BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam konteks sistem pendidikan nasional, Pemerintah telah mengamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No: 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 3 disebutkan bahwa,

> "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung-jawab."

Upaya mendapatkan manusia yang berkualitas, pendidikan merupakan sarana yang paling ampuh, baik pendidikan sekolah maupun pendidikan luar sekolah, sejalan dengan yang dikatakan oleh Fakry (1987:2) bahwa:

> "Keberhasilan pembangunan itu sangat ditentukan oleh faktor manusia, dan manusia yang menentukan keberhasilan ini haruslah manusia yang mempunyai kemampuan membangun. Kemampuan membangun ini hanya dapat dibina melalui pendidikan."

Untuk memenuhi sumber-daya manusia yang berkualitas, pemerintah melalui Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPBandung) menyelenggarakan pendidikan vokasi yang menyiapkan lulusannya untuk memiliki kompetensi dalam bidang kepariwisataan dan perhotelan. Dengan peran tersebut di atas, STP Bandung mengemban visi yaitu: (1) Sistem pendidikan tinggi yang sesuai dengan kebutuhan industri pariwisata masyarakat dan pembangunan, serta mengacu kepada standar internasional; (2) Sistem pendidikan tinggi yang mampu

menghasilkan sumber daya manusia pariwisata dengan memiliki profesionalisme dalam berpikir yang berorientasi bisnis dan masa depan; berprilaku yang dilandasi dengan keramahtamahan (hospitality), menghargai sesama manusia dan bersikap sesuai dengan etika bangsa dan negara; gagasan-gagasan dan kreativitas yang dapat menunjang perkembangan usaha pariwisata. Sedangkan misi yang diemban yaitu: (1) Tenaga-tenaga professional di bidang kepariwisataan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa; (2) Berbudi pekerti luhur, berkepribadian, dan berwawasan kebangsaan Indonesia; (3) Bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan dilandasi kecakapan, kreativitas, dedikasi, kedisiplinan dan kearifan; (4) Mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan, berfikir jauh kedepan dan tanggap dalam menghadapi percaturan global. Dengan demikian, keluaran Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung di manapun berada tetap mampu menunjukan jati dirinya sebagai bangsa Indonesia

Sejalan dengan kebijakan pengembangan pendidikan nasional, khususnya pendidikan dan pelatihan vokasi pada masa yang akan datang diarahkan pada peningkatan relevansi, yaitu relevansi hasil-hasil pendidikan dengan kebutuhan pembangunan pada umumnya serta kebutuhan dunia industri pada khususnya; dan keterkaitan dan kecocokan (link and match) antara kebutuhan dan tantangan keahlian saat ini dan masa yang akan datang.

Pencapaian tujuan tersebut, tidak terlepas dari peran dosen sebagai ujung tombak dalam proses pembelajaran, sehingga tercapainya tujuan pendidikan sesuai dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi dosen mengemban tiga tugas pokok

yaitu melaksanakan pendidikan proses belajar mengajar (PBM); melakukan kegiatan penelitian; mengabdikan ilmunya kepada masyarakat.

Salah satu isu pokok pendidikan nasional, adalah rendahnya kualitas atau mutu pendidikan. Hasil survey seperti yang dimuat dalam *Asia Week* (Republika, 22/4/02) mengungkap rendahnya peringkat universitas terbaik di tanah air, diantara universitas-universitas terbaik di Asia Pasifik. Dari 77 universitas yang disurvey, empat universitas terbaik dalam standar Indonesia menempati urutan bawah, UI peringkat ke-61, UGM ke-68, Undip ke-73, dan Unair ke-75. Karena itu dapat diambil suatu kesimpulan bahwa rendahnya kualitas atau mutu pendidikan dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional sangat tergantung kepada bagaimana kinerja dosen dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, karena kinerja dosen merupakan penggerak mula (*prime mover*) bagi keberhasilan tujuan yang hendak dicapai oleh lembaga Perguruan Tinggi. Lebih jauh lagi ditegaskan oleh Hanafiah (1994:65) bahwa:

> "Peningkatan mutu dan kinerja dosen harus dilaksanakan secara terencana dan berkesinambungan, karena peningkatan mutu dan kinerja dosen adalah bagian terpenting dari rencana pengembangan ketenagaan dan disusun secara efektif dan efisien berdasarkan kebutuhan dan standar mutu yang objektif dalam setiap bidang ilmu."

Dalam organisasi modern, sumber daya manusia mempunyai peran baru, diantaranya : (1) Pendorong produktivitas; (2) Membuat perusahaan menjadi lebih tanggap terhadap inovasi produk dan perubahan teknologi; (3) Menghasilkan jasa pelanggan yang unggul; (4) Membangun komitmen karyawan; dan (5) Semakin pentingnya SDM dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi. Sebagai konsekuensinya, dalam menjalankan kegiatannya pihak manajemen

hendaknya memberikan porsi yang lebih banyak terhadap pengembangan sumber daya manusia dan senantiasa beradaptasi dengan lingkungan baik internal maupun eksternal. Organisasi yang mengakui dan peka terhadap kebutuhan karyawan serta menyediakan peluang untuk pengembangan dan keterlibatan akan memberikan kehidupan kerja yang lebih berkualitas. Salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu memberikan kompensasi secara adil terhadap para karyawan, dengan demikian dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan memelihara karyawan terbaik. Manajemen Sumber-daya Manusia banyak memberikan sumbangan pada kehidupan kerja yang berkualitas, misalnya pelatihan dan pengembangan, rancangan jabatan yang memungkinkan karyawan menggunakan keterampilan mereka, praktek manajemen yang memberikan karyawan tanggung jawab untuk mengambil keputusan penting, sistem promosi dan seleksi yang menjamin perlakuan yang sama dan adil, lingkungan fisik dan psikologis yang sehat, dan pekerjaan yang diorganisasikan dalam kelompok. Praktek-praktek semacam itu meningkatkan komitmen karyawan, kepuasan, dan perasaan berguna. (Randall S. Schuller dan Susan E. Jackson, 1997:14).

Pendekatan sistematis memastikan organisasi dan karyawan akan belajar dari kesalahan dan keberhasilannya, sehingga organisasi ini akan tetap bertahan dalam situasi yang cepat berubah seperti kondisi sekarang ini. Apabila suatu organisasi melakukan praktek Sumber-daya Manusianya dengan hati-hati dan bijaksana, maka secara sistematis berhubungan dengan tuntutan masyarakat/ pengguna, karyawan dan visi/misi organisasi, akan mengubah kinerja organisasi yang rendah menjadi organisasi yang berkinerja tinggi (Randall S. Schuller dan

Susan E. Jackson, 1997:28). Ketika penghargaan *(reward)* berhubungan dengan kinerja seseorang, dengan sendirinya karyawan akan menyesuaikan diri dengan isu-isu ketidakadilan dan pendistribusian *reward* yang tidak adil secara signifikan dapat mendatangkan masalah-masalah dalam situasi kerja. Tidak mengherankan ketika karyawan merasakan apa yang diterimanya relatif dibawah pengharapannya, mereka akan menunjukkan perilaku yang negatif misalnya pencurian dan sabotase. Studi yang telah dilakukan oleh Greenberg (Husen Umar, 2000). menunjukkan pengaruh dari pendistribusian (penyampaian) sistem *reward* dan keadilan prosedural ternyata menghasilkan interaksi yang mempesonakan. Karyawan yang menerima bayaran tinggi merasakan sebagai sesuatu yang adil tanpa menghiraukan bagaimana tingkat bayaran tersebut ditentukan. Karyawan yang mendapatkan bayaran yang rendah akan menerimanya jika proses penentuan tingkat bayaran ditentukan secara adil. Dengan kata lain, karyawan cukup toleran dengan penyampaian tingkat bayaran meskipun tidak adil, sepanjang proses penentuan pendistribusian dilakukan secara adil dan terbuka. Studi yang sejenis telah dilakukan oleh Kovach (1987) dalam Bernardin, Russel, (1998), menghasilkan peringkat pendorong *(motivational)*, yaitu (a) pekerjaan yang menarik, (b) apresiasi yang tinggi atas hasil kerja yang telah ditunjukkan, dan (c) perasaan dihargai. Dari kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa selain pekerjaan yang menarik dan apresiasi terhadap hasil kerja, ternyata sebagian karyawan menginginkan gaji /kompensasi yang adil dan memadai.

Uraian singkat di atas menunjukan betapa besar tantangan yang harus dihadapi sekarang dan dimasa depan, serta betapa penting peran pendidikan tinggi

dalam menghasilkan tenaga akademik dan profesional andal berkemampuan tinggi, yang dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi yang pada akhirnya mempunyai daya saing tinggi. Disamping itu juga menggambarkan tentang hal-hal yang harus dihadapi dalam era ilmu pengetahuan dan teknologi serta dalam era globalisasi menunjukan mutlaknya kualitas dari hasilan pendidikan tinggi. Demikian pula halnya dengan relevansi dari program-program yang diselenggarakan terhadap keperluan nyata dunia kerja dan industri. Untuk mengantisipasi perkembangan ini, maka Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung harus mengembangkan paradigma manajemen baru untuk mengelola secara efektif dan produktif, sehingga mampu meningkatkan kualitas secara berkelanjutan.

STP Bandung mempunyai struktur organisasi yang cukup baik, serta memiliki sejumlah dosen dan tenaga administrasi yang memadai untuk mendukung manajerial organisasi. Secara operasional struktur ini belum berfungsi dengan baik, karena kelemahan kemampuan tenaga administrasi terutama dalam hal pengelolaan dosen. Hal ini mungkin disebabkan oleh kenyataan bahwa sebagian besar kemampuan manajerial staf masih didasarkan pada bakat pribadi, pengalaman dan latihan sendiri atau mengikuti apa yang diperbuat oleh seniornya. Kekurangmampuan pengelolaan dosen dan tenaga administrasi tidak hanya mempengaruhi efisiensi dan produktivitas STP Bandung, tetapi juga mempengaruhi efisiensi proses pendidikan serta layanan bagi semua pihak yang terlibat dalam organisasi pendidikan, termasuk mahasiswa. Dampak yang dapat dirasakan saat ini terhadap kinerja kelembagaan Sekolah Tinggi Pariwisata

Bandung adalah dilihat dari kualitas mahasiswa yang mengikuti Praktek Kerja Nyata (PKN) di industri. Menurut data yang diperoleh dari Unit PKN, ternyata selama lima perode (2000 s.d. 2005), jumlah mahasiswa peserta PKN yang dipulangkan dari tempat praktek cenderung meningkat meskipun sedikit.

Selanjutnya dampak rendahnya kinerja dosen juga dapat dilihat dari jumlah pertemuan (tatap muka) dosen di kelas pada setiap semester. Idealnya, jumlah tatap muka di kelas (tidak termasuk UTS dan UAS) dalam setiap semester adalah 18 (delapan belas) pertemuan. Data yang diperoleh dari Bagian Tenaga Pengajar dan Kemahasiswaan (TPK) STPB mengenai rata-rata ketercapaian jumlah pertemuan (teori di kelas dan praktik di semua outlet) yang dilakukan oleh dosen pada setiap semester, terlihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 1.1.
RATA-RATA JUMLAH PERTEMUAN (TEORI DAN PRAKTIK)
OLEH DOSEN SEKOLAH TINGGI PARIWISATA BANDUNG
SELAMA 2002 - 2004

NO.	JURUSAN/ P. STUDI	2002		2003		2004	
		Januari-Juni	Juli-Desember	Januari-Juni	Juli-Desember	Januari-Juni	Juli-Desember
1	MDK	16.22	16.02	16.10	14.70	16.23	14.45
2	MTH	17.00	15.56	16.27	14.80	16.35	13.38
3	MTB	16.78	15.57	16.72	15.60	16.66	14.64
4	ADH	17.00	16.00	15.87	15.55	16.36	15.12
5	MPI	16.67	15.00	15.20	15.56	15.58	14.56
6	MKP	16.97	15.63	16.43	14.63	16.95	14.63
7	MUP	16.33	15.21	16.23	15.23	16.32	14.64
8	MBP	16.72	15.55	16.47	15.44	16.69	14.64
Rata-rata (periode)		**16.71**	**15.57**	**16.16**	**15.19**	**16.39**	**14.51**
Rata-rata tahunan		**16.14**		**15.68**		**15.45**	

Sumber : TPK STPB, 2004

Dari tabel di atas terlihat bahwa secara keseluruhan pertemuan tatap muka yang dilakukan oleh dosen STP Bandung (teori dan praktik) sudah

mencapai 80 %. Namun apabila dilihat dari kecenderungan selama tiga tahun terakhir, ternyata jumlah pertemuan tatap muka (teori dan praktik) yang dilakukan dosen STP Bandung cenderung menurun. Kondisi seperti ini jelas merupakan suatu indikasi dari rendahnya kinerja dosen dalam hal pengajaran. Apabila hal ini dibiarkan, bukan tidak mungkin akan berpengaruh kepada ketercapaian materi yang harus disampaikan kepada mahasiswanya, dan pada gilirannya akan berdampak pada rendahnya kualitas/mutu prestasi belajar mahasiswa. Berikut ini disajikan data mengenai rata-rata indeks prestasi kumulatif (IPK) dari lulusan mahasiswa STP Bandung selama tiga tahun terakhir.

Tabel 1.2.
RATA-RATA INDEKS PRESTASI KUMULATIF LULUSAN MAHASISWA SEKOLAH TINGGI PARIWISATA BANDUNG SELAMA 2002 - 2004

NO.	JURUSAN/ PROGRAM STUDI	TAHUN AKADEMIK		
		2002	2003	2004
1	MDK	2.90	2.76	2.86
2	MTH	2.82	2.78	2.89
3	MTB	2.74	2.72	2.69
4	ADH	3.17	3.23	3.13
5	MPI	2.65	2.66	2.59
6	MKP	3.00	2.98	2.94
7	MUP	2.71	2.67	2.73
8	MBP	3.02	3.11	2.91
RATA-RATA		2.88	2.86	2.84

Sumber : TPK STPB, 2004

Tabel 1.2. di atas menunjukkan bahwa selama tiga tahun terakhir, rata-rata indeks prestasi kumulatif (IPK) lulusan STP Bandung cenderung menurun. Dari tabel di atas juga dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, rata-rata IPK yang dicapai oleh mahasiswa STP Bandung di bawah 3,00. Menurut laporan yang disampaikan oleh Ketua Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung pada sambutan

wisuda STP Bandung (Maret 2001), bahwa sejak berdiri hingga saat ini, belum ada mahasiswa yang mencapai IPK di atas 3.50 (Cum Laude). Hal ini jelas menunjukkan bahwa prestasi akademik mahasiswa STP Bandung masih jauh dari harapan. Banyak faktor yang menjadi penyebab tentang rendahnya prestasi akademik mahasiswa, yang salah satunya mungkin disebabkan belum maksimalnya kinerja dosen.

STP Bandung telah melakukan upaya meningkatkan mutu Sumber-daya Manusia, baik melalui pemberian kesempatan melakukan pendidikan lanjutan bagi karyawan dan dosen (S1, S2, dan S3) maupun peningkatan keterampilan berupa Diklat-Diklat Penjenjangan (Diklatpim IV sampai II, Diklat Teknis Kepariwisataan, dan mengirimkan dosen ke berbagai industri untuk melakukan orientasi). Namun demikian, upaya tersebut belum dilakukan secara menyeluruh dan masih sangat terbatas. Di satu sisi, karyawan STP Bandung terutama dosen banyak yang menuntut agar mereka diberikan peluang yang sebesar-besarnya untuk meningkatkan kemampuannya, namun di sisi lain manajemen dihadapkan kepada banyak kendala dan sejumlah keterbatasan. Sebagai salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh manajemen STP Bandung adalah dengan melakukan praktek manajemen Sumber-daya Manusia yang berkualitas dan transparan, salah satu di antaranya dengan memberikan pemberian kompensasi yang adil. Hal ini sangat penting mengingat masih banyak diantara karyawan mempertanyakan bagaimana dasar penentuan besaran kompensasi yang mereka terima. Kondisi seperti ini memberikan dampak atau pengaruh terhadap kinerja dosen terutama dalam hal proses pembelajaran mahasiswa sesuai dengan tugas pokok mereka. Apabila

kondisi seperti ini dibiarkan, akan berdampak buruk bagi para karyawan terutama dosen, misalnya munculnya sikap apatis, tingginya tingkat ketidakhadiran *(absentism)*, rendahnya motivasi dan etos kerja, munculnya kelompok oposan terhadap berbagai kebijakan pimpinan, asal-asalan dalam mengajar maupun membimbing mahasiswa, dan perilaku lainnya yang tidak produktif.

Beberapa kondisi yang menunjukkan masih rendahnya kinerja dosen STP Bandung, sebagai ilustrasi misalnya banyak dosen yang menunjukkan kinerja rendah sebagai contoh: (1) masuk kelas dan meninggalkan kelas tidak tepat waktu, (2) penyerahan nilai hasil evaluasi tidak tepat waktu, (3) mahasiswa kesulitan menemui dosen untuk melakukan bimbingan Tugas Akhir dan Proyek Akhir, (4) Banyak dosen yang mempunyai pekerjaan sampingan sehingga ada di kantor hanya pada jam mengajar, dan lain-lain. Rendahnya kinerja dosen khususnya dalam bidang pengajaran, ditunjukkan oleh hasil studi yang dilakukan Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LITABMAS) STP Bandung tahun 2004 mengenai persepsi mahasiswa terhadap kinerja dosen Jurusan Manajemen Perhotelan STP Bandung yang hasilnya disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.3.
SKOR RATA-RATA KINERJA DOSEN
JURUSAN MANAJEMEN PERHOTELAN STP BANDUNG
(n=207)

NO.	ASPEK KINERJA (PROSES BELAJAR MENGAJAR)	NILAI	% Terhadap Nilai Maksimum
1.	Ketepatan waktu kehadiran di kelas	2.63	65.8
2.	Memotivasi mahasiswa dalam perkuliahan	2.43	60.8
3.	Menjelaskan tujuan perkuliahan	2.37	59.3
4.	Sistematika penyampaian materi perkuliahan	2.46	61.5
5.	Pemberian contoh-contoh	2.52	63.0
6.	Penggunaan alat/media pembelajaran	2.28	57.0
7.	Memberikan kesempatan untuk berpartisipasi	2.55	63.8
8.	Memberikan *"reinceforcement"* kepada mahasiswa	2.31	57.8
9.	Menanggapi pertanyaan mahasiswa	2.54	63.5
10.	Mengorganisasi waktu, dan fasilitas belajar	2.56	64.0
11.	Pemberian tugas dan pembahasannya	2.38	59.5
12.	Pelaksanaan evaluasi	2.04	51.0
13.	Pembahasan hasil evaluasi / test	1.97	49.3
14.	Ketepatan pengumpulan hasil evaluasi/test	2.25	56.3
15.	Mengakhiri perkuliahan	2.35	58.7
	RATA-RATA	**2.35**	**58.7**

Sumber : Pusat Litabmas STP Bandung (2004).

Studi di atas meskipun hanya dilakukan pada dosen Jurusan Manajemen Perhotelan (MPH), namun hasilnya dapat dijadikan kesimpulan umum tentang dosen STP Bandung secara keseluruhan mengingat jurusan MPH merupakan jurusan terbesar yang memiliki program studi terbanyak di STP Bandung. Hasil studi di atas menunjukkan rendahnya kinerja dosen terutama dalam bidang pengajaran, terlihat dari nilai rata-rata yang hanya mencapai 2,35 (skala 5).

Apalagi dilihat dari tugas utama dosen yaitu Tri Dharma PerguruanTinggi, dapat dikatakan bahwa sampai saat ini kualifikasi sebagai seorang dosen masih dipertanyakan, sebagian besar masih belum melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Artinya sebagian besar dosen STP Bandung

belum terbiasa melakukan kegiatan-kegiatan ilmiah yang seharusnya mereka lakukan, misalnya meneliti, menulis buku, mengembangkan bahan dan metoda pengajaran, menulis jurnal-jurnal/artikel, mengikuti kegiatan ilmiah (seminar, workshop, dll). Sebagai ilustrasi misalnya, dari sekitar 134 dosen tetap, hanya 2 atau 3 orang saja (2,24 %) yang sudah menulis buku/artikel, atau jurnal-jurnal penelitian. Tabel berikut menunjukkan masih rendahnya kinerja dosen terutama dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat :

Tabel 1.4.
REKAPITULASI KEGIATAN DOSEN TETAP
DALAM PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
SELAMA TAHUN 2001 – 2004.

NO	KEGIATAN	YA	%	TDK	%
1.	Melakukan kegiatan penelitian mandiri	6	4%	128	96%
2.	Melakukan kegiatan penelitian kelompok	5	4%	129	96%
3.	Menerbitkan buku referensi	2	1%	132	99%
4.	Menulis di Jurnal Penelitian	4	3%	130	97%
5.	Menerjemahkan/menyadur buku ilmiah	1	1%	133	99%
6.	Mengedit/menyunting karya ilmiah	-	0%	134	100%
7.	Memberi penyuluhan/ kepada masyarakat	10	7%	124	93%
8.	Berperan serta aktif dalam pertemuan ilmiah	8	6%	126	94%

Sumber : Sub Bag. TPK STP Bandung (2004).

Berdasarkan tabel 3 dan tabel 4 di atas dapat disimpulkan bahwa secara kualifikasi keseluruhan dapat dikatakan bahwa dosen STP Bandung belum menunjukkan sebagai dosen di Perguruan Tinggi. Meskipun STP Bandung belum ada standar berapa persen minimal jumlah dosen harus melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat, tabel 1.4. di atas jelas sekali bahwa dosen yang sudah terbiasa melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat adalah tidak lebih dari 8 %. Atau dengan kata lain bahwa kinerja dosen STP Bandung secara kesuluruhan belum menunjukkan kinerja yang tinggi

sesuai dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Seperti telah disinggung sebelumnya bahwa kondisi seperti ini disebabkan oleh banyak faktor.

Faktor lainnya yang turut mempengaruhi kinerja dosen menurut pandangan peneliti adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang membuat dosen merasa nyaman dan aman serta suka dalam bekerja, dimana kepuasan kerja akan terbentuk apabila kebutuhan yang diharapkan oleh seorang dosen dari pekerjaan yang telah dilakukannya telah terpenuhi, demikian juga sebaliknya bahwa kepuasan kerja tidak akan terbentuk apabila kebutuhan yang diharapkan oleh seorang dosen dari pekerjaan yang telah dilakukannya tidak terpenuhi. Dengan demikian, apabila seseorang dosen telah merasakan kepuasan dengan pekerjaannya ia akan lebih bersemangat dan memberikan kemampuan terbaik dalam pekerjaannya.

Dari uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa diantara banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dosen, peneliti menduga bahwa kompensasi dan kepuasan kerja dosen merupakan faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja dosen. Karena itu penulis melakukan penelitian **"Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen (Studi terhadap Kinerja Dosen pada Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, Tahun 2006)."**

B. Identifikasi Masalah

Kinerja seseorang pegawai banyak ditentukan oleh banyak faktor. Sutermeister (1976 :11) mengemukakan bahwa kemampuan *(ability)* dan motivasi *(motivation)* merupakan faktor dominan yang secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Lebih jauh lagi, Sutermeister (1976 :10-12) telah

mengidentifikasi berbagai faktor utama yang mempengaruhi kemampuan seseorang, diantaranya adalah faktor pengetahuan *(knowledge)* dan keterampilan *(skill)*. Pengetahuan diperoleh melalui pendidikan *(education)*, pengalaman *(experience)*, latihan *(training)*, dan minat *(interest)*. Sedangkan keterampilan diperoleh melalui bakat *(aptitude)* dan kepribadian *(personality)*.

Motivasi seseorang muncul bila pegawai merasa puas atas kondisi kerja dan bila kebutuhannya terpenuhi. Kondisi kerja terdiri atas kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi sosial pekerjaan. Kondisi sosial pekerjaan ditentukan oleh faktor situasi formal organisasi, pemimpin, dan serikat pegawai. Situasi formal organisasi terdiri atas struktur organisasi, situasi kemepimpinan, efisiensi organisasi, kebijakan kepegawaian dan komunikasi.

Kebijakan organisasi tentang kepegawaian dan pemenuhan terhadap kebutuhan individual maupun terhadap kondisi pekerjaan yang diinginkan pegawai akan menentukan tingkat kepuasan kerja pegawai. Dengan kata lain, tingkat kepuasan kerja akan ditentukan oleh sejauh mana kebutuhan pegawai dapat terpenuhi dan seberapa baik kondisi fisik dan sosial pekerjaan serta kebijakan organisasi tentang kepegawaian. Bila kebutuhan individu (fisik, sosial, egoistic) terpenuhi dan kondisi pekerjaan cukup baik, maka muncul kepuasan kerja dalam diri pegawai. Sebaliknya, bila banyak kebutuhan pegawai yang tidak terpenuhi dan kondisi pekerjaan kurang baik, maka akan muncul ketidakpuasan kerja dalam diri pegawai. Tingkat kepuasan atau ketidakpuasan pegawai akan menentukan pula tingkat motivasi kerja. Bila kepuasan kerja rendah, maka motivasi kerja akan rendah dan demikian pula sebaliknya. Selanjutnya, motivasi

kerja bersama kemampuan *(ability)* akan menentukan kinerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja, demikian pula sebaliknya.

Berdasarkan uraian di atas, timbul beberapa pertanyaan tentang bagaimana pengaruh berbagai faktor yang telah disebutkan dalam hubungannya dengan kinerja dosen, yaitu seberapa besar beberapa faktor seperti : pendidikan, pelatihan, pengalaman, keterampilan, kemampuan, kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, kebijakan personel, supervisi, kebutuhan individu, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen ?

C. Pembatasan Masalah

Sejumlah pertanyaan lain tertentu muncul berkaitan dengan kinerja dosen. Ruang lingkup dan permasalahan yang berkaitan dengan kinerja dosen sangatlah luas. Banyak sekali faktor yang mempengaruhi kinerja dosen, misalnya saja tingkat pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti, pengalaman, keterampilan, kemampuan, kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, kebijakan personel, supervisi, kebutuhan individu, kompensasi yang diterima, kepuasan kerja dan lain-lain. Diantara sekian banyak faktor yang diduga mempengaruhi kinerja dosen, dalam studi ini hanya akan mengkaji dua variabel saja, yaitu kompensasi dan kepuasan kerja. Adapun alasan mengambil kompensasi dan kepuasan kerja dijadikan variabel yang mempengaruhi kinerja dosen, adalah :

(1) Seseorang akan menunjukkan kinerja terbaiknya apabila ia telah mendapatkan kompensasi (langsung atau tidak langsung) secara adil dan yang bersangkutan merasakan kepuasan dalam bekerja.

(2) Apabila seseorang telah merasa puas dengan kompensasi dan kondisi kerja, ia akan betah dan loyal pada organisasinya.

Sehingga, dalam penelitian ini akan diteliti tentang : (1) seberapa besar pengaruh kebijakan pengelolaan dosen, khususnya sistem kompensasi terhadap kepuasan kerja dosen; (2) seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen; (3) seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen; dan (4) seberapa besar pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja dosen.

Pengelolaan dosen yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah berkenaan dengan kesejahteraan dosen. Kompensasi yang dimaksud dalam penelitian ini meliputi kompensasi finansial maupun non-finansial. Kepuasan kerja dalam penelitian ini ditinjau dari karakteristik dosen dan dimenasi pekerjaan khususnya menyangkut kompensasi (lebih menitikberatkan terhadap kompensasi yang mereka terima). Sedangkan kinerja dosen yang dimaksudkan dalam penelitian ini hanya akan meneliti kinerja dosen dari sudut pandang kompetensi yang menyangkut pekerjaan profesi mereka sebagai dosen, yaitu kinerja profesional sesuai dengan tugas utama mereka yaitu melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi (pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat).

D. Perumusan Masalah

Seperti yang diuraikan sebelumnya dalam latar belakang masalah bahwa yang manjadi fokus kajian dalam studi ini adalah "Pengaruh kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STP Bandung." Maka, agar pengkajian lebih mendalam, permasalahan lebih diarahkan pada beberapa hal, diantaranya :

a. Bagaimana gambaran pelaksanan pemberian kompensasi di STP Bandung?

b. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja dosen STP Bandung ?

c. Bagaimana gambaran tingkat kinerja dosen STP Bandung ?

d. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen STP Bandung?

e. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STP Bandung?

f. Seberapa besar pengaruh secara bersama kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STP Bandung ?

E. Tujuan Studi

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti, penelitian ini bertujuan untuk :

a. Memperoleh gambaran empirik tentang kompensasi di STP Bandung;

b. Memperoleh gambaran empirik tentang kepuasan kerja dosen STP Bandung;

c. Memperoleh gambaran empirik tentang kinerja dosen STP Bandung;

d. Memperoleh gambaran empirik pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen STP Bandung;

e. Memperoleh gambaran empirik pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STP Bandung;

f. Memperoleh gambaran empirik pengaruh secara bersama kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STP Bandung;

g. Menganalisis latar belakang penyebab belum optimalnya kinerja dosen STP Bandung;

h. Memberikan alternatif pemecahan masalah bagi bagaimana mengoptimalkan kinerja dosen STP Bandung.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan praktis (bagi peneliti) maupun lembaga dan keguaan teoritis (bagi pengembangan ilmu pengetahuan).

1. Kegunaan Teoritis

a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan terutama yang berhubungan dengan jurusan dan program Administrasi Pendidikan;

b. Menjadi bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna menjadikan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis yang belum tercakup dalam penelitian ini.

2. Kegunaan Praktis

a. Memberikan informasi bagi para dosen agar meningkatkan kualifikasinya sebagai upaya meningkatkan profesionalisme sehingga kualitas lulusannya lebih berkualitas.

b. Sebagai bahan masukan bagi para dosen dan manajemen STP Bandung, bahwa sistem kompenasasi sangat berkaitan erat dengan kepuasan kerja, dan dapat mendorong kualitas kinerja dosen.

c. Sebagai bahan masukan bagi manajemen STP Bandung, bagaimana meningkatkan kinerja dosen khususnya yang berkenaan dengan pengelolaan kompensasi yang dapat menumbuhkan kepuasan kerja dosen.

d. Sebagai bahan masukan kepada para praktisi pendidikan bahwa tujuan pendidikan nasional akan tercapai bila didukung oleh kualitas kinerja yang baik dari para dosen khususnya dan tenaga kependidikan pada umumnya.

e. Menambah wawasan bagi para praktisi pendidikan, bahwa kinerja dosen dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya kompensasi dan kepuasan kerja.

G. Kerangka Berpikir

Segala tujuan organisasi akan mudah dicapai jika semua komponen organisasi menampilkan kinerja yang optimal, termasuk peningkatan prestasi kerja. Karyawan bersedia meningkatkan prestasi kerjanya apabila terdapat keyakinan dalam dirinya bahwa keinginan, harapan, tujuan keperluan dan kebutuhan akan terpenuhi.

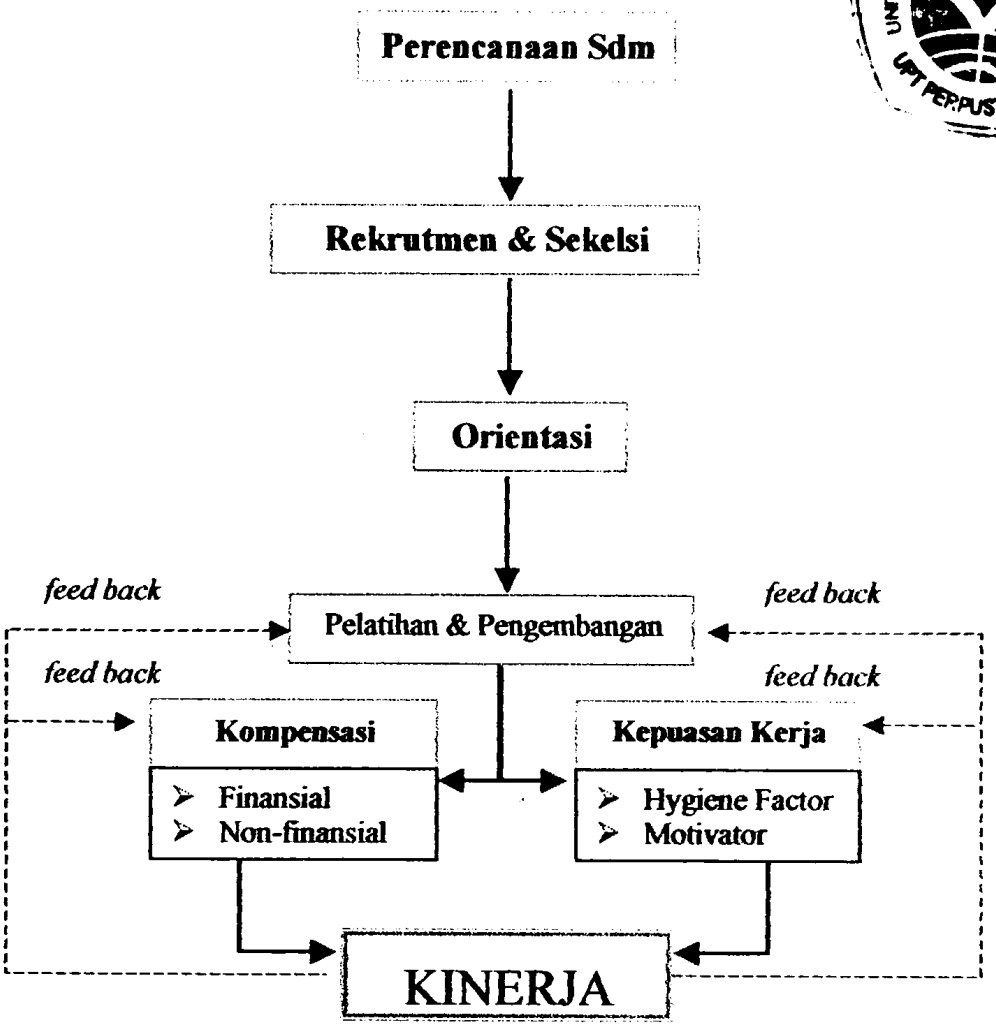
Istilah kinerja dapat diartikan sebagai watak atau semangat fundamental yang menghasilkan produktifitas. Kinerja dari kebiasaan suatu kelompok masyarakat tertentu dalam melakukan hal-hak yang berkaitan dengan kewajibannya. Dalam organisasi profesional, sebagai bentuk konsekuensi logis dari apa yang telah diberikan kepada organisasi, karyawan/pegawai mendapatkan imbalan atas prestasi yang ditunjukkannya. Sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja karyawan/pegawai disebut dengan istilah kompensasi (Husein Umar, 2000:16). Apabila kompensasi yang telah diterima oleh kerja karyawan/pegawai telah sesuai dengan usaha yang telah dikeluarkannya, maka mereka akan mendapatkan kepuasan dan demikian juga sebaliknya.

Hezberg dalam (Wilf H. Ratzurg : 2003) bahwa terdapat dua dimensi yang menentukan kepuasan kerja seorang pekerja yaitu faktor-faktor yang mencegah timbulnya ketidakpuasan kerja (*hygiene factors*) atau disebut juga *dissatisfiers* dan ada pula faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja yang disebut

"motivators" atau disebut juga *satissfaiers*. *"Hygiene factors"* terdiri dari faktor-faktor seperti: gaji, lingkungan kerja, dan hubungan antar pekerja, merupakan faktor-faktor yang tidak berhubungan langsung dengan pekerjaan, tetapi berhubungan dengan konteks pekerjaan (*Job Context*). Sedangkan *"motivators"* merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan (*Job Content*), seperti: tanggung jawab, prestasi dan kesempatan berkembang.

Tingkat kepuasan merupakan suatu kombinasi dari tingkat aspirasi atau tingkat kebutuhan (*need-tension level*) dengan sejumlah hal yang didapatkan dari lingkungan. Kepuasan akan timbul bila kedua faktor tersebut terpenuhi secara berimbang, dan kepuasan akan dicapai bila hasil yang diperoleh dari lingkungannya sebanding dengan tingkat kebutuhan individu. Begitu pula kepuasan kerja akan diperoleh jika karyawan merasa aspirasinya terpenuhi dan tingkat kebutuhannya sebanding dengan apa yang ia peroleh dari pekerjaannya.

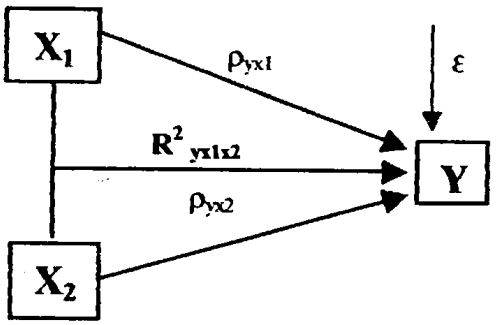
Berdasarkan uraian di atas, kinerja dosen banyak ditentukan oleh banyak faktor, salah satu diantaranya adalah bagaimana sistem pemberian kompensasi diterapkan secara transparan dan objektif, hingga menumbuhkan kepuasan dalam bekerja. Maka, konstelasi antar variabel tersebut digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1.1. Kerangka Berpikir

Gambar 1.1. di atas menunjukkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh banyak faktor, mulai dari perencanaan pengadaan dosen itu sendiri (kuantitas maupun kualitas). Selain itu, faktor lainnya yang turut mempengaruhi adalah rekrutmen/seleksi dosen (apakah dilaksanakan dengan profesional dan transparan), dan kegiatan pengelolaan sumber daya manusia lainnya seperti program orientasi bagi dosen muda maupun program pelatihan dan

pengembangan lainnya (apakah sudah secara konsisten dilaksanakan dan didasari oleh suatu analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang matang). Disamping beberapa faktor seperti dijelaskan di atas, faktor lainnya yang diduga berpengaruh terhadap kinerja dosen, adalah kompensasi yang diterima oleh dosen dan kepuasan kerja dosen itu sendiri. Untuk lebih menajamkan analisis dan pembahasan, maka yang menjadi fokus telaahan dalam studi ini adalah dua faktor terakhir, yaitu kompensasi dan kepuasan kerja yang diduga mempengaruhi kinerja dosen STP Bandung.



Keterangan:

X_1 = Kompensasi, X_2 = Kepuasan Kerja, Y = Kinerja Dosen. ρ = Koefisien

ε = Variabel Residual (variabel lainnya diluar kompensasi dan kepuasan kerja)

Gambar 1.2. Paradigma Penelitian

H. Asumsi-asumsi

a. Suatu pekerjaan dapat memberikan kepuasan kerja kepada sumberdaya manusia apabila: (1) Menuntut keahlian atau keterampilan yang bervariasi, (2) Utuh (dari awal hingga akhir proses) sehingga dikatakan memiliki identitas, (3) Menentukan keberhasilan kerja sub unit/unit organisasi atau bahkan keberhasilan seluruh perusahaan (berperan penting), (4) Otonom dalam arti memberikan kebebasan kepada

sumberdaya manusia untuk memilih cara-cara untuk menyelesaikan pekerjaan, (5) Memberikan umpan balik kepada sumberdaya manusia atas apa-apa yang telah mereka kerjakan (Hackman,1977: 425)

b. Bahwa kinerja dosen, seperti halnya sumber daya manusia lainnya dipengaruhi antara lain oleh kompensasi yang mereka terima, Salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah untuk motivasi personel untuk menampilkan kinerja yang optimum (Castetter, 1996:459; Schuler,1987)

c. Perancangan sistem penilaian kinerja pada dasarnya merupakan perancangan suatu sistem formal dan terstruktur untuk mengukur dan mengevaluasi tidak hanya hasil kerja tetapi juga sikap, perilaku, pengetahuan dan keterampilan/keahlian kerja sumberdaya manusia. Umumnya organisasi menggunakan sistem penilaian kinerja untuk memberikan umpan balik kepada sumberdaya manusia, untuk kepentingan administrasi penggajian, untuk mengidentifikasi keistimewaan dan kelemahan sumberdaya manusia serta untuk dijadikan bahan pertimbangan pengambilan keputusan-keputusan pengelolaan sumberdaya manusia (Cleveland et. al., 1989).

d. Peran sistem penilaian kinerja ini semakin penting di dalam perusahaan yang mempekerjakan sumberdaya manusia dengan aneka ragam latar belakang karena keanekaragaman tersebut memperbesar kemungkinan terjadinya perbedaan kepentingan antara sumberdaya manusia dan organisasi. (Henry Simamora.2004:338)

I. Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan permasalahan dan kerangka pemikiran serta asumsi seperti dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian yang akan diuji adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dosen STP Bandung.
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dosen STP Bandung.
3. Kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen STP Bandung.

Rumusan hipotesis tersebut dapat dijabarkan kedalam hipotesis kerja dan alternatif, seperti dikemukakan berikut :

1)	$H1 : \rho x_1.y \neq 0$	Kompensasi berpengaruh secara nyata terhadap kinerja dosen STP Bandung.
2)	$H1 : \rho x_2.y \neq 0$	Kepuasan kerja berpengaruh secara nyata terhadap kinerja dosen STP Bandung.
3)	$H1 : R x_1.x_2.y \neq 0$	Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara nyata terhadap kinerja dosen STP Bandung.

J. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di STP Bandung Jl. Dr. Setiabudi No.186 Bandung. Metode yang digunakan deskriptif analitis dengan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian ini akan mengkaji pengaruh **Kompensasi** (X_1), **Kepuasan Kerja** (X_2) terhadap **Kinerja** kinerja dosen STP Bandung (Y). Penjelasan secara menyeluruh mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, disajikan pada Bab III.