

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Era globalisasi membawa dampak yang sangat besar bagi kehidupan manusia yang akan mengakibatkan meningkatnya persaingan diantara sesama negara di dunia. Dalam menghadapi tuntutan tersebut diperlukan pengelolaan sumber-sumber yang ada terutama sumber daya manusia yang lebih efektif dan profesional. Kualitas manusia yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia pada masa yang akan datang adalah manusia yang mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Untuk mendapatkan manusia yang berkualitas akan dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Tugas penyelenggaraan pendidikan menjadi tanggungjawab lembaga pendidikan yang salah satunya adalah perguruan tinggi.

Pada saat ini masalah dunia pendidikan yang serius sedang dihadapi oleh Indonesia yaitu berkisar pada masalah mutu pendidikan, kesiapan tenaga pendidik, fasilitas dan lapangan kerja. Perguruan tinggi saat ini harus lebih

menfokuskan dirinya dalam penyelenggaraan pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi. Pihak manajemen perguruan tinggi didalam proses belajar mengajar harus memfokuskan perhatiannya pada fungsi-fungsi yang mentransformasikan usaha-usaha tenaga pengajar (dosen) dan mahasiswa terhadap pembelajaran.

Berdasarkan PP No 60 tahun 1999 Bab II pasal 1, bahwa tujuan pendidikan tinggi adalah:

- a. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian;
- b. Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Dalam pencapaian tujuan tersebut, perguruan tinggi sebagai salah satu lembaga pendidikan memiliki posisi yang sangat strategis, untuk itu perlu kesiapan perguruan tinggi dengan segala perangkat-nya termasuk yang utama adalah tenaga akademik sebagai penggerak utama aktifitas pembelajaran, sehingga dosen harus mendapatkan pembinaan karier yang terencana dan proporsional.

Dosen merupakan salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi. Peran, tugas, dan tanggung jawab dosen sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas manusia Indonesia, meliputi kualitas

iman dan takwa, akhlak mulia, dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab (Buku 1 Serdos 2010).

Kedudukan dosen sebagai tenaga kependidikan mempunyai posisi yang sangat strategis, dimana memiliki pengaruh langsung terhadap proses belajar, mutu lulusan dan pola keluaran yang kompetitif. Kualitas dosen akan menentukan keberadaan para mahasiswa yang berarti bahwa mutu mahasiswa ditentukan oleh mutu dosennya sebagai unsur utama tenaga kependidikan.

Melalui sistem pen-jaminan mutu yang dikembangkan saat ini, dan telah menjadi acuan baku bagi tiap-tiap perguruan tinggi, menetapkan dosen sebagai sumber daya yang berkorelasi tinggi terhadap kemampuan lulusan untuk competition minded, yakni memiliki keahlian dan keilmuan sesuai dengan disiplin yang ditekuninya (Djojonegoro, 2004, 13).

Dalam melaksanakan tugasnya, dosen dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Peningkatan kinerja tentu harus didukung oleh beberapa faktor seperti: iklim organisasi yang kondusif, motivasi yang tinggi serta kepuasan kerja yang mendukung dosen untuk meningkatkan prestasinya.

Menurut Wirawan (2007) bahwa “iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi, mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi dan kinerja anggota organisasi secara individu dan kelompok yang kemudian menentukan kinerja organisasi”. Iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum

terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh dosen sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Dalam melakukan proses pembelajaran, kinerja dosen sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi dalam memberikan ilmunya kepada mahasiswa. Iklim organisasi harus tercipta, sehingga dengan adanya iklim yang sehat maka para dosen akan merasa termotivasi yang akhirnya akan meningkatkan kinerjanya.

Gibson *et al.*, (2003) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang mendorong karyawan untuk melakukan sesuatu yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Motivasi adalah salah satu faktor penentu kinerja. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Menurut Karjantoro (2004) bahwa motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini terdapat hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja dosen. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri dosen untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja yang tinggi. Demikian juga, bahwa pemberian motivasi yang optimal akan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dari pegawai.

Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah imbalan/penghargaan yang diterima oleh karyawan dan jumlah seharusnya mereka dapatkan. Robbins (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Adanya tingkat kepuasan yang tinggi dari dosen akan menimbulkan kesungguhan dalam melakukan pekerjaannya sehingga tujuan lembaga dapat tercapai dengan efisien dan efektif.

Kinerja menurut Mangkunegara (2009: 67) adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya." Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan oleh organisasi. Sedangkan ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas yang dicapai karyawan sesuai dengan tuntutan organisasi. Kinerja dapat dicapai dengan baik apabila karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar penilaian yang ditetapkan organisasi.

Politeknik Negeri Medan merupakan lembaga pendidikan yang bertujuan membentuk sumber daya manusia yang berkualitas melalui proses belajar mengajar. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan iklim organisasi yang dapat merangsang motivasi dalam diri dosen untuk berprestasi sekaligus untuk menaikkan kepuasan kerjanya. Saat ini peran strategis Politeknik Negeri Medan makin lama semakin memudar jika dibandingkan pada saat lembaga tersebut didirikan tahun 1982. Proses belajar mengajar yang dulunya dilaksanakan dengan disiplin, penuh semangat, dan dedikasi, tidak kelihatan lagi. Sekarang ini dapat dilihat, bahwa para dosen tidak menunjukkan semangat dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya sekalipun dijalankan monitoring pengajaran. Banyak dosen yang datang terlambat di setiap pengajaran dan juga pada saat jam pelajaran berlangsung, banyak ruangan dimana mahasiswa berada di dalam kelas tetapi dosen tidak kelihatan. Dari hasil pengamatan di lapangan banyak dosen yang hanya memberikan tugas-tugas kepada para mahasiswa bahkan tidak sedikit dosen yang hanya memberikan tugas kemudian tandatangan daftar hadir dan selanjutnya

meninggalkan kelas. Hal ini akan sangat bertentangan dengan sistim pengajaran yang diterapkan di Politeknik sebagai pendidikan vokasi. Tingkat keterlambatan dosen dalam mengajar dapat dilihat dalam Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1 Tingkat Keterlambatan Kehadiran Dosen Politeknik Negeri Medan Tahun Ajaran 2011/2012

No	Jurusan	Rata-rata Keterlambatan Mengajar Dosen	
		Semester Ganjil (%)	Semester Genap (%)
1	Teknik Mesin	43	45
2	Teknik Elektro	46	50
3	Teknik Sipil	45	48
4	Akuntansi dan Perbankan	41	43
5	Administrasi Bisnis	40	42
Rata-rata		41,60	44,80

Sumber: Hasil Monitoring Ketua Jurusan

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa keterlambatan dosen dalam melaksanakan pengajaran masih cukup tinggi yaitu 41,60% pada semester ganjil bahkan meningkat menjadi 44,80% untuk semester genap. Politeknik Negeri Medan menetapkan batas toleransi keterlambatan paling lama 30 menit.

Tugas dan tanggung jawab dosen yang diamanatkan dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi mencakup: pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat (Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 1999 tentang Perguruan Tinggi).

Sesuai dengan tugas dan tanggungjawab dosen yang diamanatkan dalam Tri Darma Perguruan Tinggi di atas, maka unsur pendidikan dan pengajaran menjadi fokus utama yang akan diperhatikan dalam penelitian tersebut. Unsur penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Politeknik Negeri Medan setiap tahun terus berjalan dengan lancar karena kegiatan tersebut dilakukan secara individu maupun kelompok. Berdasarkan data yang didapat dari UPPM, bahwa proposal penelitian yang harus masuk setiap tahun minimal 80% dari jumlah 150 proposal yang ditetapkan dalam sasaran mutu. Proposal penelitian yang masuk untuk dua tahun terakhir adalah 127 proposal untuk tahun 2011/2012 dan 133 proposal untuk tahun 2012/2013 atau melebihi standard yang ditentukan pihak UPPM. Selanjutnya, jumlah proposal pengabdian masyarakat yang ditetapkan untuk didanai pihak UPPM sebanyak 40 judul proposal setiap tahun. Proposal pengabdian yang masuk dua tahun terakhir adalah 43 proposal untuk tahun 2011/2012 dan 46 proposal untuk tahun 2012/2013 atau melebihi jumlah yang sudah ditetapkan.

Kehadiran dosen untuk mengajar merupakan salah satu unsur penilaian dalam menentukan kinerja dosen yang bersangkutan. Tingkat realisasi kehadiran dosen di lingkungan Politeknik Negeri Medan dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2 Realisasi Kehadiran Dosen Politeknik Negeri Medan Tahun Ajaran 2011/2012

No.	Jurusan	Standar Pengajaran (%)	Rata-rata Kehadiran Mengajar Dosen	
			Semester Ganjil (%)	Semester Genap (%)

1.	Teknik Mesin	100	77	80
2.	Teknik Elektro	100	75	77
3.	Teknik Sipil	100	80	81
4.	Akuntansi	100	80	79
5.	Administrasi Bisnis	100	80	82
Rata-rata			78,4	79,8

Sumber: Laporan Evaluasi Semester Ganjil dan Genap 2011/2012

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kehadiran dosen untuk mengajar masih di bawah standar yang ditetapkan yaitu 100% sesuai dengan peraturan ISO 9001: 2008. Tingkat capaian di atas menunjukkan bahwa tingkat kehadiran dosen dari semua jurusan dalam kegiatan pengajaran masih belum mencapai target yang ditetapkan. Bahkan jika ditelusuri lebih dalam bahwa angka 78,4% dan 79,8% atau mendekati angka 80% adalah angka capaian pengajaran minimal yang ditetapkan lembaga yang menjadi prasyarat untuk mendapatkan SK Pengajaran yang berfungsi untuk KUM kenaikan pangkat. Kinerja dosen yang belum maksimal tersebut tentu diakibatkan berbagai faktor yang ada di lingkungan organisasi tempat dosen melakukan aktifitasnya. Ketidakhadiran para dosen diakibatkan kurangnya kepuasan kerja yang mereka rasakan di lingkungan kerjanya. Ketidakpuasan tersebut lebih banyak dipicu oleh iklim organisasi yang tidak kondusif di Politeknik Negeri Medan. Iklim organisasi yang tidak kondusif ditandai dengan kepemimpinan yang tidak efektif yang sudah lama dirasakan oleh dosen yang mengajar di lembaga tersebut. Dalam hal ini banyak kebijakan dan peraturan yang dijalankan yang tidak sesuai dengan apa yang tertulis dalam Buku Pedoman Akademik Politeknik Negeri Medan. Pembagian tugas di lingkungan organisasi sering dirasakan secara tidak adil oleh para dosen, dimana kegiatan-kegiatan maupun pelatihan-pelatihan yang ada hanya dosen tertentu saja yang

ditunjuk sedangkan seharusnya kegiatan maupun pelatihan tersebut tidak sesuai dengan bidang dosen yang bersangkutan. Bahkan penghargaan terhadap kinerja masih dirasakan masih jauh daripada yang diharapkan oleh dosen serta kebijakan promosi yang belum dilakukan secara adil.

Dalam menjalankan aktifitas pengajaran, Politeknik Negeri Medan memberikan honor tambahan yang didasarkan atas jumlah jam mengajar yang dilakukan setiap dosen. Besarnya honor yang diberikan adalah berdasarkan golongan dan lama bekerja. Tingkat insentif yang dibayarkan kepada setiap dosen dapat dilihat dalam Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1. 3 Insentif Mengajar Dosen per Jam

MASA KERJA (Tahun)	GOLONGAN		
	CPNS	III	IV
0-5	Rp 21.400	Rp 21.400	Rp 21.400
6	-	Rp 21.800	Rp 22.100
7	-	Rp 22.200	Rp 22.800
8	-	Rp 22.600	Rp 23.500
9	-	Rp 23.000	Rp 24.200
10	-	Rp 23.400	Rp 24.900
11	-	Rp 23.800	Rp 25.600
12	-	Rp 24.200	Rp 26.300
13	-	Rp 24.600	Rp 27.000
14	-	Rp 25.000	Rp 27.700
15	-	Rp 25.400	Rp 28.400
16	-	Rp 25.800	Rp 29.100
17	-	Rp 26.200	Rp 29.800
18	-	Rp 26.600	Rp 30.500
19	-	Rp 27.000	Rp 31.200
20	-	Rp 27.400	Rp 31.900
dst			

Sumber: Bagian Keuangan Politeknik Negeri Medan 2013 (belum dipotong pajak)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa insentif yang diterima oleh dosen masih rendah jika dibandingkan dengan insentif di lembaga perguruan tinggi yang lain, misalnya Politeknik Negeri Jakarta. Berdasarkan informasi dari bagian keuangan Politeknik Negeri Jakarta, bahwa besar honor mengajar yang diterima dosen per jam minimal Rp 60.000,- dan maksimal Rp 90.000,- atau rata-

rata Rp 75.000,- per jam. Rendahnya insentif dan tidak adanya kepastian tanggal pembayaran sering dikeluhkan oleh para dosen. Insentif yang masih belum memadai, sedangkan di pihak lain tindakan supervisor untuk terus melakukan monitoring kerja, reward dan punishment yang belum tepat akan menimbulkan keresahan dalam diri para dosen. Ketidakmampuan lembaga untuk memenuhi harapan para dosen akan menimbulkan persepsi yang tidak baik terhadap iklim organisasi, menurunkan motivasi kerja dan kepuasan kerja dosen yang akhirnya akan menurunkan kinerja dari dosen yang bersangkutan. Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa rata-rata kehadiran dosen sebesar 78.80% yang masih jauh dari standar yang ditentukan ISO, menunjukkan bahwa kinerja dosen masih belum maksimal yang tentu akan berakibat kepada kualitas para mahasiswa.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka masalah penelitian yang akan dikaji adalah:

1. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
4. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dosen di Politeknik Negeri Medan.

6. Bagaimana pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja di Politeknik Negeri Medan.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dosen di Politeknik Negeri Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja di Politeknik Negeri Medan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi internal Manajemen Politeknik Negeri Medan dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia terutama mengenai peningkatan kinerja dosen.

2. Penelitian ini diharapkan berguna bagi para akademisi dalam mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan interaksi antara iklim organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja.
3. Bagi peneliti berikutnya, dapat dijadikan menjadi referensi penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan faktor-faktor yang berkaitan dengan peningkatan kinerja.
4. Bagi peneliti, merupakan kesempatan untuk menerapkan teori yang selama ini dipelajari, serta memperluas wawasan dan pola pikir mengenai berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja dosen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu.

Pengkajian tentang penelitian terdahulu dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang sudah pernah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan. Beberapa penelitian sebelumnya beserta dengan hasil penelitian akan disajikan antara lain:

Widyastuti (2004) dengan judul penelitian "Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Empiris Pada Dinas Pertanian Kota Semarang". Hasil Penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Juga hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai lebih besar dari