

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era reformasi ini dan dampak persaingan global mendorong percepatan perubahan perbaikan kinerja aparatur pemerintah atau pegawai (Julianry, Syarief & Affandi, 2017). Masalah Sumber Daya Manusia (SDM) saat ini masih tetap menjadi pusat perhatian bagi suatu perusahaan untuk bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat (Budiartha et al, 2015). SDM di dalam organisasi erat kaitannya dengan strategi organisasi secara menyeluruh serta perencanaan SDM yang baik (Radhian, 2016). Sumber daya manusia yang handal merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan di era globalisasi (Rumondor, 2013). SDM sering diistilahkan sebagai ujung tombak untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi (Kharis, 2015).

Pegawai dituntut bekerja lebih profesional, bermoral, bersih dan beretika dalam mendukung reformasi birokrasi dan menunjang kelancaran tugas organisasi/institusi serta meningkatkan kinerja. Saat ini, kualitas kinerja pegawai negeri sipil di Indonesia masih belum dapat dikatakan baik secara keseluruhan (Pakpahan et al., 2014). Indikator yang memiliki kontribusi paling besar terhadap budaya perusahaan/organisasi adalah profesional, inovasi, dan *team work* (Ernanto et al., 2015). Investasi manusia merupakan investasi paling penting yang dapat dilakukan oleh organisasi yang tujuannya bermuara pada satu titik akhir yaitu agar organisasi memiliki sejumlah tenaga kerja yang bermutu, disiplin kerja, dedikasi, loyalitas, persepsi, efisiensi, efektifitas kerja dan produktivitas kerja dapat memenuhi kebutuhan organisasi, tidak hanya untuk masa kini akan tetapi untuk masa depan (Satria, 2013; Rogelberg, 2018). Dalam hal ini, tidak terkecuali SDM dosen pada sebuah organisasi perguruan tinggi. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat (UU RI Nomor 12 Tahun 2012).

Kinerja adalah perilaku bagaimana target berhasil dicapai (Armstrong & Taylor, 2014). Kinerja adalah proses yang berorientasi tujuan, diarahkan guna memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya dan dapat memaksimalkan produktivitas para pegawai, tim, dan akhirnya, organisasi (Ambarita, Simatupang & Candra, 2020; Park & Conroy, 2020). Pendapat lain, kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai (Luthans, 2005).

Penelitian dalam fokus kinerja pegawai telah banyak dilakukan diantaranya pada kementerian komunikasi dan informatika (Julianry, Syarief & Affandi, 2017); perpustakaan dan arsip daerah (Kriswibowo, Harsanto & Kurniasih, 2017); kantor kementerian agama (Rafiie, Azis & Idris, 2018); kantor kejaksaan (Nasution, 2019); kantor walikota (Jufrizen, J., & Lubis, 2020). Namun masih terbatasnya pada kinerja pegawai pada sektor perguruan tinggi. Fokus penelitian pada sektor tersebut akan melengkapi hasil-hasil penelitian terdahulunya. Selain itu, menambah wawasan dan temuan yang lebih banyak, karena karakteristik pegawai di institusi perguruan tinggi relatif berbeda (misalnya dalam jam kerja, independensi pegawai dan lainnya).

UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen, disebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional sional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Tridarma Perguruan Tinggi). Kinerja Depdiknas (2004), menyatakan kinerja dosen adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dosen dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai presentasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja (LAN, 2004). Kriteria kinerja pendidikan menurut Blazey, et al. (2001: 31) bertujuan untuk: (1) meningkatkan kinerja, kapabilitas, dan output pendidikan, (2) mempermudah komunikasi dan tukar menukar informasi tentang praktik pendidikan yang terbaik dengan berbagai tipe institusi pendidikan, dan (3) sebagai alat untuk memahami dan meningkatkan kinerja institusi pendidikan serta pedoman dalam

perencanaan stratejik. Menurut Arikunto (2003:43), kinerja dosen dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari sikap, minat intelegensi, motivasi, dan kepribadian sedangkan faktor eksternal terdiri dari sarana dan prasarana, insentif atau gaji, suasana kerja, dan lingkungan kerja. Kinerja dosen merupakan penilaian atas tugas-tugas yang menjadi kewajiban dan tanggung jawab seorang dosen yang diakui dan diterima oleh institusi kampus sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh Dikti. Kewajiban dan tanggung jawab dosen merupakan kompetensi yang dimiliki dosen dalam menjalankan tugas pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan melakukan berbagai hal yang bermanfaat untuk mengembangkan keahlian profesi (Indrasari, 2008).

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia menyoroti fenomena pada jenjang pendidikan tinggi, ditengarai ada empat masalah penyebab rendahnya hasil pembelajaran: (1) rendahnya keterkaitan dunia pendidikan tinggi dengan dunia usaha dan industri (DU/DI) sebagaimana terlihat dari rendahnya keterlibatan industri dalam penyusunan kurikulum di politeknik dan universitas dan kurangnya program pemagangan yang terstruktur, sehingga kompetensi lulusan kurang relevan dengan kebutuhan dunia usaha/industri (DU/DI); (2) kurang berkembangnya potensi dosen karena beban administrasi dosen yang tinggi, keharusan melaksanakan tridarma oleh semua dosen (tridarma seharusnya menjadi misi di tingkat institusi, bukan misi individu), kenaikan jabatan akademik yang terpusat perizinannya di kementerian, serta akreditasi yang terpaku pada administrasi dan keseragaman; (3) kurikulum yang kaku seperti tampak dari ketiadaan kesempatan untuk mengambil mata kuliah interdisipliner yang terintegrasi dengan program studi serta terbatasnya kurikulum vokasi sistem ganda (dual TVET system); dan (4) lemahnya kompetensi dosen yang dapat dilihat dari pola rekrutmen dosen berbasis kualifikasi akademik, bukan kompetensi ataupun pengalaman di DU/DI, keterbatasan pengetahuan dosen tentang praktik-praktik di DU/DI, dan 50% (lima puluh persen) dosen lulus dari perguruan tinggi yang sama dengan tempatnya berkarya (masalah *inbreeding*) (Renstra Kemendikbud).

Untuk menghadapi fenomena tersebut pemerintah terus berupaya untuk mengoptimalkan keterlibatan dunia usaha dan insutri (DU/DI) secara menyeluruh dalam penyelenggaraan pendidikan guna mendorong mutu ekosistem pendidikan berstandar industri, seperti: kurikulum, fasilitas pendidikan dan pelatihan, kapasitas dosen, magang, asesmen dan uji kompetensi diiringi dengan peningkatan kapasitas *technical skills*, *soft skills*, dan *pedagogical skills* dosen agar sesuai dengan standar kebutuhan. Untuk mencapai sasaran peningkatan kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi, Pemerintah berhasil meningkatkan persentase dosen yang memiliki pengalaman bekerja atau tersertifikasi di industri mencapai 68,74%. Selanjutnya, pemerintah berupaya mendorong kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia usaha dan industri.

Payung hukum yang berkaitan dengan kinerja dosen dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 seharusnya menjadi bagian dari kesatuan sistem pendidikan nasional dan melakukan penyesuaian dengan dinamika perkembangan peran dan indikator kinerja dosen dalam sistem pendidikan yang menerapkan sistem pembelajaran daring. Ketentuan terkait kinerja dosen juga memerlukan pengaturan mengenai persyaratan, pengangkatan, pendistribusian, beban kerja, pembinaan, dan perlindungan dosen serta penyesuaian dengan perubahan lingkungan strategis pendidikan di Indonesia. Hal lain yang harus diperhatikan dalam ketentuan kinerja dosen adalah perlindungan dosen organisasi profesi dosen. Selama ini tidak ada kejelasan mengenai organisasi profesi dosen yang diakui oleh Pemerintah, sehingga menimbulkan kesulitan dalam pengawasan, penetapan *reward*, dan penjatuhan sanksi terhadap penilaian kinerja dosen. Dengan diperkuat peraturan dan ketentuan terkait kinerja dosen, diharapkan kualitas dosen terus meningkat sehingga kualitas mahasiswa meningkat, demikian juga pada akhirnya kualitas pendidikan tinggi akan meningkat.

Penelitian tentang kinerja dosen pernah diteliti oleh Fidowaty dan Kurniati (2015) yang meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen Universitas Komputer Indonesia. Pramudyo (2011) meneliti tentang analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen negeri dipekerjakan pada kopertis Wilayah

V Yogyakarta, sementara Sulastri (2007) meneliti tentang hubungan motivasi dengan kinerja dosen. Dalam rangka mengatasi rendahnya mutu SDM maka pendidikan menjadi ujung tombak utama. Tentunya proses pembelajaran yang bermutu, lulusan yang berprestasi, penelitian yang bermutu, hanya akan bisa terwujud jika dosen-dosennya memiliki kinerja yang tinggi. Penelitian Hakim mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang baik sangat mempengaruhi kinerja dosen (Hakim, 2011). Kompetensi dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi memberikan pengaruh terhadap kinerja dosen (Manik & Syafrina, 2018). Effendi (2013) menyebutkan supervisi dekan memberikan pengaruh terhadap kinerja dosen. Kepemimpinan, pemberdayaan dan stress kerja berdampak kepada kinerja dosen (Nursyamsi, 2012). Profesionalisme, kompetensi berkontribusi terhadap kinerja dosen (Permanasari, Setyaningrum, & Sundari, 2014). Motivasi spiritual, kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja spiritual dosen (Shofwa, 2013). Pemberdayaan dosen dengan baik oleh pimpinan mampu meningkatkan kinerja dosen (Nongkeng, Armanu, Troena, & Setiawan, 2012). Budaya organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen (Awaluddin, 2016). Dimensi struktural dan modal sosial mempengaruhi kinerja dosen demikian juga dengan gaya kepemimpinan transformasional yang memengaruhi peningkatan kinerja dosen (Fauzan, 2014). Motivasi, kompetensi dan kepemimpinan merupakan faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menjelaskan kinerja dosen (Pramudyo, 2010).

Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) merupakan sebuah organisasi perguruan tinggi yang berada di bawah naungan kementerian pendidikan dan kebudayaan. Dalam perjalanannya, UPI mempunyai lima kampus daerah yang tersebar di wilayah Jawa Barat (Kampus Cibiru, Kampus Sumedang, Kampus Purwakarta, Kampus Tasikmalaya) dan di wilayah Banten (Kampus Serang). Salah satu fokusnya bergerak dalam bidang pelayanan pendidikan tinggi. Dalam pelaksanaannya tentu relatif sama dengan kementerian lainnya, yakni mempunyai target-target yang harus dicapai dalam organisasinya, diantaranya berkaitan dengan kinerja dosen yang ditetapkan dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) dan borang akreditasi BAN PT.

Capaian kinerja Universitas Pendidikan Indonesia di bidang Tridarma Perguruan Tinggi sepanjang kurun waktu 2016-2020 menunjukkan bahwa standar kualitas penyelenggaraan pendidikan, terutama pemenuhan akreditasi internasional, masih dinilai belum memenuhi target yang diharapkan, sekalipun sudah ada beberapa program studi yang memperoleh akreditasi internasional.

Selain itu, produktivitas luaran penelitian berupa publikasi artikel pada jurnal internasional terujuk dan terindeks masih belum mampu mendongkrak peringkat UPI berdasarkan aspek publikasi ilmiah. Dalam bidang manajemen, modernisasi pengelolaan aset dan fasilitas serta penerapan sistem informasi manajemen sumber daya manusia masih menjadi bidang yang perlu perbaikan dan perhatian serius. Tidak kalah pentingnya, pengembangan kampus-kampus UPI di daerah sebagai perwujudan dari kebijakan multi-kampus yang diterapkan UPI masih memerlukan banyak sentuhan, sekalipun saat ini keadaannya sudah menunjukkan kemajuan-kemajuan yang cukup signifikan dalam berbagai aspek (Renstra UPI 2021-2025, hlm.6).

Berdasarkan kondisi yang ada, dalam lima tahun ke depan UPI melakukan upaya pengembangan yang sangat memerlukan dukungan kinerja handal dari dosen-dosen UPI yang menjadi pilar bagi universitas. Dapat dilihat dari beberapa indikator-indikator program kegiatan UPI selama lima tahun ke depan yang tertuang dalam Rencana Strategis UPI 2021-2025 sebagai berikut:

1. Jumlah jurnal UPI yang terindeks oleh Lembaga bereputasi
2. Jumlah jurnal terbitan UPI yang terakreditasi/terindeks nasional
3. Persentase dosen yang memperoleh rekognisi internasional
4. Jumlah penelitian yang didanai
5. Jumlah sitasi per-dosen
6. Jumlah artikel hasil penelitian yang dipublikasikan pada jurnal bereputasi
7. Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per-jumlah dosen.
8. Jumlah Produk Inovasi

9. Jumlah Hak Kekayaan Intelektual
10. Persentase dana Pengabdian Kepada Masyarakat
11. Jumlah luaran hasil PkM yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per-jumlah dosen.
12. Persentase dosen berkualifikasi Doktor;
13. Persentase dosen dengan jabatan Guru Besar;
14. Persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala;
15. Persentase pegawai yang menjadi anggota asosiasi profesi;
16. Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi;
17. Persentase dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja;
18. Persentase tenaga kependidikan yang meningkat karirnya;

Melalui beberapa indikator di atas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja tridharma perguruan tinggi UPI bergantung pada pencapaian kinerja para dosen UPI. Hal ini menjadi perhatian bagi pimpinan di setiap jajaran di UPI, khususnya di kampus daerah agar dapat memaksimalkan kinerja para dosen dan diharapkan target kinerja lembaga hingga 2025 dapat tercapai.

UPI Kampus di Daerah secara keseluruhan mempunyai sejumlah 28 program studi yang tersebar di lima kampus (1 program diploma, 24 program sarjana dan 3 program magister). Adapun rinciannya dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1.
Rincian Program Studi dan Peringkat Akreditasi

No	Kampus UPI di Daerah	Program Studi	Peringkat Akreditasi
1	Cibiru	S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	A
		S1 Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini	A
		S1 Pendidikan Multimedia	C
		S1 Rekayasa Perangkat Lunak	C
		S1 Teknik Komputer	C
		S2 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	C
2	Sumedang	S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	B

		S1 PGSD Pendidikan Jasmani	B
		D3 Keperawatan	B
		S1 Keperawatan	C
		S1 Industri Pariwisata	C
		S2 PGSD Pendidikan Jasmani	C
		S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	B
		S1 Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini	A
3	Purwakarta	S1 Pendidikan Sistem dan Teknologi Informasi	C
		S1 Sistem Telekomunikasi	C
		S1 Mekatronika dan Kecerdasan Buatan	C
		S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	A
		S1 Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini	B
4	Tasikmalaya	S1 Kewirausahaan	C
		S1 Bisnis Digital	C
		S1 Desain Produk Industri	C
		S2 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	C
		S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar	B
		S1 Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini	B
5	Serang	S1 Pendidikan Kelautan dan Perikanan	B
		S1 Sistem Informasi Kelautan	C
		S1 Logistik Kelautan	C

Sumber: pddikti.kemdikbud.go.id.

Berdasarkan tabel 1.1. dapat disimpulkan bahwa mayoritas peringkat akreditasi dari keseluruhan program studi di lingkungan Kampus UPI di Daerah masih berada pada peringkat B dan C, sedangkan peringkat A hanya berjumlah 4 dari total 28 program studi. Padahal peringkat akreditasi program studi sejalan dengan kinerja dosen (Lampiran Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 3 tahun 2019 tentang Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi). Artinya, apabila melihat data tersebut, perlu adanya upaya untuk meningkatkan capaian kinerja dosen dalam rangka pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam beberapa sumber dikatakan bahwa kinerja pegawai berkaitan erat dengan kepemimpinan seorang pimpinan di sebuah organisasi (Kharis, 2015; Nur &

Sjahruddin, 2019). Baiknya hubungan dan kerjasama antara pimpinan dengan pegawai akan membawa pada pencapaian tujuan organisasi yang optimal. Oleh karena itu, perlu pemimpin yang mampu menjadi penggerak perubahan (*transformation*) turun menyelami berbagai kondisi/permasalahan yang ada di lapangan sehingga terjadinya interaksi yang baik. Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional (Kharis, 2015; Razak, Sarpan & Ramlan, 2018).

Burn (1978); Luthan (2005) menyebutkan bahwa pemimpin transformational adalah orang-orang yang memotivasi follower guna bertindak sesuai tujuan tertentu yang mewakili nilai-nilai dan aspirasi bersama. Mereka dapat membangun kesadaran follower dan menanamkan nilai-nilai moral, cita-cita, guna mencapai moralitas yang lebih mulia, seperti kebebasan, kesetaraan, humanitarianisme, keadilan, dan kedamaian. Bass & Avolio (2000) meyakini bahwa para pemimpin transformational menciptakan kepercayaan, loyalitas, kekaguman, dan respect para followernya, sehingga mereka bersedia dengan secara sukarela berjuang untuk mencapai target, misi, tujuan dan visi organisasi. Penelitian Robbins (2001) mengonfirmasi bahwa pemimpin transformational adalah mereka yang berhasil menginspirasi follower mereka guna mengubah hidup mereka dan bercita-cita untuk meraih tujuan dan visi yang lebih besar. Lebih lanjut, Bass & Avolio (2000), ada tiga karakteristik pemimpin transformational, yaitu: pertama, mampu meningkatkan kesadaran follower tentang pentingnya proses dan upaya kerja keras. Kedua, mampu memotivasi follower guna memprioritaskan kepentingan kelompok lebih tinggi dari kepentingan individu semata. Ketiga, mampu mengalihkan kebutuhan follower di luar hal-hal material ke tingkat yang lebih mulia seperti harga diri, kehormatan dan aktualisasi diri.

Pembangunan Pendidikan di Indonesia selaras dengan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045 yang berupaya melakukan transformasi berkelanjutan di bidang pendidikan dan kebudayaan di Indonesia. Ini didasarkan pada keyakinan bahwa dalam menghadapi tantangan Abad 21, Negara perlu melakukan transformasi dan perbaikan

signifikan di bidang pendidikan dan kebudayaan Indonesia. Arah kebijakan dan strategi pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024 dalam rangka mendukung pencapaian 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua) dan tujuan Kemendikbud diarahkan melalui Kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita menghadirkan pendidikan bermutu tinggi bagi semua rakyat Indonesia.

Kebijakan Merdeka Belajar dapat terwujud secara optimal melalui peningkatan kompetensi kepemimpinan, kolaborasi antar elemen masyarakat, dan budaya. Salah satu strategi yang dilakukan pemerintah dalam rangka mewujudkan pendidikan dalam rangka menghadapi Revolusi Industri 4.0 yang berkualitas dan diakui industri adalah dengan cara penguatan kepemimpinan dengan mendorong kapasitas kepemimpinan dan kemampuan manajemen usaha pimpinan dalam mengembangkan institusi pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan penjelasan mengenai kepemimpinan transformasional oleh para ahli, peneliti dapat melihat ideal dan potensialnya gaya kepemimpinan tersebut dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di suatu organisasi. Namun, dalam hasil penelusuran yang dilakukan peneliti terhadap literatur mengenai fokus kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai masih ditemukannya ketidakkonsistenan temuan/hasil penelitian yang diperolehnya. Hasil penelitian Khalifa Elgelal & Noermijati (2014); David *et al* (2017); Eliyana *et al* (2019) menyatakan bahwa praktik kepemimpinan transformasional tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asbari (2019); Nugroho *et al* (2020); Waruwu *et al* (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian terbaru yang dilakukan Novitasari & Asbari (2020), disimpulkan bahwa kepemimpinan transformational tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tinggi-rendahnya tingkat kinerja pegawai di industry RAC. Oleh karena itu, temuan ini mendorong peneliti untuk mengelaborasi lebih dalam dan meluas tentang relasi kedua konstruk tersebut dalam objek pegawai di organisasi perguruan tinggi.

Dalam rangka optimalisasi pencapaian kinerja pegawai, selain aspek gaya kepemimpinan perlu adanya variabel pendukung yakni motivasi. Merujuk pada teori Keith Davis (Mangkunegara, 2009) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: “*human performance = ability + motivation; motivation = attitude + situation; ability = knowledge + skill.*” Artinya aspek motivasi menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam performa kinerja seorang pegawai. Praktiknya motivasi merupakan suatu gejala psikologis yang memberikan suatu dorongan, kekuatan seseorang dalam melakukan sesuatu hal. Motivasi dibagi menjadi dua dimensi yakni motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Deci, Vallerand, Pelletier, & Ryan, 1991; Heyns & Kerr, 2018; Locke & Schattke, 2019; Ryan & Deci, 2020). Motivasi intrinsik merupakan keterlibatan dalam kegiatan untuk kesenangan dan kegembiraan (Jensen & Bro, 2018; Rheinberg & Engeser, 2018). Sedangkan motivasi ekstrinsik dicirikan oleh identifikasi dekat dengan pengakuan sosial, hadiah dan penghargaan (Mehta, Dahl & Zhu, 2017; Mallin, Gammoh, Pullins & Johnson, 2017; Fischer, Malycha & Schaffman, 2019). Motivasi ekstrinsik menjelaskan bagaimana variabel dan penghargaan eksternal merangsang pelaksanaan perilaku.

Berdasarkan uraian permasalahan yang dikemukakan, maka perlu dilakukan penelitian mengenai “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Dosen.**” Penelitian ini penulis anggap memiliki nilai penting dalam kaitannya dengan upaya peningkatan kinerja dosen pada sebuah organisasi perguruan tinggi. Melalui proses kepemimpinan yang baik dan berkualitas sesuai situasi kondisi organisasi, akan memiliki kecenderungan positif pada pencapaian kinerja yang optimal. Karena apabila masalah ini terus berkelanjutan dan tidak diteliti dari perspektif yang telah diuraikan di atas serta dikaji, diduga akan berpengaruh terhadap kinerja dosen secara berkepanjangan serta berdampak pada pencapaian kinerja organisasi yang tidak optimal.

1.2 Rumusan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia?
2. Bagaimana efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia?
3. Bagaimana efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia?
4. Bagaimana efektivitas pengaruh motivasi terhadap kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia?
5. Bagaimana efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia?
6. Bagaimana efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia melalui motivasi sebagai mediator?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini untuk memperoleh temuan mengenai:

1. Mengetahui dan menjelaskan gambaran kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.
2. Mengetahui dan menjelaskan efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.

3. Mengetahui dan menjelaskan efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.
4. Mengetahui dan menjelaskan efektivitas pengaruh motivasi terhadap kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.
5. Mengetahui dan menjelaskan efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.
6. Mengetahui dan menjelaskan efektivitas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen Kampus Daerah di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia melalui motivasi sebagai mediator.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis pada umumnya yang berkaitan dengan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen SDM yang berkaitan dengan kepemimpinan *transformasional* dan motivasi serta pengaruhnya terhadap kinerja dosen di organisasi perguruan tinggi.
2. Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis yaitu untuk organisasi perguruan tinggi khususnya di UPI Kampus Tasikmalaya untuk memperhatikan gaya kepemimpinan dalam perihal meningkatkan motivasi serta kinerja dosen.
3. Penelitian ini diharapkan menjadi informasi dan landasan untuk melaksanakan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai kepemimpinan *transformasional* dan motivasi serta pengaruhnya terhadap dosen pegawai pada organisasi perguruan tinggi.