

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara (UU Sistem Pendidikan Nasional no 20/2003 pasal 1 ayat 1).

Berangkat dari pengertian tersebut, kita dapat memahami bahwa pendidikan itu bermakna sangat luas. Pendidikan bukan saja diartikan sebagai bentuk pengajaran (*transfer of learning*), dari yang tidak tahu menjadi tahu, tidak mengerti menjadi mengerti, dari tidak faham menjadi faham. Tetapi pendidikan lebih bertujuan untuk bagaimana menemukan, mengembangkan dan memanfaatkan potensi individu.

Proses pendidikan tentulah bukan sesuatu yang mudah. Proses tersebut memerlukan berbagai sumber daya yang saling mendukung, memerlukan sistem penyelenggaraan yang baik, sistem evaluasi yang seimbang dan berkesinambungan.

Salah satu komponen penting yang harus ada dalam proses pendidikan adalah pendidik. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur,

fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan tujuan pendidikan. (UU SPN No 20/2003 pasal 1 ayat 6). Berbagai predikat untuk seorang pendidik berbeda-beda tergantung di instansi mana ia bertugas.

Pada jenjang pendidikan tinggi tenaga pendidik disebut sebagai dosen. Proses pendidikan bermutu di perguruan tinggi tidak dapat dilepaskan dari kondisi dosen sebagai sumber daya penting dalam pelayanan akademik maupun administratif. Hal ini sejalan dengan pendapat Schuler dan Jackson dalam Siagian (1997:3) yang menyatakan bahwa :

Mengelola SDM untuk menghadapi abad ke-21 merupakan hal penting dalam agenda bisnis. CEO yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat SDM sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan. Hal ini akan membuat perusahaan menjadi kompetitif.

Pendapat sejenis dikemukakan Hadari Nawawi (2001:7)

Organisasi/perusahaan saat ini harus selalu menyediakan sumber daya manusia yang mampu bersaing dan dapat merancang produk-produk yang berkualitas sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen yang terus berubah dan semakin berkembang. Demikian pula harus tersedianya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk memasarkan produk organisasi/perusahaannya sehingga dapat menghantarkan organisasi ke gerbang kesuksesan.

Dari kedua pendapat tersebut yang berorientasi provit tentulah menggugah dunia pendidikan sebagai organisasi yang tidak semata-mata mencari keuntungan materiil untuk memiliki filosofi tentang pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi.

Apabila kita cermati pentingnya sumber daya manusia dalam pendidikan khususnya pendidikan tinggi, dapat kita lacak dari awal sejarah kehadiran pendidikan tinggi sampai masa peradaban Yunani. Di masa-masa itulah Plato mengadakan pertemuan-pertemuan di bukit yang ditanami pohon-pohon zaitun.

Tempat itu dinamakan academia, dan pertemuan-pertemuan dilakukan di sana selalu dilandasi penalaran. Academia itulah yang dapat dianggap sebagai universitas pertama dalam sejarah peradaban manusia sedangkan sifat pendidikan tinggi adalah melatih orang untuk menajamkan dan menggunakan nalarnya memecahkan persoalan yang dihadapinya. (J. Drost, 1990 dan Nasution, 1993).

Meskipun dalam perkembangan terakhir ini raga academia itu telah berubah menjadi perguruan tinggi-perguruan tinggi yang modern, tetapi ruhnya harus tetap memuat tradisi sebagaimana yang dikembangkan pada awal sejarahnya. Dalam arti bahwa pendidikan dan perguruan tinggi, secara instrinsik berkewajiban mengasah potensi keunggulan yang difitrahkan kepada manusia yaitu akal dan kehendak.

Perguruan tinggi adalah salah satu pusat budaya penting dari setiap bangsa, merupakan bagian dari jaringan internasional ilmu pengetahuan dan teknologi, untuk mencari dan mengembangkan serta menyebarkan ilmu dan merupakan lembaga untuk mempersiapkan pemimpin bangsa di masa yang akan datang. Oleh karena itu kesadaran akan pentingnya universitas bagi suatu negara merupakan pegangan utama pengambil keputusan di negara tersebut.

Perguruan tinggi yang bermutu merupakan kebutuhan yang tidak boleh ditunda-tunda lagi. Konsep baru perguruan tinggi, kental dengan isyarat agar perguruan tinggi mampu merespon tantangan kehidupan masyarakat abad ke 21, dengan cara menghasilkan keluaran yang bermutu dan dapat berperan sebagai agen perubahan. Termasuk ke dalam tuntutan itulah, kemampuan lulusan

perguruan tinggi mengisi kebutuhan tenaga kerja yang dapat bersaing secara nasional dan internasional.

Apabila pola pikir yang mengaitkan peran perguruan tinggi dengan pembangunan masih dianggap relevan untuk sekarang, maka dalam kaitan itu perguruan tinggi diharapkan berfungsi sebagai : (1) penghasil agen-agen perubahan yang mampu merancang, mendorong dan memelopori perubahan dalam berbagai aspeknya menuju masyarakat modern; (2) pencipta dan pendukung ide-ide baru yang selalu hidup; dan (3) pemberi sumbangan bagi kemajuan intelektual dan sosial di masyarakat (Sonnaji, 1990). Itikad melaksanakan fungsi-fungsi tersebut berkonsekuensi pada arah pengembangan perguruan tinggi yang sesuai dengan acuan dasar penataan sistem pendidikan sebagaimana diperinci oleh Ditjen Dikti Depdikbud (1997) yang meliputi :

- (1) hasil dan kinerja perguruan tinggi harus mengacu pada kualitas yang berkelanjutan;
- (2) kualitas yang berkelanjutan harus dilandasi kreativitas dan produktivitas civitas akademika
- (3) otonomi perguruan tinggi harus senafas dengan akuntabilitas mengenai penyelenggaraan, kinerja dan hasil perguruan tinggi
- (4) hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang handal dan sahih mengenai penyelenggaraan, kinerja dan hasil perguruan tinggi, diaktualisasikan melalui proses akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional
- (5) tindakan manajerial utama yang melandaasi pengambilan keputusan dan perencanaan di perguruan tinggi adalah proses evaluasi.

Berdasarkan point ke 2 dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa faktor kinerja dosen menjadi pendukung produktivitas perguruan tinggi. Kinerja dosen pada Perguruan Tinggi Swasta menjadi faktor yang strategis dan sangat penting dalam menumbuhkembangkan Perguruan Tinggi Swasta. Secara makro posisi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) saat ini dan dimasa yang akan datang akan

menghadapi tiga tantangan utama dalam kehidupan berbangsa dan bernegara di abad 21. Ketiga tantangan itu adalah (1) Heterogenitas Indonesia: geografis, kependudukan, bahasa, kebudayaan, agama, kepercayaan, tingkat kemajuan pendidikan dan kehidupan ekonomi sehingga menantang Indonesia untuk memikirkan bagaimana cara terbaik mengelola bangsa Indonesia agar heterogenitas itu dapat menjadi kekuatan strategis yang bermanfaat seoptimal mungkin bagi kehidupan rakyatnya? , (2) Bagaimana cara terbaik untuk mengelola Indonesia agar dalam waktu yang tidak begitu lama terbentuk masyarakat madani (*civil society*) yang relatif menyeluruh dan dalam keadaan damai sejahtera? dan (3) Bagaimana cara terbaik mengelola Indonesia agar proses globalisasi, industrialisasi, dan sistem informasi canggih dapat bermanfaat dan meningkatkan mutu kehidupan rakyat .

Ketiga tantangan tersebut menjadi dasar pemikiran seluruh rakyat Indonesia termasuk kalangan akademisi (dosen). Kedudukan seorang dosen berfungsi strategik untuk merubah mahasiswanya menjadi sosok manusia yang memiliki kemampuan untuk merubah diri dan lingkungannya ke arah yang lebih baik. Persoalan yang muncul bahwa sosok dosen yang diharapkan mampu untuk melaksanakan tugas tersebut masih belum memadai. Tridarma Perguruan Tinggi yang harus dilaksanakan dengan mengacu kepada kaidah-kaidah yang dianut masih sebatas pelaksanaan saja tanpa dihayati dan diamalkan sebagai suatu kehidupan nyata seorang dosen. Masih terdapat banyak permasalahan yang dialami seorang dosen baik itu menyangkut masalah individual, kelompok dan organisasional yang sangat kompleks.

Permasalahan yang dihadapi dosen akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Berbicara tentang manajemen kinerja dosen maka tidak akan luput dari kompetensi, karena kinerja salah satunya berkaitan dengan kompetensi. Kompetensi menurut gambaran Spencer & Spencer (1993) merupakan karakteristik dasar seorang pekerja yang menggunakan bagian kepribadiannya yang paling dalam dan dapat mempengaruhi perilakunya ketika ia menghadapi pekerjaan yang akhirnya mempengaruhi kemampuan untuk menghasilkan prestasi kerjanya. Lebih lanjut dijelaskan bahwa ada lima karakteristik pembentuk kompetensi yaitu ; watak, motif, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan.

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik diperinci oleh Johnson (dalam Sanusi,1996) adalah *performance component, teaching subject component, teaching process component, the personal adjustment component, the teaching profesional component dan attitute component.*

Hal ini berimplikasi terhadap kemampuan penghayatan masalah-masalah makro pendidikan dan daya inovasi pada tingkat makro pendidikan. Apabila daya inovasi tersebut ditelaah dari sudut pelaksanaan tugas profesional dalam rangka pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi, maka dapat diidentifikasi bahwa kinerja dosen pada bidang-bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dosen. Difahami dengan konsep perubahan perilaku, Cascio (1992 :28) menyebut abilitas dan motivasi sebagai faktor-faktor yang berinteraksi dengan kinerja. Abilitas ditentukan oleh *skill* dan pengetahuan sedangkan *skill* dipengaruhi oleh kecakapan, kepribadian

dan pengetahuan yang terbentuk oleh pendidikan, pengalaman pelatihan dan minat. Sedangkan dari perspektif individu dosen dan keorganisasian Perguruan tinggi swasta kinerja dosen dipengaruhi oleh motivasi, tingkat pendidikan dan iklim organisasi.

Kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu. Parameter yang paling umum digunakan menurut Drucker (1977:23) adalah efektivitas, efisiensi dan produktivitas. Hal ini sejalan dengan pemikiran Sutermeister (1976: 18) bahwa *job performance as a human contribution to productivity*.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas. Tetapi untuk memperjelas berikut akan dijelaskan definisi produktivitas. Produktivitas kerja pada lembaga non profit, seperti pada lembaga pendidikan merupakan suatu kemampuan dalam melakukan suatu kegiatan yang diukur dalam waktu tertentu serta kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan. Menurut Nawawi (1998:126) mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan sumber kerja yang dipergunakan sebagai masukan. Kutipan tersebut menegaskan bahwa produktivitas kerja pegawai tinggi bilamana hasil yang dicapai pegawai dalam bekerja lebih besar (baik secara kualitatif maupun kuantitatif) dari sumber kerja (tenaga, waktu dan biaya) yang dipergunakan.

Pada sisi lain menurut Anoraga (1992: 17), mengemukakan bahwa "Produktivitas kerja adalah efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang



digunakan yang berkualitas lebih baik dengan usaha yang sama." Selanjutnya Lechner dan Wexley (1982: 2), mengemukakan bahwa "*...performance appraisals are crucial to the effectivity management of an organization's human resources and the proper management of the human resources is a critical variable effecting are organization's productivity*". Pendapat tersebut menjelaskan bahwa produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan individu, yaitu bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaan atau unjuk kerja (*job performance*).

Berdasarkan pendapat di atas, produktivitas kerja dapat diartikan sebagai hasil konkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok dalam suatu satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini, semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. Sebaliknya apabila jumlah produk yang dihasilkan sama, sedang waktu yang digunakan semakin lama maka produktivitasnya dikatakan rendah.

Selanjutnya produktivitas kerja tidak hanya dipandang sebagai perbandingan atau rasio masukan dan keluaran saja, tetapi kemampuan seorang pegawai untuk memberikan kontribusi yang positif terhadap lingkungan kerja dan mampu mewujudkan sesuatu yang berguna bagi dirinya, penuh ide yang kreatif, berwawasan jauh ke depan dan senantiasa berupaya mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dengan demikian faktor-faktor yang dapat berkontribusi terhadap produktivitas kerja antara lain kinerja dan iklim organisasi. Apabila berbicara tentang iklim organisasi yang dikaitkan dengan dosen dalam melaksanakan tugas

dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya berarti membicarakan tentang kondisi lingkungan perguruan tinggi sebagai organisasi pendidikan dimana dosen tersebut bertugas.

Menurut Herzberg sebagaimana dikutip oleh Hersey dan Blanchard (1988:64) aktivitas yang dilakukan oleh manusia dapat berjalan dengan baik jika situasi dan kondisinya mendukung serta memungkinkan aktivitas itu terlaksana. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kondisi kerja atau iklim organisasi harus diciptakan dengan sebaik-baiknya sehingga dosen dapat melaksanakan tugas dengan nyaman dan produktif.

Lebih lanjut Hoy dan Miskel (2001:431) mengemukakan iklim organisasi sebagai berikut :

Organizational climate is a relatively enduring quality of the school environment that is experienced by teachers, effects their behaviour, and is based on their collective perceptions of behaviour in schools. A climate emerges through the interaction of members and exchange of sentiments among them. The climate of schools is its personality.

Iklim organisasi adalah kualitas lingkungan sekolah yang berlangsung secara relatif yang dialami oleh guru. Pengaruh sikap-sikapnya, dan berdasar pada pengertian secara bersama tentang sikap di sekolah. Sebuah iklim timbul melalui interaksi dari anggota dan pertukaran perasaan diantara mereka. Iklim dalam sekolah adalah kepribadiannya “tiga konsep berbeda dari iklim telah digambarkan dan dianalisa yaitu (1) iklim terbuka adanya karakteristik yang efektif, (2) iklim sehat adalah dinamika berorganisasi yang lebih sehat yaitu kepercayaan dari keterbukaan hubungan, (3) iklim sosial sekolah tersusun dalam rangkaian kesatuan yang panjang dalam orientasi penjagaan murid.



Berdasarkan pemikiran-pemikiran tersebut di atas penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul :Produktivitas Kerja (Studi Deskriptif tentang Pengaruh Kinerja Dosen dan Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja di Universitas Pasundan Bandung Tahun 2006)

B. Identifikasi Masalah

1. Masalah Perguruan Tinggi Swasta

Keberadaan perguruan tinggi swasta (PTS) dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi, memiliki makna yang strategik terutama dilihat dari keberfungsian sebagai pengembang nilai kehidupan dan iptek. Dengan demikian posisi PTS tidak dapat dipandang sebagai perguruan tinggi pesaing apalagi perguruan tinggi kelas dua setelah Perguruan Tinggi Negeri (PTN).

Sampai awal tahun 1998 tercatat 1.365 PTS di Indonesia dengan jumlah mahasiswa lebih dari 4,5 juta orang. Berikut akan disajikan perinciannya khusus untuk Kopertis Wilayah IV

Tabel 1.1
PTS di Jawa Barat dan Indonesia Berdasarkan Bentuknya

Bentuk PTS	Jumlah	
	Jawa Barat	Indonesia
Akademi	55	432
Institut	3	42
Politeknik	3	14
Sekolah Tinggi	98	608
Universitas	22	269
Jumlah	180	1.365

Sumber : BPS 2005

Dikaitkan dengan variabel internal dan eksternal PTS, penulis mencermati adanya 4 kategori masalah keberlangsungan hidup PTS yaitu :

- (1) Penurunan jumlah mahasiswa baru dan lama yang cukup drastis sehingga mempengaruhi eksistensi lembaga dan lambat laun tidak mampu mempertahankan dirinya apalagi mengembangkan program studi yang dimilikinya
- (2) Tidak mampu menghadapi persaingan antar lembaga sehingga lambat laun menutup salah satu program studi bahkan terancam menutup lembaga
- (3) Pengembangan staf akademik kurang mendapat perhatian, lembaga lebih banyak menunggu dari Kopertis
- (4) Hanya mampu menaikan salah satu dharma dari tri dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran sedangkan untuk penelitian dan pengabdian pada masyarakat belum berjalan optimal.

Berdasarkan data dari dirjen dikti () bahwa permasalahan yang dihadapi PTS saat ini antara lain mutu, efisiensi dan relevansi pendidikan dalam kerangka kebijakan dan paradigma baru pendidikan tinggi. Ada kecenderungan bahwa PTS sebagian besar masih menitikberatkan pada segi kuantitas masukan dan lulusan. Keadaan itu dihadapi pula oleh PTN. Untuk lebih jelasnya dapat kita lihat dari tabel berikut :

Tabel 1.2.
Angka Pengangguran Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan \ Penganggur	Jumlah		
	1997	1998	1999
Diploma I/II	37.676	47.380	90.230.
Diploma III	104.054	128.037	153.696
Sarjana	236.352	254.111	310.947
Jumlah	378.082	429.528	554.873

Sumber : BPS, 2005

2. Masalah Kinerja Dosen

Kebermutuan pendidikan di PTS tidak dapat dilepaskan dari kondisi dosen sebagai sumber daya penting dalam pelayanan pendidikan. Sumber daya ini dianggap penting dan utama karena : (1) mampu menggerakkan sumber daya lain sehingga berfungsi bagi penyelenggaraan pendidikan, (2) hanya sumber daya manusialah yang mampu berfikir secara rasional.

Sebagai salah satu sumber daya manusia di PTS, jumlah dosen dan kualifikasi dosen dapat merupakan faktor yang dapat mempengaruhi keberlangsungan dan peningkatan mutu pendidikan tinggi. Semakin memadai dari sisi kuantitas dan kualitas dosen di suatu PTS, maka semakin terpelihara keajegan mutu pelayanan akademik dan non akademiknya.

Universitas Pasundan memiliki 333 dosen yang tersebar di 6 Fakultas(sumber data dosen Universitas Pasiundan Bandung). Kenyataan ini kurang sesuai dengan jumlah mahasiswa yang semakin banyak. Hal ini berimplikasi terhadap kualitas kinerja khususnya layanan pendidikan dan pengajaran sehingga kualitas layanan belum optimal. Hal ini dikarenakan dosen menangani mahasiswa terlalu banyak. Kinerja dalam bidang penelitian untuk setiap dosen berdasarkan studi dokumentasi (dari borang dan wawancara) diperoleh informasi bahwa kegiatan penelitian baik individual maupun kelompok masih kurang dilakukan, keterbatasan dana dan kreativitas dari dosen tersebut.

Isu kontekstual berkaitan dengan keberadaan dosen dapat diidentifikasi antara lain :

- (1) Keterkaitan antara perubahan peranan dengan konsteks sosial kemasyarakatan. Fungsi khusus dosen sangat dipengaruhi oleh sasaran umum yang akan dicapai oleh pendidikan di dalam masyarakat, oleh waktu dan keadaan yang mengubah sasaran tersebut.
- (2) Memperjelas definisi sasaran perubahan. Proses pendidikan bukan sesuatu yang ditambahkan dalam struktur masyarakat, tetapi merupakan bagian integral dan ciri setiap kolektivitas kehidupan organisme.
- (3) Mempertegas komitmen bahwa pendidikan bukan sekedar pelestarian tetapi regenerasi. Komitmen ini berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan kunci seperti : “ Apa tujuan pendidikan di sekolah ? “ Apa saja yang harus dipelajari di sekolah? dan “Siapa sajakah yang belajar di sekolah?”. Pertanyaan kedua mengimplikasikan komitmen dosen untuk mengembangkan kemampuan untuk menyusun kurikulum, sedangkan pertanyaan pertama tidak cukup dijawab dengan menitik beratkan pendidikan kepada masalah-masalah konformitas, pengajaran otoriter dan *standardized*. Pertanyaan ketiga menyangkut gagasan bahwa sekolah disediakan bukan hanya untuk kaum elit semata.
- (4) Kebutuhan belajar di sekolah. Ketika masyarakat berada dalam kondisi yang perlu pengaturan, mereka membutuhkan suatu proses orientasi bagi anak-anak. Dalam konteks inilah terbentuk peranan sekolah dan peranan guru yang khas.
- (5) Sekolah sebagai institusi. Sekolah sebagai institusi harus menyikapi perubahan antara lain kendala perubahan dan relevansi sosial. Sasaran

luas yang ingin dicapai oleh pendidikan tidaklah berubah, tetapi cara-cara mencapai sasaran tersebut disesuaikan dengan kondisi yang senantiasa mengalami perubahan.

Bagi peranan dan kompetensi dosen, konsep tersebut berimplikasi terhadap kemampuan penghayatan masalah-masalah makro pendidikan dan daya inovasi pada tingkat mikro pendidikan. Apabila daya inovasi tersebut ditelaah dari sudut pelaksanaan tugas professional dalam kerangka pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, maka dapat diidentifikasi kinerja dosen dalam bidang-bidang pembelajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Banyak faktor yang mempengaruhi baik buruknya kinerja dosen. Kita dapat menelaah konsep perubahan perilaku, yang menyebutkan bahwa kemampuan dan motivasi sebagai faktor-faktor yang berinteraksi dengan kinerja. Kemampuan ditentukan oleh skill dan pengetahuan, sedangkan *skill* dipengaruhi oleh kecakapan, kepribadian dan pengetahuan yang terbentuk oleh pendidikan, pengalaman, latihan dan minat. Sedangkan dari perspektif individu dosen dan keorganisasian PTS, kinerja dosen itu dipengaruhi antara lain oleh motif berprestasi, tingkat pendidikan dosen dan kultur organisasi.

Motif berprestasi merujuk pada keinginan seseorang untuk melakukan suatu karya yang bernilai lebih tinggi dari pada yang dicapai oleh orang lain. Motif berprestasi diangkat dari hasil studi Mc Clelland (dalam Thoha, 1999) yang berkenaan dengan kebutuhan berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk kekuasaan.

Kultur organisasi merupakan konsep yang relatif abstrak, merujuk pada seperangkat nilai-nilai, asumsi-asumsi, kepercayaan, sikap dan kebiasaan seseorang atau kelompok anggota organisasi yang saling membentuk dan mempengaruhi perilaku anggota serta cara organisasi itu bekerja. Penjelasan tersebut sesuai dengan definisi kultur perusahaan yang dikemukakan Armstrong (1995) misalnya pola sikap, keyakinan, asumsi dan harapan yang dimiliki bersama, yang boleh jadi tidak tercatat, tetapi membentuk cara bertindak dan berinteraksi anggota organisasi dalam organisasi dan mendukung bagaimana semua itu dilakukan.

Konsep kultur organisasi dapat dioperasionalkan menjadi variabel-variabel yang terukur, antara lain mendasarkan diri kepada karakteristik pembedanya dengan kultur organisasi lainnya. Robbins (1999) merincinya sebagai berikut : (1) derajat inisiatif individu, (2) toleransi terhadap tindakan beresiko, (3) Kejelasan pengarahan (4) dorongan menuju integrasi dan koordinasi, (5) *support management*, (6) intensitas pengawasan (7) derajat identifikasi (8) Sistem imbalan (9) derajat toleransi terhadap konflik dan (10) pola komunikasi.

Berdasarkan studi pendahuluan diperoleh data-data sebagai berikut :

Universitas Pasundan (UNPAS) berdiri tanggal 14 November 1960, keberadaan dan pengembangan tidak lepas dari tujuan dan cita-cita Paguyuban Pasundan, sebagai organisasi induk yang lahir tahun 1913, sehingga esensi dan eksistensinya tidak terlepas garapan pengabdian Paguyuban pasundan terutama dalam turut mencerdaskan kehidupan dan kesejahteraan bangsa. Pada saat berdirinya Universitas Pasundan didukung oleh kehadiran dua fakultas yakni

Fakultas Hukum dan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP). Fakultas Hukum terdiri atas dua jurusan yakni Hukum Perdata dan Hukum Pidana, sedang FISIP terdiri atas jurusan-jurusan : Administrasi Negara, Kesejahteraan Sosial dan Hubungan Internasional. Mengingat kebutuhan masyarakat selanjutnya dibuka jurusan baru pada kedua fakultas tersebut yakni jurusan Administrasi Niaga dan Jurusan Ilmu Komunikasi di Fakultas ilmu Sosial dan Politik dan jurusan hokum tata Negara di Fakultas Hukum. Namun berdasarkan keputusan konsorsium Ilmu Hukum pada tahun 1993 jurusan-juruasan di Fakultas Hukum ditiadakan. Pada tahun 1961 dibuka fakultas baru yakni Fakultas Teknik dengan Jurusan Teknomoli Makanan dan Teknik Produksi. Jurusan Teknomogi makanan selanjutnya diubah menjadi Teknomogi Pangan dan Jurusan Teknik Produksi berubah menjadi Jurusan Teknik dan Manajemen Industri. Pertengahan dasawarsa 70-an kembali dibuka Fakultas Baru yakni Fakultas Ekonomi (FE) dan ~~Fakultas~~ Keguruan dan ilmu Pendidikan (FKIP). Fakultas Ekonomi sampai saat ini didukung oleh 3 jurusan yakni : Jurusan Manajemen, Jurusan Akuntansi dan Jurusan Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan.

Sejak berdiri sampai saat ini Universitas Pasundan mempunyai Fakultas sebanyak 7 yaitu : (1) Fakultas Hukum, dengan Program Ilmu Hukum terdiri dari Program Kekhususan Kepentingan Individu dan masyarakat, penegakan Hukum Pidana, kebijakan Hukum dan Politik, Hukum Ekonomi Internasional; (2) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik terdiri atas Jurusan Administrasi Niaga, Administrasi Negara, Kesejahteraan Sosial, Hubungan Internasional dan Ilmu Komunikasi; (3) Fakultas Teknik terdiri atas Jurusan Teknologi Pangan, Teknik

dan Manajemen Industri, teknik Mesin, Teknik Informatika, Teknik Lingkungan dan Teknik Planologi; (4) Fakultas Ekonomi terdiri atas Program studi Manajemen, Akuntansi dan Ilmu Ekonomi Studi pembangunan; (5) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan terdiri atas Program Studi PPKN, Pendidikan Ekonomi Akuntansi, Pendidikan bahasa Indonesia, Pendidikan Matematika, Pendidikan Biologi ;(6) Fakultas Seni Rupa dan Desain terdiri atas Jurusan Jurusan Desain Komunikasi Visual, fotografi dan Seni Musik, (7) fakultas Sastra mempunyai satu Jurusan yaitu Bahasa Inggris dan (8) Program Pascasarjana terdiri atas Program Magister Ilmu Administrasi, Program Magister Manajemen, dan Program Magister teknik dan Manajemen Industri.

Untuk melaksanakan tridarma perguruan tinggi secara utuh dan ~~terpadu~~ maka pada tahun 1978 dibentuk lembaga Penelitian dan pengabdian Pada masyarakat (LAPPMA). Kemudian untuk menyesuaikan dengan ketentuan perundangan yang baru, maka pada tahun 1987 kedua Lembaga tersebut dipisah menjadi Lembaga Penelitian dan Lembaga Pengabdian Pada masyarakat (LPM). Selanjutnya pada tahun yang bersamaan dibentuk pula Lembaga Kebudayaan (LEMBUD) yang mempunyai tugas pokok melestarikan dan mengembangkan budaya Sunda; Lembaga Pengkajian dan Pengembangan Syi'ar Islam (LPPSI) mempunyai tugas mengembangkan syi'ar Islam. Pada tahun 2000 LPPSI dan LEMBUD digabung menjadi Lembaga Budaya Sunda dan Pengkajian Islam (LBSPI). Untuk meningkatkan focus pelayanan maka tahun 2003 diubah menjadi Lembaga Pengkajian dan Pengembangan Syi'ar Islam dan Lembaga Budaya Sunda.

Untuk membantu pelaksanaan tugas pokok universitas, khususnya tugas-tugas pengadministrasian maka dibentuklah biro-biro. Adapun biro-biro yang ada adalah Biro Administrasi Akademik, Biro Administrasi Umum, Biro Administrasi Kemahasiswaan.

Untuk mendukung penyelenggaraan program akademik telah dijalin hubungan kerjasama dengan beberapa instansi pemerintah dan swasta serta Perguruan Tinggi baik di dalam maupun di luar negeri diantaranya Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Departemen Perindustrian dan Perdagangan, Departemen dalam Negeri, LEMHANAS, BUMN, KADIN Jabar, Pemda Provinsi Jawa Barat dan beberapa Pemerintah Kota/Kabupaten di Jawa Barat dan Banten. Sedangkan perguruan tinggi luar negeri adalah University of Bonn, University of Malaysia Karlsruhe University (Jerman), Curtin University (Australia), serta kerjasama dengan perguruan tinggi negeri (ITB, UNPAD, UPI), untuk bidang seni dijalin kerjasama dengan ISI Yogyakarta dan IKJ Jakarta. Selain itu dijalin hubungan baik dengan beberapa Perguruan tinggi di Perancis, Belgia, Thailand, Malaysia, Jepang dimana beberapa dosen melanjutkan studi S2 dan S3.

Setelah melakukan wawancara dan studi dokumentasi diperoleh gambaran mengenai pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi di Universitas Pasundan sebagai wujud kinerja yang ditampilkan para dosennya. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh data bahwa kehidupan organisasi di lingkungan Universitas Pasundan Bandung sebagai bagian integral dari Paguyuban pasundan melaksanakan cita-cita paguyuban Pasundan yang tertuang dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga. Universitas Pasundan bercita-cita mewujudkan

masyarakat yang berbahagia dan diridhoi oleh Allah SWT. Untuk mencapai cita-cita tersebut dilakukan upaya-upaya yang mengarah pada pemanduan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan agama secara selaras, serasi dan seimbang, yang pada akhirnya diamalkan guna meningkatkan taraf hidup dan penghidupan masyarakat Indonesia yang tengah membangun.

Visi universitas adalah menjadi Universitas yang memiliki kualitas nasional yang mampu memadukan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dengan agama islam yang selaras, serasi dan seimbng serta menjadi pusat pengembangan budaya sunda di Indonesia. Universitas Pasundan memiliki misi Tri Dharma : pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakatserta memiliki misi khusus; menjaga, melestraikan dan mengembangkan budaya sunda serta mengagungkan agama Islam, sebagai pencerminan identitas Universitas Pasundan Bandung.

Tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga antara lain :

1. Mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu manusia beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT dan berbudi pekerti luhur;
2. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau professional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian;
3. Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesenian kemudian mengupayakan penggunaannya untuk

meningkatkan taraf kehidupan masyarakatnya dan memperkaya kebudayaan nasional.

4. Sebagai identitas Universitas Pasundan, memuliakan dan mengembangkan syiar Islam serta melestarikan dan mengembangkan budaya Sunda atau kepentingan persatuan dan kesatuan.

Universitas Pasundan memiliki beberapa prinsip dasar yang melandasi kehidupan organisasi antara lain :

1. Pendidikan diseenggarakan dengan menggunakan bahasa Indonesia sebagai bahasa pengantar
2. Bahasa Daerah (Sunda) digunakan sebagai bahasa pengantar sejauh diperlukan dalam penyampaian pengetahuan dan atau pelatihan keterampilan bahasa dan kesenian daerah sunda
3. Bahasa Asing dapat digunakan sebagai bahasa pengantars e jauh diperlukan dalam penyampaian pengetahuan dan pelatihan keterampilan tertentu.
4. Penerimaan mahasiswa baru diseenggarakan denga tidak membedakan jenis kelamin, agama, ras, kedudukan social dan tingkat kemampuan ekonomi
5. Universitas Pasundan menjunjung tinggi kaidah, moral, dan etika ilmu pengetahuan, sertamemaknai kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi keilmuan dengan memephrhatiakn hal-hal berikut ini :

- (1) Kebebasan akademik merupakan kebebasan yang dimiliki anggota civitas akademika untuk secara langsung bertanggungjawab dan



mandiri melaksanakan kegiatan akademik yang terkait dengan pendidikan

- (2) Rektor mengupayakan dan menjamin agar setiap civitas akademika dapat melaksanakan kebebasan akademik dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsinya secara mandiri sesuai dengan aspirasi pribadi dan dilandasi norma dan kaidah kelimuan
- (3) Dalam melaksanakan kebebasan akademik sebagaimana dinyatakan dalam diktum (1) setiap anggota civitas akademika harus mengupayakan agar kegiatan serta hasilnya tidak merugikan pelaksanaan kegiatan akademik
- (4) Dalam melaksanakan kebebasan akademik setiap anggota civitas akademika harus bertanggungjawab secara pribadi atas pelaksanaan dan hasilnya sesuai dengan norma dan kaidah keimuan
- (5) Dalam melaksanakan kegiatan akademik sebagaimana dimaksud dalam diktum (1), Rektor dapat mengizinkan penggunaan sumber daya Universitas sepanjang kegiatan tersebut tidak ditujukan untuk merugikan pribadi orang lain dan semata-mata untuk memperoleh keuntungan materi bagi pribadi yang melaksanakannya
- (6) Kebebasan mimbar akademik berlaku sebagai bagian dari kebebasan akademik yang memungkinkan dosen menyampaikan

pikiran dan pendapat di dalam kampus sesuai dengan norma, etika dan kaidah keilmuan

- (7) Rektor dapat mengundang tenaga ahli dari luar kampus untuk menyampaikan pikiran dan pendapat sesuai dengan norma dan kaidah keilmuan dalam rangka kebebasan akademik.

6. Pelaksanaan kebebasan akademik dan mimbar akaademik diarahkan untuk memantapkan terwujudnya ilmu pengetahuan dan teknomogi serta pembangunan nasional
7. otonomi keilmuan merupakan kegaitan keilmuan yang berpedoman pada norma dan kaidah keilmuan yang harus ditati oelh para anggota civitas akademika
8. Dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi oleh civitas akademika berpedoman pada otonomi keilmuan
9. Perwujudan otonmi keimuan diawasi oleh Senat Universitas

Berdasarkan tanggungjawab terhadap tugas yang begitu besar dan jumlah mahasiswa yang besar pula, peneliti merasa tertarik dan penting untuk meneliti bagaimana kinerja dosen, iklim organisasi dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja di Universitas Pasundan Bandung.

C. Rumusan Masalah

Penelitian ini berupaya untuk mengkaji permasalahan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu kinerja dosen dan iklim organisasi.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja dosen di lingkungan Universitas Pasundan Bandung?
2. Bagaimana iklim organisasi yang berlangsung di Universitas Pasundan Bandung ?
3. Sejauhmana produktivitas kerja dosen di Universitas pasundan Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh relatif kinerja dosen terhadap produktivitas kerjanya di Universitas Pasundan Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh relatif iklim organisasi terhadap produktivitas kerja dosen di Universitas Pasundan Bandung?
6. Seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja dosen di Universitas Pasundan Bandung ?
7. Seberapa besar pengaruh relatif kinerja dosen dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja dosen di Universitas Pasundan Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mencari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diuraikan dalam rumusan masalah yaitu ;

1. Untuk mengetahui kinerja dosen di Universitas Pasundan Bandung
2. Untuk mengetahui iklim organisasi yang berlangsung Universitas Pasundan Bandung
3. Untuk mengetahui produktivitas kerja dosen di Universitas pasundan Bandung
4. Untuk mencari seberapa besar pengaruh kinerja dosen terhadap produktivitas kerjanya di Universitas pasundan bandung
5. Untuk mencari seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja dosen di Universitas Pasundan Bandung
6. Untuk mencari seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja dosen di Universitas Pasundan Bandung
7. Untuk mencari seberapa besar pengaruh kinerja dosen dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja dosen di Universitas Pasundan Bandung

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Perspektif teoritis : bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi perkembangan ilmu administrasi pendidikan, khususnya pengembangan sumberdaya manusia.
2. perspektif praktis : bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi tenaga kependidikan khususnya guru dan dosen sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas secara keseluruhan

F. Anggapan Dasar

Asumsi atau anggapan dasar atau postulat adalah “sebuah titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh penyelidik, yang harus dirumuskan dengan jelas.(Suharsimi Arikunto1996:60). Asumsi dapat berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi-kondisi dan tujuan, hakikat, bentuk dan areah argumentasi (Komaruddin,1987:22). Adapun anggapan dasar dalam penelitian ini adalah :

1. Pada jenjang pendidikan tinggi tenaga pendidik disebut sebagai dosen. Proses pendidikan bermutu di perguruan tinggi tidak dapat dilepaskan dari kondisi dosen sebagai sumber daya penting dalam pelayanan akademik maupun administratif.
2. Kinerja dosen pada Perguruan Tinggi menjadi faktor yang strategis dan sangat penting dalam menumbuhkembangkan dan meningkatkan produktivitas Perguruan Tinggi. Hal ini sejalan dengan pemikiran

Sutermester (1976: 18) bahwa *job performance as human contribution to productivity*.

3. Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan individu, yaitu bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaan atau unjuk kerja (*job performance*). Laeharn dan Wexley (1982: 2), mengemukakan bahwa *"...performance appraisals are crucial to the effectivity management of an organization's human resources and the proper management of the human resources is a critical variable effecting are organization's productivity"*.

Aktivitas yang dilakukan oleh manusia dapat berjalan dengan baik jika situasi dan kondisinya mendukung serta memungkinkan aktivitas itu terlaksana.

Lebih lanjut Hoy dan Miskel (2001:431) mengemukakan iklim organisasi sebagai berikut :

Organizational climate is a relatively enduring quallity of the school environment that is experienced by teachers, effects their behaviour, and is based on their collective perceptions of behaviour in schools. A climate amerges through the interaction of members and exchange of sentiments among them. The climate of schools is its personality.

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah "suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai melalui data yang terkumpul.

Menurut Frankael dan Wallen (1990:40) menyatakan "an hypothesis is a simply put, a prediction of come sortregarding the possible outcomes of study.

Pernyataan senada juga diungkapkan oleh Surakhmad (1990:52) bahwa hipotesis adalah ;

“....rumusan jawaban yang bersifat sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya. Hipotesis ini dijabarkan dan ditarik dari postulat-postulat dan hipotesis tersebut tidak selalu dianggap benar atau yang dapat dianggap benar oleh penyelidik walaupun selalu diharapkan terjadi demikian”.

Berdasarkan rambu-rambu di atas, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan dan pengaruh secara signifikan antara kinerja dosen terhadap produktivitas kerja di Universitas Pasundan Bandung
2. Terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap produktivitas kerja dosen Universitas Pasundan Bandung
3. Terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja dosen
4. Terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara kinerja dosen dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja dosen di Universitas Pasundan Bandung

H. Kerangka Penelitian

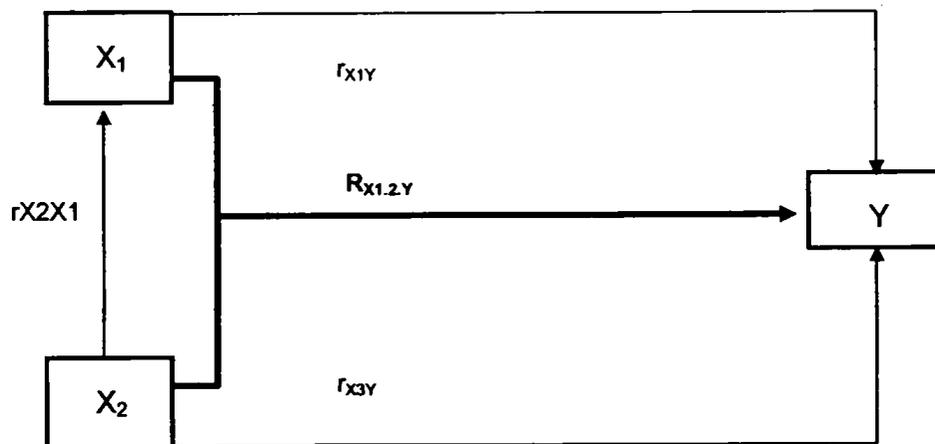
Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah kinerja dan iklim organisasi. Sutermeister (1976:11) “menyatakan kinerja merupakan hasil perpaduan dari kecakapan dan motivasi, dimana masing-masing variabelnya dihasilkan dari sejumlah faktor lain yang saling mempengaruhi.”

Selanjutnya diungkapkan bahwa

Ability is deemed to result from knowledge and skill. Knowledge in turn is affected by education, experience, training and interest. Skill is affected by attitude and personality as well as by education, experience, training and interest. Motivation is here considered to result from the interacting forces in physical condition of the job and individual need.

Iklm organisasi adalah lingkungan manusia dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka (Davis dan Newsrtoom,1996:21) atau serangkaian sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan dan dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan. (Gibson dkk, 1997:107). Yang dimaksud dengan lingkungan manusia adalah kepemimpinan, motivasi, komunikasi, interaksi-pengaruh, pembuatan keputusan, penyusunan tujuan dan pengendalian.

Kedua faktor ini memiliki kontribusi relatif terhadap produktivitas kerja dan digambarkan dalam bagan berikut ini :



Gb.1.1
Paradigma Penelitian

Keterangan :

X₁ = Kinerja Dosen

X₂ = Iklm Organisasi

Y = Produktivitas Kerja

I. Metode Penelitian, Lokasi dan Sampel Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang bertujuan untuk memotret fenomena atau peristiwa yang terjadi sekarang ini. Sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen angket, studi dokumentasi dan wawancara. Sumber data atau responden utama adalah para dosen Universitas Pasundan Bandung yang berjumlah 333 orang dan diambil sampel sejumlah 127 orang yang tersebar di Fakultas Hukum, Fakultas Ekonomi, Fakultas Teknik, Fakultas Ilmu Seni, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan dan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.



