

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah Penelitian

Dalam mencapai tujuan, setiap organisasi dipengaruhi perilaku organisasi (*organization behavior*) yang merupakan pencerminan dari perilaku (*behavior*) dan sikap (*attitude*) orang-orang yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu dosen adalah sebagai salah satu kunci keberhasilan untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi, dalam hal ini mutu pendidikan terutama di STIA LAN Bandung. Dengan kata lain, secara teoretik, keberhasilan pencapaian tujuan organisasi akan bergantung pada keadaan dan kemampuan pegawainya dalam mengoptimalkan unit-unit kerja yang terdapat pada organisasi yang bersangkutan.

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 bertakwa 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 khususnya aparatur pemerintah daerah dan pusat (Pegawai Negeri), pemerintah pusat melalui Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Bandung (STIA LAN Bandung) menyelenggarakan pendidikan tinggi kedinasan yang menyiapkan lulusannya untuk memiliki kompetensi profesional dalam bidang ilmu administrasi publik bagi pegawai negeri. Dengan peran tersebut di atas, STIA LAN Bandung mengemban **Visi** yaitu: Sebagai pusat unggulan dan institusi yang bertaraf internasional dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian, serta dalam pengabdian dan pengembangan ilmu dan praktek administrasi di Indonesia. Sedangkan **Misi** yang diemban yaitu: Menyelenggarakan pendidikan kedinasan guna meningkatkan kualitas pegawai negeri pusat dan daerah, pegawai lembaga swadana, pegawai BUMN dan BUMD, serta personel TNI dan POLRI sehingga memiliki kompetensi yang diharapkan dalam mengemban tugas dinas pemerintahan, menyelenggarakan penelitian dan pengembangan, dan melakukan pengabdian pada masyarakat yang berkualitas dan bermanfaat. Dengan demikian, keluaran/lulusan Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi

Lembaga Administrasi Negara Bandung di manapun berada tetap mampu menunjukkan jati dirinya sebagai aparatur yang handal bagi masyarakat dan bangsa Indonesia.

Sejalan dengan kebijakan pengembangan pendidikan nasional, khususnya pendidikan dan pelatihan kedinasan pada masa yang akan datang diarahkan pada peningkatan relevansi, yaitu relevansi hasil-hasil pendidikan dengan kebutuhan pembangunan pada umumnya serta kebutuhan pelayanan publik pada khususnya; dan keterkaitan dan kecocokan (*link and match*) antara kebutuhan dan tantangan keahlian saat ini dan dimasa 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 tinggi nasional, adalah rendahnya kualitas atau mutu pendidikan. Hasil penilaian Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) yang dimuat dalam *Media Cetak* (Pikiran Rakyat, 4/12/08) Adil Basuki Ahza mengungkapkan bahwa, berdasarkan proses akreditasi tahun 2008, baru lima perguruan tinggi Indonesia yang memiliki akreditasi A. Sisanya berakreditasi B dan C, bahkan sebagian besar lainnya masih belum terakreditasi. Adapun Perguruan Tinggi yang sudah A itu baru ITB, UI, UGM, IPB, dan ITS. Lainnya B dan C termasuk di dalamnya STIA

LAN Bandung program S1 berdasarkan pada hasil penilaian BAN-PT nomor : 014/BAN-PT/Ak-XII/S1/VI/2008 Tentang Status, Peringkat, dan Hasil Akreditasi Program Sarjana di Perguruan Tinggi. Oleh 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.”

Peranan yang besar dari manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan atau visi organisasi sudah diakui oleh banyak orang. Mengingat, di dalamnya terdapat berbagai fungsi-fungsi manajemen. Perencanaan, promosi, pensiun, mutasi, pendidikan dan latihan, pengembangan dan sebagainya. Apabila fungsi-fungsi manajemen ini dilaksanakan dengan baik dan benar, serta mendapat dukungan dari semua pihak yang terlibat dalam organisasi, maka tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

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 tenaga pengajar dalam hal ini nyaitu dosen serta menyediakan peluang untuk pengembangan dan keterlibatan akan memberikan lingkungan kerja yang lebih berkualitas. Salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu menciptakan Iklim organisasi secara adil terhadap para pegawainya, dengan demikian dapat meningkatkan kemampuan dosen dan memelihara dengan baik. Manajemen Sumber daya Manusia banyak memberikan sumbangan pada kehidupan kerja yang berkualitas, misalnya pelatihan dan pengembangan, rancangan jabatan yang memungkinkan pegawai 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 Manusiannya 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 organisasi yang kondusif sangat di butuhkan bagi dosen untuk menumbuhkan dorongan dalam diri dosen tersebut untuk bekerja lebih bersemangat. Ini berarti bahwa iklim kerja berpengaruh terhadap tinggi rendahnya motivasi para dosen. Hal ini sesuai dengan ungkapan Dirjen Dikti (Buku IIC; 1983:45), yang menyebutkan bahwa “iklim organisasi sangat mempengaruhi motivasi para anggotanya. Ada iklim yang menggairahkan para anggotanya untuk berpartisipasi, ada pula iklim yang justru memadamkan motivasi untuk berprestasi”. Tidak mengherankan ketika dosen merasakan apa yang diterimanya relatif dibawah pengharapannya, mereka akan menunjukkan perilaku yang negatif misalnya mengenai kehadiran asal hadir. Seiring dengan pendapatnya Mulyasa (2005: 13) iklim organisasi pembelajaran yang menyenangkan dan bermanfaat diperlukan peran guru yang kreatif, profesional, dan menyenangkan, sehingga mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, suasana pembelajaran yang menantang dan menyenangkan. Dengan demikian, kemampuan profesional guru atau dosen dalam menciptakan pembelajaran yang berkualitas sangat menentukan keberhasilan pendidikan secara keseluruhan. Kualitas pembelajaran sangat bergantung pada kemampuan profesional dosen, terutama dalam memberikan kemudahan belajar kepada mahasiswa secara efektif, dan efisien.

Uraian singkat di atas menunjukkan betapa besar tantangan yang harus dihadapi sekarang dan dimasa depan, serta betapa penting peran pendidikan tinggi dalam menghasilkan tenaga 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 menunjukkan mutlaknya kualitas dari hasil 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 Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Bandung harus mengembangkan paradigma manajemen baru untuk mengelola secara efektif dan produktif, sehingga mampu meningkatkan kualitas secara berkelanjutan.

STIA LAN Bandung mempunyai secara struktural memiliki sejumlah dosen dan tenaga administrasi yang memadai untuk mendukung manajerial organisasi. Secara operasional struktur ini, masih perlu dikembangkan lebih maksimal lagi, karena kelemahan kemampuan tenaga administrasi terutama dalam hal pengelolaan lingkungan kerja 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 STIA LAN 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 Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara

Bandung adalah dilihat dari kualitas mahasiswa masih kurang dirasakan dari harapan institusinya. Menurut data yang diperoleh dari berbagai lembaga menunjukkan bahwa misalnya; pendataan penduduk masih menjadi kontroversi keabsahannya.

Pengamatan yang didasarkan pada data yang diperoleh dari sub akademik selama empat tahun terakhir ini bahwa, secara keseluruhan pertemuan tatap muka yang dilakukan oleh dosen STIA LAN Bandung sudah mencapai 100%, yakni: tatap muka di kelas (tidak termasuk UTS dan UAS) dalam setiap semester adalah 18 (delapan belas) pertemuan (sumber: (LAKIP STIA LAN, 2008). Namun meskipun kehadiran telah tercapai dari yang telah ditetapkan, pada kenyataannya belum memberikan kontribusi yang signifikan kepada mahasiswa. Hal ini, terungkap dari data yang dikemukakan oleh Bagian Tenaga Pengajar dan Kemahasiswaan (TPK) STIA LAN Bandung bahwa, rata-rata ketercapaian pemahaman teori/konsep yang dilakukan oleh dosen pada setiap semester masih perlu terus dioptimalkan.

Kondisi seperti ini jelas merupakan suatu indikasi dari kinerja dosen dalam hal pengajaran. Apabila hal ini dibiarkan, bukan tidak mungkin akan berpengaruh kepada rendahnya ketercapaian materi yang disampaikan kepada mahasiswa, dan pada gilirannya akan berdampak pada rendahnya kualitas/mutu prestasi belajar mahasiswa.

Selama empat tahun terakhir, rata-rata indeks prestasi kumulatif (IPK) lulusan STIA LAN Bandung cenderung meningkat. Sumber data yang didapat dari bag. Akademik STIA pada jurusan MSDM mulai tahun 2005 s.d. 2008

setiap tahun lulusan (3.08, 3.15, 3.17, 3.19) yang juga dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, rata-rata IPK yang dicapai oleh mahasiswa STIA LAN Bandung di bawah 3,50. Menurut laporan yang disampaikan oleh Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara Bandung pada sambutan wisuda STIA LAN Bandung (Mei 2008), bahwa sejak berdiri hingga saat ini, belum mencapai IPK rata-rata di atas 3.70 (Cum Laude). Hal ini jelas menunjukkan bahwa prestasi akademik mahasiswa STIA LAN Bandung masih jauh dari harapan. Banyak faktor yang menjadi penyebab tentang rendahnya prestasi akademik mahasiswa, yang salah satunya disebabkan belum maksimalnya kinerja dosen.

STIA LAN 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 kemampuan berupa Diklat-Diklat Penjenjangan (Diklatpim IV sampai II, Diklat Teknis Pelayanan Publik, dan mengirimkan dosen ke berbagai Daerah untuk melakukan kajian). Namun demikian, upaya tersebut belum dilakukan secara menyeluruh dan masih sangat terbatas. Di satu sisi, karyawan STIA LAN 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 STIA LAN Bandung adalah dengan melakukan praktek manajemen Sumber-daya Manusia yang berkualitas dan transparan,

salah satu di antaranya dengan memberikan kesempatan yang luas kepada para dosen dan karyawan secara adil. Hal ini sangat penting mengingat masih banyak diantara karyawan maupun dosen mempertanyakan bagaimana dasar penentuan kesempatan yang luas secara adil. Lingkungan 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, perasaan tidak nyaman, suasana pembelajaran (*instruction*) yang tidak konstruktif, 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 STIA LAN 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) STIA LAN Bandung tahun 2007 mengenai persepsi mahasiswa terhadap kinerja dosen Jurusan Manajemen Sumber Daya

Manusia STIA LAN Bandung 97,33% hal ini masih jauh dari harapan lembaga/mahasiswa.

Studi di atas meskipun hanya dilakukan pada dosen Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), namun hasilnya dapat dijadikan kesimpulan umum tentang dosen STIA LAN Bandung secara keseluruhan mengingat jurusan MSDM merupakan jurusan terbesar yang memiliki mahasiswa terbanyak di STIA LAN Bandung.

Apalagi dilihat dari tugas utama dosen yaitu Tri Dharma Perguruan Tinggi, 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 STIA LAN 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). Hal ini dapat dilihat dari LAKIP STIA LAN Bandung, pada tahun anggaran 2008 selama satu tahun dari sekitar 134 dosen, untuk bidang penelitian dan pengembangan ilmu administrasi dan pengabdian masyarakat 83,13%. sedangkan untuk peningkatan kualitas tenaga akademik rata-rata dari setiap kegiatan telah mencapai 91,93% yang meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut : rapat koordinasi Dosen STIA LAN Bandung telah mencapai 85,61%; bedah buku aktual mencapai 96,14%; pelatihan metodologi penelitian 96,14%; rapat

koordinasi dosen pembimbing 85,61%; rapat koordinasi dosen program studi 96,14%.

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa secara kualifikasi keseluruhan dapat dikatakan bahwa dosen STIA LAN Bandung belum menunjukkan sebagai dosen di Perguruan Tinggi. Meskipun STIA LAN Bandung belum ada standar berapa persen minimal jumlah setiap dosen harus melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat, dengan data tersebut maka semakin jelas sekali bahwa dosen yang sudah terbiasa melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat belum optimal. Atau dengan kata lain bahwa kinerja dosen STIA LAN Bandung secara keseluruhan 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 betah 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 Iklim organisasi dan kepuasan kerja dosen merupakan faktor yang diduga sangat mempengaruhi terhadap kinerja dosen. Karena itu penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“Kontribusi Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen di STIA LAN Bandung”**

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 yang membentuk iklim organisasi. Kondisi sosial pekerjaan ditentukan oleh faktor situasi formal organisasi, pemimpin, dan serikat pegawai. Situasi formal organisasi terdiri atas struktur organisasi, situasi kepemimpinan, 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 (iklim organisasi). 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 faktor: pendidikan dan pelatihan, pengalaman, keterampilan, kemampuan, kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, iklim organisasi, kebijakan personel, supervisi, kebutuhan individu, kepuasan kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja dosen?

Dari kompleksnya permasalahan seperti tergambar pada pertanyaan di atas, penelitian ini mengidentifikasi 2 faktor yang diasumsikan memiliki

kontribusi lebih besar terhadap kinerja dosen, yakni: faktor iklim dan kepuasan kerja.

C. Pembatasan Masalah Penelitian

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, suasana yang dirasakan, kepuasan kerja dan lain-lain. Diantara sekian banyak faktor yang diduga mempengaruhi kinerja dosen, dalam studi ini hanya akan mengkaji dua variabel saja, yaitu iklim organisasi dan kepuasan kerja. Adapun alasan mengambil iklim organisasi dan kepuasan kerja dijadikan variabel yang mempengaruhi kinerja dosen, adalah :

- (1) Seseorang akan menunjukkan kinerja terbaiknya apabila ia telah mendapatkan lingkungan kerja yang kondusif (langsung atau tidak langsung) secara adil dan yang bersangkutan merasakan kepuasan dalam bekerja.
- (2) Apabila seseorang telah merasakan kepuasan kerja dan Iklim Organisasi dengan suasana kerja menyenangkan, ia akan betah dan loyal pada organisasinya.

Sehingga, dalam penelitian ini akan diteliti tentang : seberapa besar kontribusi iklim organisasi dan kepuasan kerja, secara parsial dan secara bersama-sama terhadap kinerja dosen.

Pengelolaan dosen yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah berkenaan dengan iklim keterbukaan dosen. Iklim organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini meliputi *supportive, collegial, intimate, directive, restrictive dan disengaged*. Kepuasan kerja dalam penelitian ini ditinjau dari karakteristik dosen dan dimensi pekerjaan yang meliputi *Hygiene Factors* dan *Motivators* khususnya menyangkut iklim organisasi (lebih menitikberatkan terhadap keterbukaan iklim kerja yang mereka rasakan). Sedangkan kinerja dosen yang dimaksudkan dalam penelitian ini hanya akan meneliti kinerja dosen dari sudut pandang iklim organisasi dan kepuasan kerja yang menyangkut pekerjaan profesi mereka sebagai dosen, yaitu kinerja profesional sesuai dengan tugas utama mereka sebagai dosen yakni melakukan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

D. Perumusan Masalah Penelitian

Seperti yang diuraikan sebelumnya dalam latar belakang masalah bahwa yang akan menjadi fokus kajian dalam studi ini adalah “Kontribusi iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung.” Maka, agar nantinya penelitian lebih mendalam, permasalahan lebih diarahkan pada beberapa hal, diantaranya :

- a. Bagaimana gambaran aktual iklim organisasi di STIA LAN Bandung?
- b. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja dosen STIA LAN Bandung ?

- c. Bagaimana gambaran tingkat kinerja dosen STIA LAN Bandung ?
- d. Seberapa besar kontribusi iklim organisasi terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung?
- e. Seberapa besar kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung?
- f. Seberapa besar kontribusi secara bersama iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung ?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti, maka penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Memperoleh gambaran empirik tentang iklim organisasi di STIA LAN Bandung;
- b. Memperoleh gambaran empirik tentang kepuasan kerja dosen STIA LAN Bandung;
- c. Memperoleh gambaran empirik tentang kinerja dosen STIA LAN Bandung;
- d. Memperoleh gambaran empirik kontribusi iklim organisasi terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung;
- e. Memperoleh gambaran empirik kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung;
- f. Memperoleh gambaran empirik kontribusi secara bersama antara iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung.

F. Manfaat Penelitian

Pada Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan praktis (bagi peneliti) maupun lembaga dan kegunaan 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 STIA LAN Bandung, bahwa iklim organisasi sangat berkaitan erat dengan kepuasan kerja, dan dapat mendorong kualitas kinerja dosen.
- c. Sebagai bahan masukan bagi manajemen STIA LAN Bandung, bagaimana meningkatkan kinerja dosen khususnya yang berkenaan

dengan pengelolaan iklim organisasi 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 iklim organisasi dan kepuasan kerja.

G. Kerangka Berpikir

Segala tujuan organisasi akan mudah dicapai jika semua komponen organisasi menampilkan kinerja yang optimal, termasuk peningkatan prestasi kerja. Para dosen dapat meningkatkan Kinerjanya 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. Hoy and Miskel 2001:193-194. Dalam penelitiannya memfokuskan diri pada dimensi Iklim organisasi yang memiliki tingkat keterbukaan yang tinggi dan dianggap cukup esensial nyaitu; *Supportive, Collegial, Intimate, Directive, Restrictive, disengaged*.

Sementara Robert C. Mill dalam (A. Dale Timpe 2002:4) menyatakan bahwa Suasana organisasi adalah Serangkaian sifat lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan

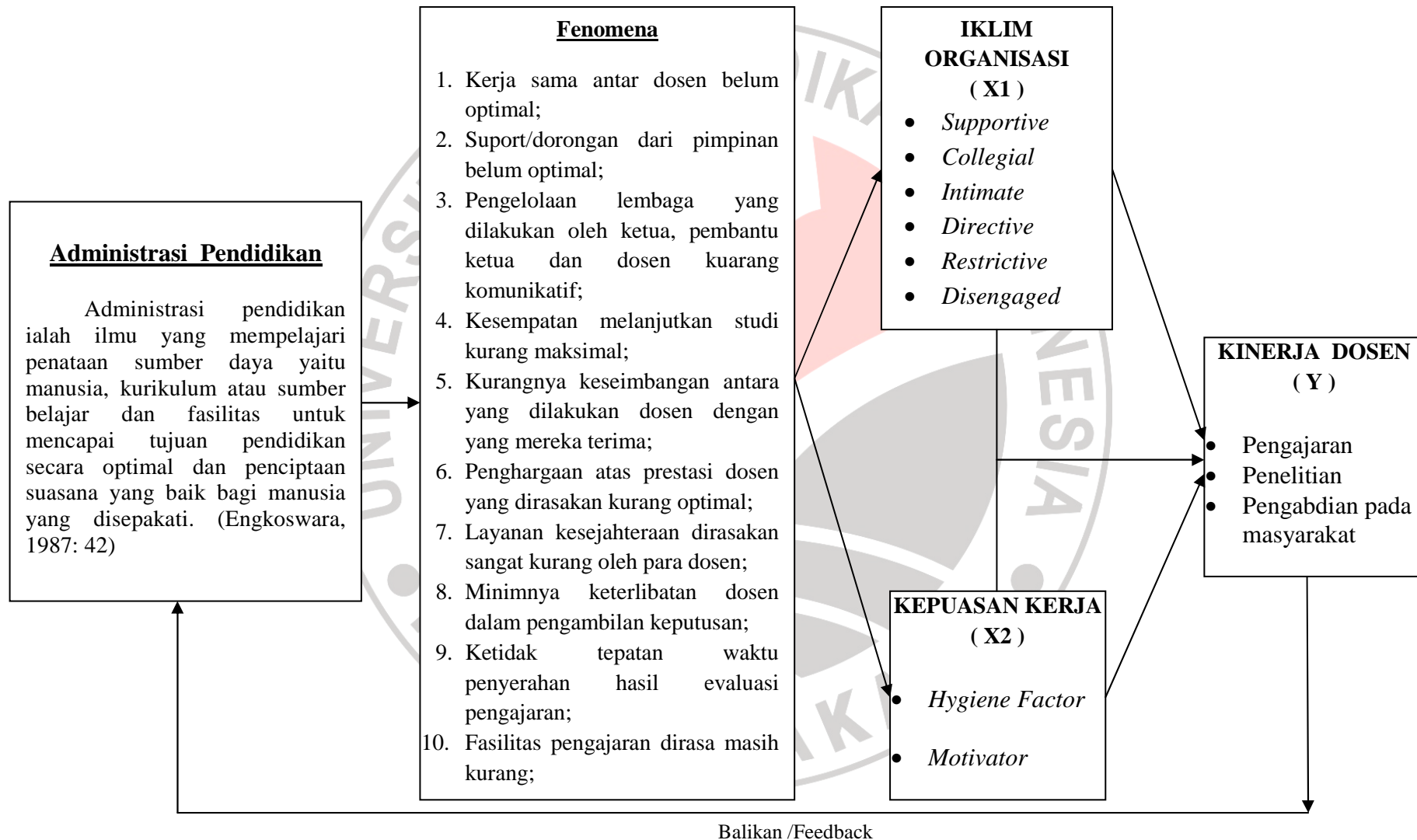
bekerja di dalam lingkungan tersebut, dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi serta perilaku mereka. Apabila lingkungan kerja didasarkan pada persepsi kolektif dari para dosen/pegawai telah sesuai dengan perilaku sikap kerja yang diharapkan, maka mereka akan mendapatkan kepuasan dan demikian juga 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 *satisfiers*. "*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.

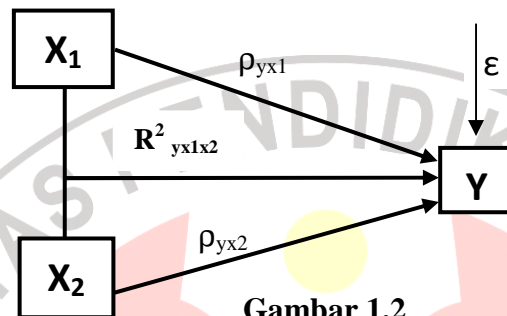
Berdasarkan uraian di atas, kinerja dosen banyak ditentukan oleh banyak faktor, salah satu diantaranya adalah bagaimana iklim organisasi diterapkan secara transparan dan objektif, hingga menumbuhkan kepuasan dalam bekerja.

Gambar 1.1. di bawah ini menunjukkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh banyak faktor, mulai dari perencanaan pengadaan dosen itu sendiri (kuantitas maupun kualitas). Adapun Frederik Herzberg dalam (J. Michael Syptak et al., 1999) berpendapat bahwa kepuasan kerja tergantung pada dua persoalan yaitu “*hygiene factors*” (faktor yang mencegah ketidakpuasan kerja) dan “*motivators*” (faktor yang menyebabkan kepuasan kerja). 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 iklim organisasi yang dirasakan oleh dosen dan kepuasan kerja dosen itu sendiri. Maka, konstelasi antar variabel tersebut digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Pikir

Untuk lebih menajamkan analisis dan pembahasan, maka yang menjadi fokus telaahan dalam studi ini adalah dua faktor terakhir, yaitu iklim organisasi dan kepuasan kerja yang diduga memiliki kontribusi terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung.



Gambar 1.2
Paradigma Penelitian

Keterangan:

X₁ = Iklim Organisasi , X₂ = Kepuasan Kerja, Y = Kinerja Dosen. ρ = Koefisien

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

H. Asumsi-asumsi

- a. Kinerja dosen pada suatu lembaga pendidikan tinggi kedinasan STIA LAN Bandung akan ditentukan oleh tinggi rendahnya kepuasan kerja dosen. Jika kepuasan kerjanya rendah maka kinerjanya akan menurun tetapi sebaliknya akan meningkat bila kebutuhannya terpenuhi. Sebagaimana yang dinyatakan oleh (Hackman,1977: 425) Suatu pekerjaan dapat memberikan kepuasan kerja kepada sumber daya 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 sumber daya manusia untuk memilih cara-cara untuk menyelesaikan pekerjaan, (5) Memberikan umpan balik kepada sumberdaya manusia atas apa-apa yang telah mereka kerjakan.

b. Kinerja dosen, seperti halnya sumber daya manusia lainnya dipengaruhi oleh Iklim Organisasi adalah lingkungan manusia dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka (Davis & Newstrom, 1996:21). Atau serangkaian sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1997:107). Yang dimaksud dengan lingkungan manusia adalah kepemimpinan, motivasi, komunikasi, interaksi-pengaruh, pengambilan keputusan, penyusunan tujuan dan pengendalian (Rensis Likert, dalam Davis & Newstrom, 1996:24).

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 sumber daya manusia. Umumnya organisasi menggunakan sistem penilaian kinerja untuk memberikan umpan balik kepada sumber daya manusia, untuk kepentingan administrasi penggajian, untuk mengidentifikasi keistimewaan dan kelemahan sumberdaya manusia serta untuk dijadikan bahan pertimbangan pengambilan keputusan-keputusan pengelolaan sumber daya manusia (Cleveland et. al., 1989).

d. Kinerja dosen sangat berpengaruh pada lulusan pendidikan. Oleh karena itu, kinerja dosen merupakan titik pusat pencapaian sasaran organisasi STIA LAN Bandung (LAKIP STIA LAN Bandung, 2008). Iklim organisasi tidak akan beroperasi dengan baik kalau tidak didukung oleh kepuasan kerja yang luwes/menyenangkan demikian juga sebaliknya. Dengan dukungan kinerja dosen yang profesional, maka dapat diharapkan akan tercipta lulusan yang berkualitas, berguna bagi pengguna/user lulusan yaitu instansi dan alumni STIA LAN Bandung berada (*Stakeholder*). Untuk itu diperlukan komitmen yang mantap dari berbagai pihak.

I. Hipotesis Penelitian

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

1. Iklim Organisasi memberikan kontribusi secara signifikan terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung.
2. Kepuasan kerja memberikan kontribusi secara signifikan terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung.
3. Iklim Organisasi dan kepuasan kerja secara simultan memberikan kontribusi secara signifikan terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung.

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

- 1) $H1 : \rho_{x_1.y} \neq 0$ Iklim Organisasi memberikan kontribusi secara nyata terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung.
- 2) $H1 : \rho_{x_2.y} \neq 0$ Kepuasan kerja memberikan kontribusi secara nyata terhadap kinerja dosen STIA LAN Bandung.
- 3) $H1 : R_{x_1.x_2.y} \neq 0$ Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan kontribusi secara nyata terhadap Kinerja Dosen STIA LAN Bandung.

J. Lokasi dan Populasi Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada salah satu Perguruan Tinggi Kedinasan bertempat di STIA LAN Bandung Jl. Cimandiri 34-38 Bandung. Metode yang digunakan deskriptif analitis dengan pendekatan kuantitatif. Pada penelitian ini akan mengkaji kontribusi **Iklim Organisasi (X_1)**, **Kepuasan Kerja (X_2)** terhadap **Kinerja Dosen STIA LAN Bandung (Y)**.

Populasi penelitian ini adalah dosen tetap dan tidak tetap Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administasi Negara Bandung sebanyak 134 dosen. Adapun Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin. Langkah pengambilan sampel secara lengkap dapat dilihat pada bagian metodologi penelitian.