

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Penelitian

Salah satu bidang penting dalam administrasi/manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan personil/sumberdaya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan, baik itu pendidik seperti guru dan dosen maupun tenaga kependidikan seperti tenaga administratif. Hal tersebut menunjukkan bahwa masalah sumberdaya manusia menjadi hal yang sangat dominan dalam proses pendidikan, hal ini juga berarti bahwa mengelola sumberdaya manusia merupakan bidang yang sangat penting dalam melaksanakan proses pendidikan di sekolah.

Pada era globalisasi seperti saat ini, kemampuan sumber daya manusia (SDM) yang kompetitif sangat dibutuhkan, karena menurut Sumarsono (2004: 236) globalisasi yang muncul merupakan *global competition*, *global business*, *global company*, dan *global organization*. Perubahan-perubahan tersebut menuntut daya adaptasi dan akomodasi yang tinggi dari pihak-pihak yang berkepentingan dengan dampak globalisasi ini.

Perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis global juga turut memicu meningkatnya intensitas persaingan antar penyedia jasa pendidikan tinggi, sehingga masing-masing penyedia jasa pendidikan tinggi akan berusaha menawarkan jasa pendidikan tinggi yang berkinerja tinggi. Saat ini lembaga pendidikan atau dalam hal ini perguruan tinggi merupakan pusat keunggulan (*center of excellent*), dalam rangka

**Rachmat Gumilar, 2012**

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Akademik Di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (Stie) Se-Kota Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni (IPTEKS) yang didukung oleh tenaga administratoris professional dalam rangka mengimplementasikan pelayanan pendidikan secara prima.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) adalah sebuah perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau vokasi dalam lingkup disiplin ilmu bidang ekonomi. Di kota Bandung terdapat 12 buah Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) yang tersebar diberbagai daerah dengan jumlah mahasiswa yang beragam. Gambaran jumlah mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) di Kota Bandung dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Gambaran Jumlah Mahasiswa**  
**STIE di Kota Bandung Tahun 2009**

NO.	NAMA PERGURUAN TINGGI	JUMLAH MAHASISWA
1	STIE TRIDAHARMA	234
2	STIE INABA	442
3	STIE EKUITAS	1715
4	STIE STEMBI	583
5	STIE PASUNDAN	906
6	STIE PARIWISATA YAPARI	278
7	STIE MUHAMMADIYAH	159
8	STIE STAN IM	439
9	STIE DHARMA AGUNG	593
10	STIE DHARMA NEGARA	142
11	STIE KRIDATAMA	223
12	STIE HARAPAN BANGSA	176
TOTAL JUMLAH MAHASISWA		<b><u>5890</u></b>

Sumber: Direktori KOPERTIS 4, 2011 ([www.kopertis4.or.id](http://www.kopertis4.or.id))

Data tersebut menunjukkan bahwa sektor jasa dalam bidang penyelenggaraan pendidikan tinggi khususnya Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) di Kota Bandung berada pada tingkat persaingan yang cukup ketat. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) di Kota Bandung harus melakukan langkah antisipasi guna menghadapi persaingan yang semakin kompetitif serta bertanggung jawab untuk menggali dan meningkatkan segala aspek pelayanan yang dimiliki. Keberhasilan perguruan tinggi sangat ditentukan oleh mutu pelayanan yang diberikan, dimana pelayanan yang bermutu dapat diidentifikasi melalui kepuasan pelanggan, dalam hal ini adalah mahasiswa. Cravens (Handayani, dkk., 2003) yang dikutip oleh Srinadi & Nilakusmawati (2008: 218) menyatakan bahwa:

Untuk mencapai tingkat kepuasan yang tinggi, diperlukan adanya pemahaman tentang apa yang diinginkan oleh konsumen, dengan mengembangkan komitmen setiap orang yang ada dalam lembaga untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Pelayanan Administrasi akademik merupakan salah satu pelayanan yang diberikan oleh pihak Perguruan Tinggi untuk mahasiswa. Karyawan atau tenaga administrasi akademik merupakan tenaga kependidikan yang berdiri paling depan dalam pelayanan kepada mahasiswa dan dosen serta masyarakat lainnya. Menurut Alma (2005: 38) mengatakan bahwa:

Tenaga administrasi sebenarnya merupakan *trade mark* dari perguruan tinggi itu sendiri. Lancar dan tidaknya, ramah dan tidaknya tenaga administrasi dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa atau masyarakat, akan memberikan kesan yang mendalam bagi yang menerima pelayanan.

Kualitas layanan (*service quality*) dari tenaga administrasi akan sangat mempengaruhi kepuasan dari mahasiswa. Layanan yang baik akan meningkatkan

kepuasan dan mempengaruhi tingkat *competitive advantage* perguruan tinggi untuk dapat memenangkan persaingan. Adalah sebuah keharusan bagi pelaku industri jasa perguruan tinggi untuk dapat menjamin *service quality* yang baik dalam persaingan dengan penyedia jasa lainnya (Yap and Sweeney, 2007).

Berdasarkan pengamatan penulis di salah satu STIE di Kota Bandung ternyata masih adanya keluhan dari mahasiswa terhadap pelayanan administrasi khususnya administrasi akademik yang diduga meliputi kecepatan pelayanan dan keramahan karyawan dalam melayani mahasiswa. Oleh karena itu, menjalin hubungan dan melakukan penelitian terhadap tenaga penunjang khususnya karyawan administrasi akademik perlu dilakukan agar pelayanan khususnya administrasi akademik yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan mahasiswa.

Dalam rangka meningkatkan layanan administrasi akademik maka diperlukan peningkatan kinerja dari karyawan administrasi akademik tersebut, menurut Simamora (Mangkunegara, 2010: 14) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja (*performance*) yaitu:

- 1) Faktor individual : kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- 2) Faktor psikologis : persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi : sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Berdasarkan hal tersebut, aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan administrasi akademik dalam memberikan pelayanan dilihat dari kepemimpinan sebagai faktor organisasi, motivasi sebagai faktor psikologi, dan pelatihan sebagai faktor individu.

**Rachmat Gumilar, 2012**

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Akademik Di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (Stie) Se-Kota Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka dan persaingan antar perguruan tinggi khususnya Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) semakin ketat, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan, menumbuhkan motivasi kerja, dan pengantisipasi perubahan. Menurut Jhon Salmar Saragih (2007: 13-29) yang mengutip pendapat Lucky (2000) menyatakan bahwa:

Kepemimpinan di masa yang akan datang cenderung mengarah pada *learning organization*, yang dapat mengantisipasi perubahan dan keanekaragaman *knowledge, skill* dan *ability* sumber daya manusia, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. Kesuksesan perusahaan di kompetensi global ditentukan oleh kecepatan perusahaan untuk berubah sesuai dengan lingkungan bisnisnya. Gaya kepemimpinan yang dianggap sesuai adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Sedangkan menurut Rosmiati dan Kurniady (2009: 157) yang mengatakan bahwa ”model kepemimpinan transformasional memang perlu diterapkan sebagai salah satu solusi kritis kepemimpinan terutama dalam bidang pendidikan”. Secara konseptual, kepemimpinan transformasional di definisikan (Bass, 1985), sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan yang transformasional, pelatihan juga penting bagi para karyawan. Perlu disadari bersama bahwa untuk mengembangkan sumber daya manusia setiap organisasi memiliki keterbatasan. Oleh karena itu perlu melibatkan

pihak lain dalam proses pengembangan sumber daya manusia tersebut. Melalui cara inilah pelatihan dibutuhkan. Andrews F. Sikula dikutip Mangkunegara (2009: 44) menyatakan bahwa “pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.”

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai kinerja yang efektif diperlukan suatu pelatihan untuk mengubah sikap, pengetahuan, atau keterampilan para karyawan. Oleh karena itu, pelatihan kerja menjadi subjek yang sangat penting karena secara fungsional dianggap mempunyai kaitan dengan kinerja sumber daya manusia melalui peningkatan kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan dan pelatihan, motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kinerja. Menurut Gibson (1996) yang dikutip Ernita (2011), beberapa faktor utama yang mempengaruhi kinerja individual karyawan adalah faktor motivasi, kemampuan dan lingkungan kerja. Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan, sedangkan faktor kemampuan individual dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang tidak langsung dengan kinerja. Kedua faktor tersebut keberadaannya akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangat strategis jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja karyawan.

Motivasi pada dasarnya merupakan kondisi mental yang mendorong pemimpin melakukan sesuatu tindakan atau aktivitas (*action or activities*) dan memberikan

**Rachmat Gumilar, 2012**

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Akademik Di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (Stie) Se-Kota Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu



kekuatan yang mengarah kepada pencapaian pemenuhan keinginan, kebutuhan, memberi kepuasan, ataupun mengurangi ketidakseimbangan (Danim, 2010: 116). Seperti teori Maslow tentang motivasi adalah seperti kerucut, manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri. Semakin kebutuhannya terpenuhi maka akan semakin besar kinerja pegawai dalam melakukan tugas dan kewajibannya di dalam suatu organisasi.

Dengan adanya kepemimpinan yang transformasional, pelatihan, dan motivasi, maka diharapkan akan menghasilkan karyawan administrasi akademik yang berkualitas dan mampu memberikan kinerja yang terbaik, sehingga perguruan tinggi khususnya STIE se-Kota Bandung memiliki karyawan administrasi akademik yang memiliki kompetensi untuk bersaing dan dapat memberikan pelayanan administrasi akademik yang sesuai dengan harapan mahasiswa.

## **B. Identifikasi Masalah Dan Perumusan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis global turut memicu meningkatnya intensitas persaingan antar penyedia jasa pendidikan tinggi, sehingga masing-masing penyedia jasa pendidikan tinggi akan berusaha menawarkan jasa pendidikan tinggi yang berkinerja tinggi. Pelayanan Administrasi akademik merupakan salah satu pelayanan yang diberikan oleh pihak Perguruan Tinggi untuk mahasiswa. Karyawan atau tenaga administrasi akademik merupakan tenaga

kependidikan yang berdiri paling depan dalam pelayanan kepada mahasiswa dan dosen serta masyarakat lainnya. Kualitas layanan (*service quality*) dari tenaga administrasi akan sangat mempengaruhi kepuasan dari mahasiswa. Layanan yang baik akan meningkatkan kepuasan dan mempengaruhi tingkat *competitive advantage* perguruan tinggi untuk dapat memenangkan persaingan.

Dalam rangka meningkatkan layanan administrasi akademik maka diperlukan peningkatan kinerja dari karyawan administrasi akademik tersebut berupa kepemimpinan yang transformasional, pemberian pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya, dan peningkatan motivasi melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan karyawan.

## **2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan transformasional di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung?
2. Bagaimana gambaran pelatihan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung?
3. Bagaimana gambaran motivasi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung?
4. Bagaimana gambaran kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung menurut karyawan dan mahasiswa?

**Rachmat Gumilar, 2012**

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Akademik Di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (Stie) Se-Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu



5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung?
6. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung?
7. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung?
8. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukan penelitian dengan judul pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan transformasional di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui gambaran pelatihan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung.

3. Untuk mengetahui gambaran motivasi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung menurut karyawan dan mahasiswa.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung.
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung.
8. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian administrasi akademik di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) se-Kota Bandung.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Secara Teoritis, bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi perkembangan keilmuan administrasi pendidikan

**Rachmat Gumilar, 2012**

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi Akademik Di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (Stie) Se-Kota Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

pada umumnya dan pengembangan kinerja karyawan bagian administrasi akademik pada khususnya.

2. Secara Praktis, bahwa hasil penelitain ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi lembaga terkait sehingga dapat dijadikan input untuk meningkatkan kinerja karyawan bagian administrasi akademik dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa.

#### **E. Struktur Organisasi Tesis**

Struktur organisasi dalam tesis ini terdiri dari lima bab, bagian awal terdiri atas halaman judul, halaman persetujuan pembimbing, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar lampiran, dan abstraksi. Sedangkan bagian akhir terdiri dari daftar pustaka dan lampiran.

Bab I Pendahuluan, pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah dan analisis masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta manfaat penelitian.

Bab II Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian, dalam bab ini akan diuraikan kajian pustaka atau telaah teoritis dan hasil penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan transformasional, pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan. Kemudian dilakukan penyusunan kerangka pemikiran yang diakhiri oleh hipotesis penelitian.

Bab III Metode Penelitian, dalam bab ini menguraikan dengan lebih rinci mengenai metode penelitian yang akan dipergunakan dalam penelitian ini. Bahasan mengenai lokasi penelitian, sampel penelitian, operasional variabel yang terlibat

dalam penelitian ini, proses pengembangan instrumen, teknik pengumpulan data, pendekatan yang akan digunakan, dan prosedur serta tahapan penelitian akan diolah secara mendalam dalam bab ini.

Bab IV Hasil Penelitian, Pembahasan dan Keterbatasan Penelitian, pada dasarnya Bab IV memuat pengolahan dan analisis data untuk menghasilkan temuan dan pembahasan atau analisis temuan yang disertai dengan keterbatasan dalam penelitian. Pengolahan data dilakukan berdasarkan prosedur penelitian kuantitatif sesuai dengan desain penelitian yang ada dalam Bab III.

Bab V Kesimpulan Dan Rekomendasi, dalam Bab V akan disajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan administrasi akademik. Rekomendasi yang disajikan, akan ditujukan kepada para pembuat kebijakan di perguruan tinggi swasta (PTS) yang bersangkutan khususnya Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) di Kota Bandung, kepada para pengguna hasil penelitian, dan kepada peneliti berikutnya yang berminat untuk melakukan penelitian selanjutnya.