja, adalah dengan memiliki tanggungjawab yang penuh atas pekerjaan, pengendalian dari pimpinan longgar bahkan sampai tidak ada, pekerjaan-pekerjaan yang diterima utuh, pekerjaan yang dihadapi menantang, menjalankan tugas-tugas khusus yang membuatnya menjadi profesional. Dengan demikian motivasi intrinsik akan datang dari pekerjaan itu sendiri.

Ketiga, budaya organisasi pada dasarnya merupakan sistem nilai yang berkembang di dalam lingkungan organisasi, berupa kebiasaan-kebiasaan yang telah berlangsung lama dan bersifat menetap, ditaati dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi. Nilai-nilai yang berkembang ini dijalankan menjadi suatu kode etik, visi, misi atau peraturan atau baku perilaku yang mengatur apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan dan dijalankan secara rutin serta menuntut ketaatan dari seluruh warga organisasi. Warga organisasi PTS suatu perguruan tinggi, tentunya berasal dari latar belakang budaya dan kebiasaan

yang beragam yang telah dibentuk di lingkungan keluarga, suku bangsa dan masyarakat. Oleh karena itu, seorang dosen yang memasuki PTS dimana tempatnya bekerja harus memiliki daya adaptasi yang tinggi, bila tidak demikian akan terjadi konflik, baik antar individu atau individu dengan organisasi. Bila terjadi hal demikian, maka dapat menghambat pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Keempat, kriteria keberhasilan akademik mahasiswa bukanlah masalah yang sederhana, karena ia banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu bagian dari prestasi akademik adalah nilai yang dicapai oleh mahasiswa pada suatu mata kuliah tertentu. Nilai yang dicapai tersebut diasumsikan sebagai salah satu wujud hasil kinerja dosen, dan nilai ini merupakan produk dari apa yang terjadi di sekelilingnya (Suwarno, 1996:143). Setiap mahasiswa akan bertemu dengan berbagai kualitas dosen, maka dalam hal ini peneliti memiliki keyakinan ada faktor kinerja dosen yang berkontribusi terhadap nilai yang dicapai mahasiswa, selain faktor-faktor internal dan faktor sosial yang ada pada mahasiswa, sebagaimana hasil temuan penelitian (Suwarno dkk, 1996:145), yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi mahasiswa adalah : sosiodemografi; sosioekonomi; motivasi; cita-cita dan Universitas. Faktor Universitas ini terbesar terletak pada variabel dosen. Prestasi mahasiswa ini merupakan gambaran produk dari kinerja dosen sehingga terbentuk imej bila mahasiswa berhasil mencapai prestasi akademik (hasil belajar) dengan baik, maka kinerja dosen juga baik, dan sebaliknya, ketidak berhasilan mahasiswa sedikit

banyak disebabkan oleh dosen yang kurang berhasil membimbing mahasiswanya sehingga memperoleh prestasi hasil belajar yang rendah.

Faktor-faktor Kinerja, Komitmen, Motivasi, dan Budaya Organisasi yang melekat pada diri dosen, akan berbeda bila ditambahkan variabel kontrol sebagai variabel exogenous dalam penelitian ini. Variable kontrol yang dimaksud berkaitan dengan latar belakang dosen, seperti : **status kepegawaian, umur, jenis kelamin, lingkungan budaya, pangkat/golongan, jabatan fungsional, ijazah, dan masa kerja**. Faktor-faktor ini sebagai variable independen nantinya akan dikorelasikan dengan variable-variabel dependen (**Kinerja, Komitmen, Motivasi, dan Budaya Organisasi**, dan ditambah dengan variable prestasi hasil belajar mahasiswa).

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka dapat ditetapkan judul penelitian sebagai berikut:

**“Faktor-faktor Mendasar yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Dalam Menghasilkan Prestasi Hasil Belajar (Akademik) Mahasiswa”.**

### **C. PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, peneliti dapat mengemukakan rumusan masalah umum sebagai berikut: **Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dosen dengan mempertimbangkan variable-variabel kontrol, sehingga dapat menghasilkan prestasi hasil belajar mahasiswa? Agar penelitian dapat dilakukan mencapai sasaran, maka rumusan**

masalah umum di atas, perlu dirinci ke dalam beberapa rumusan masalah masalah khusus yang berupa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1. Bagaimana gambaran tentang Status Kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen?**
- 2. Bagaimana gambaran komitmen dosen di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan aspek-aspek : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen?**
- 3. Bagaimana gambaran motivasi dosen di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen ?**
- 4. Bagaimana gambaran budaya organisasi dosen di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen ?**
- 5. Bagaimana gambaran kinerja dosen di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen?**
- 6. Bagaimana gambaran hasil prestasi belajar mahasiswa di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin;**

**Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen?**

- 7. Bagaimana gambaran nyata tentang kinerja dosen ?**
- 8. Apakah terdapat pengaruh langsung antara Faktor-Faktor Komitmen, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen ?**
- 9. Apakah terdapat pengaruh langsung antara Faktor-Faktor Komitmen, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap prestasi hasil belajar mahasiswa?**
- 10. Apakah terdapat pengaruh langsung antara Faktor kinerja dosen terhadap prestasi hasil belajar mahasiswa ?**

#### **D. TUJUAN PENELITIAN**

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen dalam menghasilkan prestasi mahasiswa PTS Kopertis Wilayah IV Rayon Kota Bandung. Sedangkan secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

- 1. Memperoleh gambaran tentang Status Kegawain; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja pada ketiga PTS yang diteliti**
- 2. Memperoleh gambaran tentang tingkat komitmen dosen di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen**

3. Memperoleh gambaran tentang motivasi dosen di tiga PTS yang diteliti. dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen
4. Memperoleh gambaran tentang budaya organisasi dosen di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen
5. Memperoleh gambaran tentang kinerja dosen di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen.
6. Memperoleh gambaran tentang prestasi hasil belajar mahasiswa di tiga PTS yang diteliti dihubungkan dengan : Status kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; Pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Ijazah Pendidikan; dan Masa Kerja Dosen.
7. Memperoleh gambaran nyata tentang kinerja dosen di tiga PTS
8. Memperoleh gambaran tentang pengaruh langsung antara Faktor-Faktor Komitmen, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen
9. Memperoleh gambaran tentang pengaruh langsung antara Faktor-Faktor Komitmen, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap prestasi hasil belajar mahasiswa.



10. Memperoleh gambaran tentang pengaruh langsung antara Faktor kinerja dosen dengan prestasi hasil belajar mahasiswa.

#### **E. MANFAAT PENELITIAN**

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, diharapkan dapat memberikan manfaat bagi upaya perbaikan dan pengembangan kinerja dosen di lingkungan Kopertis Wilayah IV Rayon Kota Bandung. Secara khusus diharapkan bahwa penelitian ini dapat :

1. Memberikan sumbangan pemikiran terhadap para dosen agar dapat melakukan pengembangan kinerjanya sesuai dengan potensi-potensi yang dimilikinya serta peluang yang ada.
2. Memberikan masukan kepada para pimpinan perguruan tinggi swasta untuk menentukan kebijakan pengembangan sumberdaya manusia dosen.
3. bermanfaat bagi pengayaan keilmuan dan khasanah penelitian empirik di bidang pengembangan sumberdaya manusia dosen.

#### **F. ASUMSI-ASUMSI**

Manajemen sumberdaya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Lembaga pendidikan merupakan organisasi yang berkiprah dalam pengembangan manusia (*human develop*). Pengembangan manusia ini adalah mengubah wujud potensi yang belum teraktualisasi menjadi wujud aktualisasi, sehingga manusia menjadi berdaya, kreatif dan akhirnya mencapai kesejahteraan sebagai manusia.

Manajemen sumberdaya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengolanya.

Dosen merupakan salah satu aspek dari sumberdaya manusia dalam organisasi pendidikan tinggi yang memiliki peran strategis dalam keberhasilan organisasi pendidikan tinggi. Oleh karena itu memahami perilaku dosen seperti komitmen, motivasi, dan budaya organisasi menjadi penting, karena aspek-aspek tersebut berpengaruh terhadap terbentuknya kinerja dan produktivitas kerja. Salah satu produk atau hasil pekerjaan dosen (kinerja) dapat dilihat dari prestasi hasil belajar mahasiswa dalam bentuk nilai hasil ujian ahir semester. Aspek-aspek Komitmen, Motivasi dan Budaya Organisasi yang melahirkan Kinerja dan dari kinerja ini menghasilkan prestasi hasil belajar mahasiswa. Hal ini tidak akan banyak bermakna, bila faktor-faktor latar belakang lainnya, seperti : Status kepegawaian, Umur, Jenis Kelamin, Lingkungan Budaya, Pangkat/golongan, Jabatan Fungsional, Ijazah pendidikan dan Masa Kerja tidak disertakan dalam model penelitian ini. Variabel latar belakang tersebut merupakan variable yang amat penting karena dapat membedakan keadaan variable-variable utama/pokok dalam penelitian ini. Berdasarkan asumsi dasar seperti uraian di atas, maka secara lebih khusus, asumsi-asumsi itu disajikan pada paparan berikut di bawah ini:

1. Posisi dan peranan dosen sebagai pejabat fungsional sangat menentukan dalam usaha peningkatan mutu dan standarisasi mutu perguruan tinggi, khususnya mutu proses dan hasil belajar mengajar. (Margono dkk, 1996:43). Dosen

adalah manajer (pemimpin) proses belajar mengajar. Agar mampu mengelola proses belajar mengajar, dosen harus benar-benar menguasai: Bidang ilmu yang menjadi keahliannya; perencanaan dan pengajaran (metode) perkuliahan dan evaluasi; prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu, terutama prinsip-prinsip filosofis pendidikan dan pemahaman tentang mutu; dan menguasai sifat-sifat pokok untuk mutu jasa. Dosen yang menguasai hal itu semua hanya dapat dilakukan oleh dosen yang memiliki komitmen dan motivasi tinggi.

2. Untuk dapat memperoleh posisi dan peranan dosen sebagaimana dikemukakan di atas, maka diperlukan kinerja yang optimal. Kinerja dosen tersebut terbentuk akibat adanya interaksi berbagai faktor. Faktor-faktor utama itu menurut Sutermeister (1976:88), Mitchell (1987:146), adalah : kemampuan, komitmen dan motivasi, sementara itu Wood. et.al (1998:91) menambahkan faktor penting lainnya adalah *Support Organizational* yang dalam hal ini dirumuskan sebagai budaya organisasi.
3. Berdasarkan asumsi di atas, maka hakikat dan makna kekinerjaan (*performance*) menurut Syamsudin (1996: 2) berintikan konsep dasar kemampuan (*competencies*) yang lazim berlaku bagi sebarang bidang pekerjaan pada umumnya dan khususnya bagi bidang pendidikan.
4. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Sutermeister, 1976). Mutu kinerja dosen akan dilihat dari produktivitas pelaksanaan Tridarma perguruan tinggi, yaitu: pendidikan dan pengajaran; penelitian dan pengabdian

pada masyarakat, dan produktivitas yang paling tampak dan dapat diukur adalah nilai yang dicapai oleh mahasiswa dalam mata kuliah tertentu dan ini diberi label sebagai prestasi hasil belajar mahasiswa. Sebagian besar mahasiswa menyadari bahwa angka hasil belajar di Universitas merupakan faktor penentu keberhasilan. Perolehan ini selain melibatkan motivasi, tujuan, minat dan kepuasan, juga melibatkan faktor eksternal mahasiswa, yaitu kinerja dosen dan aspek luar lainnya.

5. Kualitas mengajar memerlukan komitmen mendasar dari waktu dan energi untuk persiapan kelas, pengajaran, pemberian ujian dan nilai, dan secara umum berhubungan dengan mahasiswa dan memperhatikan pertanyaan-pertanyaan mahasiswa. Dalam hal pengajaran, yang diinginkan adalah seorang dosen dengan sebuah komitmen terhadap pengajaran dan mampu memberikan dorongan, provokatif dan efektif terhadap mahasiswa. (Suwarno, 1996:165). Diasumsikan bahwa seorang pengajar yang berkualitas baik tidak hanya harus memiliki kemampuan untuk mengajar, tetapi juga memiliki komitmen terhadap pengajaran.
6. Berbagai latar belakang dosen seperti status kepegawaian, umur, jenis kelamin, lingkungan budaya, pangkat/golongan, jabatan fungsional, ijazah pendidikan dan masa kerja turut memberikan warna pembeda terhadap komitmen, motivasi, budaya organisasi dan kinerja dosen. Salah satu temuan hasil penelitian (Suwarno, 1996:182) memperlihatkan bahwa ada indikasi hubungan negatif antara waktu yang disediakan dosen untuk kegiatan

pendidikan di kampus dengan gelar yang diperoleh. Makin tinggi gelar makin sedikit waktu yang digunakan untuk kegiatan pengajaran.

## **G. HIPOTESIS PENELITIAN**

Atas dasar asumsi-asumsi dan rumusan masalah di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan yang berarti antara dosen di tiga PTS berkenaan dengan Status Kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Pangkat/Golongan; Jabatan Fungsional; Pendidikan dan Masa Kerja.
2. Terdapat perbedaan yang berarti tingkat komitmen dosen di tiga PTS yang dihubungkan dengan : Status Kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Pangkat/Golongan; Jabatan Fungsional; Pendidikan dan Masa Kerja..
3. Terdapat perbedaan yang berarti tingkat motivasi dosen di tiga PTS yang dihubungkan dengan : Status Kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Pangkat/Golongan; Jabatan Fungsional; Pendidikan dan Masa Kerja..
4. Terdapat perbedaan yang berarti tingkat budaya organisasi dosen di tiga PTS yang dihubungkan dengan : Status Kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Pangkat/Golongan; Jabatan Fungsional; Pendidikan dan Masa Kerja..
5. Terdapat perbedaan yang berarti tingkat kinerja dosen di tiga PTS yang dihubungkan dengan : Status Kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Pangkat/Golongan; Jabatan Fungsional; Pendidikan dan Masa Kerja..
6. Terdapat perbedaan yang berarti tingkat prestasi hasil belajar mahasiswa di tiga PTS yang dihubungkan dengan : Status Kepegawaian; Umur; Jenis

Kelamin; Pangkat/Golongan; Jabatan Fungsional; Pendidikan dan Masa Kerja..

7. Ada pengaruh langsung komitmen, motivasi, dan budaya organisasi dosen terhadap kinerja dosen.
8. Ada pengaruh langsung komitmen, motivasi, dan budaya organisasi dosen terhadap prestasi hasil belajar mahasiswa.
9. Ada pengaruh langsung kinerja terhadap prestasi hasil belajar mahasiswa.

#### **H. KERANGKA PENELITIAN**

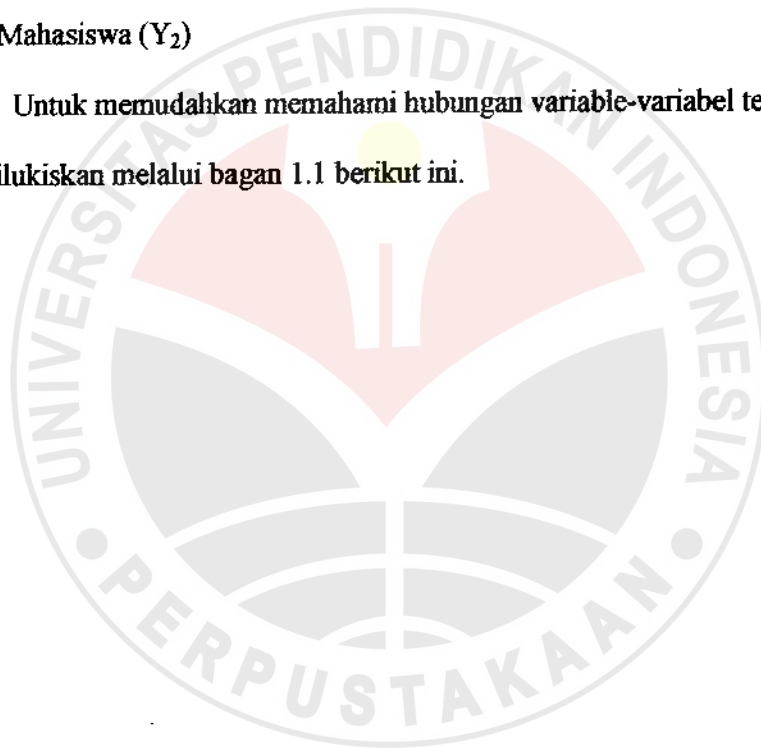
Berdasarkan judul penelitian “ Faktor-Faktor Mendasar yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Dalam Menghasilkan Prestasi Mahasiswa” (Studi tentang Pengaruh Komitmen, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dan Prestasi Mahasiswa dengan Mempertimbangkan Latar Belakang Dosen: Status Kepegawaian; Umur; jenis Kelamin; Pangkat/Golongan; Jabatan Fungsional; Pendidikan dan Masa Kerja Dosen PTS di Lingkungan Kopertis IV Wilayah Jawa Barat Kasus Kota Bandung). Penelitian ini melibatkan delapan variabel latar belakang sebagai variable kontrol yang berfungsi sebagai variable Independen dan lima variable dependen yang terdiri dari Komitmen; Motivasi; Budaya Organisasi; Kinerja dan Prestasi Mahasiswa. Pada saat menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis penelitian nomor 11 sampai dengan 12, maka variable Komitmen; Motivasi; Budaya Organisasi berubah menjadi variable Independen, begitu pula pada pertanyaan penelitian dan rumusan hipotesis nomor 13, maka variable kinerja juga berubah menjadi variable Independen.

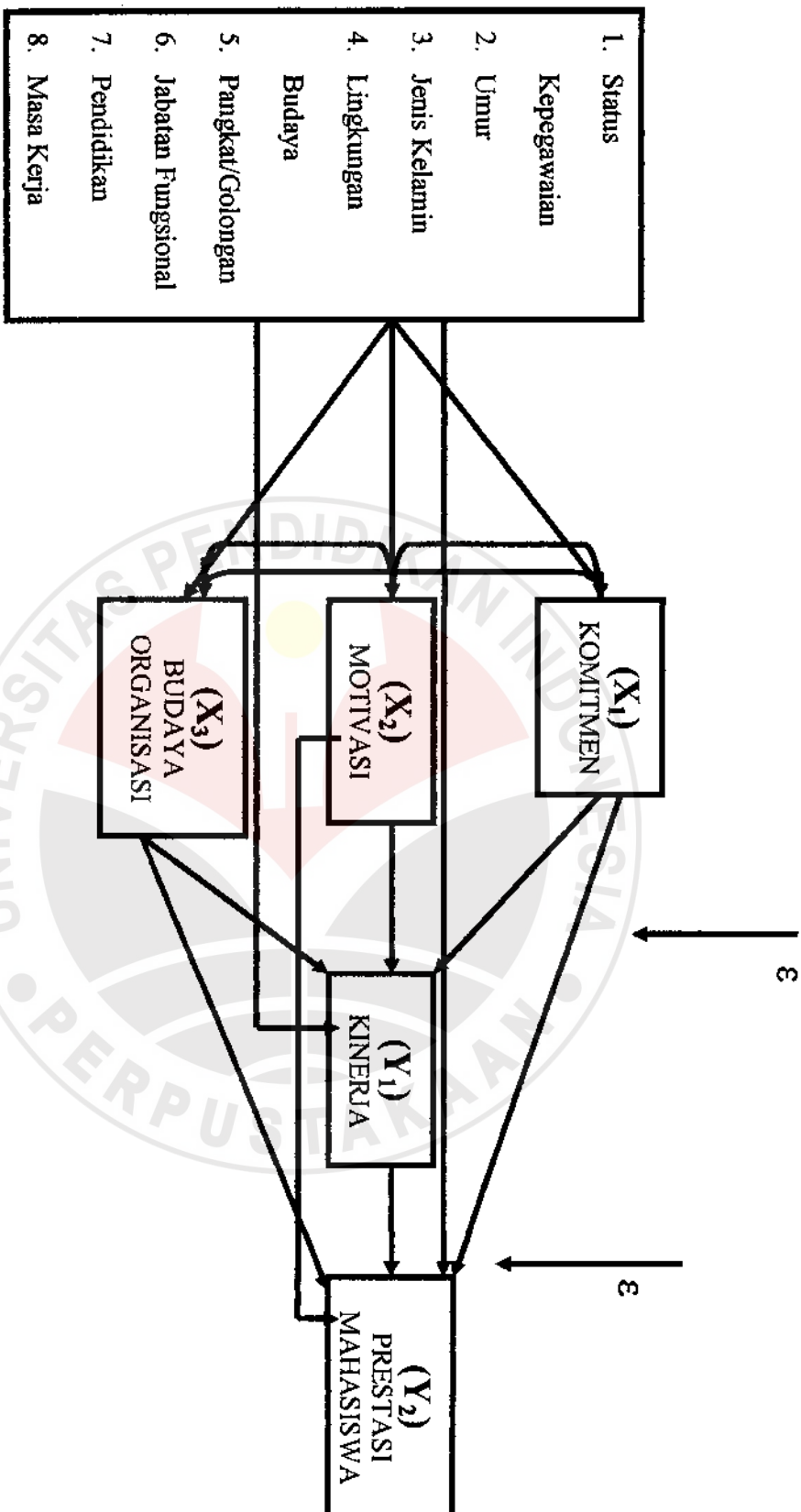


Untuk lebih jelasnya mengenai variable-variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. **Variabel Exogenous** terdiri dari : Status Kepegawaian; Umur; Jenis Kelamin; Lingkungan Budaya; pangkat/golongan; Jabatan Fungsional; Pendidikan dan Masa Kerja.
2. **Variabel Endogenous**, terdiri dari: Variabel independen (bebas) antara lain : Komitmen ( $X_1$ ); Motivasi ( $X_2$ ); dan Budaya Organisasi ( $X_3$ )
3. **Varabel Dependen**, terdiri dari Kinerja ( $Y_1$ ) dan Prestasi Hasil Belajar Mahasiswa ( $Y_2$ )

Untuk memudahkan memahami hubungan variable-variabel tersebut, dapat dilukiskan melalui bagan 1.1 berikut ini.





**BAGAN 1.1**  
**KERANGKA PENELITIAN: FAKTOR-FAKTOR MENDASAR YANG MEMPENGARUHI KINERJA**  
**DALAM MENGHASILKAN PRESTASI HASIL BELAJAR MAHASISWA**