

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Gejala atau fenomena rendahnya kinerja dosen banyak diberitakan, baik melalui media cetak, media televisi dan radio dalam forum interaktif dengan mahasiswa dan orangtua maupun dalam seminar-seminar pada waktu kesempatan tanya-jawab. Bagi mahasiswa, rendahnya kinerja dosen dapat dirasakan langsung oleh mereka. Keluhan-keluhan yang sering diungkapkan mahasiswa terhadap kinerja dosen di antaranya adalah: (i) kurang mempersiapkan materi perkuliahan yang mau diajarkan, (ii) sering tidak masuk kelas/tidak datang ke kampus, (iii) sering mendelegasikan tugas mengajar kepada para asisten, (iv) tidak membahas tugas-tugas dan latihan/ujian yang diberikan agar mahasiswa mengetahui di mana kesalahan, (v) membuat ketentuan penilaian ujian yang berbeda-beda antara sesama dosen, dan (vi) apabila ingin berkonsultasi atau meminta penjelasan atas sesuatu hal, dosen yang bersangkutan susah dihubungi atau dijumpai (Isham, 2004:5). Di samping itu masih rendahnya kinerja dosen juga diindikasikan fakta berikut: (i) Dosen mengajar kurang mencocokkan materi pembelajaran dengan silabus; (ii) media dan metoda yang digunakan dalam proses belajar mengajar yang kurang bervariasi; (iii) mempunyai kecenderungan untuk mengajar materi pelajaran yang sama pada tahun ajaran berikutnya; (iv) hasil penataran atau pelatihan kurang disosialisasikan; dan (v) masih adanya sebagian dosen yang kurang tepat waktu dalam mengajar. (Alhamda dan Sanusi, 2006:6)

Kinerja sebagian dosen PTS masih perlu ditingkatkan Untuk memberikan gambaran sekilas mengenai kinerja dosen PTS di Jayapura yang masih perlu ditingkatkan dapat dikemukakan dari hasil akreditasi terhadap 16 PTS yang ada baru 6 (enam) yang memperoleh peringkat A (1 PTS) dan B (5 PTS), sedangkan 10 PTS lainnya masih memperoleh peringkat C ke bawah (Taruno, *et.al.*, 2012:496). Terjadinya fenomena atau gejala rendahnya kinerja dosen diduga ada sebabnya dan ada akar masalahnya. Rendahnya kinerja dosen semata-mata bukanlah karena kesalahan para dosen saja, melainkan diduga karena kurang adanya dukungan dan kepedulian dari para pemimpin, misalnya gaya kepemimpinan yang kurang efektif, hubungan kerja yang kurang komunikatif dan kurang harmonis, kurang adanya kesejahteraan, dan kurang adanya motivasi. (Mathis dan Jackson, 2006:80) Beberapa faktor ini diduga menjadi sebab rendahnya kinerja dosen.

Persoalan kepemimpinan yang dihadapi dosen perguruan tinggi swasta pada saat ini lebih menerapkan pendekatan perilaku (*behaviour theorism of leadership*) dan belum mengembangkan pola kepemimpinan yang mampu memenuhi harapan para dosen. Oleh karena itu diperlukan adanya perubahan paradigma khususnya perubahan pola kepemimpinan yang akan menjadi kunci sukses suatu organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Permasalahan pendidikan yang mencuat saat ini, meliputi pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan, peningkatan mutu atau kualitas, relevansi, dan efisiensi pendidikan. Permasalahan serius yang masih dirasakan oleh pendidikan mulai dari pendidikan

dasar hingga pendidikan tinggi adalah masalah kualitas, tentu saja ini dapat dipecahkan melalui pendekatan teknologi pendidikan. Ada tiga prinsip dasar dalam teknologi pembelajaran pendidikan sebagai acuan dalam pengembangan dan pemanfaatannya, yaitu pendekatan sistem, berorientasi pada mahasiswa, dan pemanfaatan pada sumber belajar (Sadiman, 2009:44). Prinsip pendekatan sistem berarti bahwa penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran perlu didisain atau dirancang dengan menggunakan pendekatan sistem. Dalam merancang pembelajaran diperlukan langkah-langkah prosedural meliputi: identifikasi masalah, analisis keadaan, identifikasi tujuan, pengelolaan pembelajaran, penetapan metode, penetapan media, dan evaluasi.

Prinsip berorientasi pada mahasiswa berarti bahwa dalam pembelajaran hendaknya memusatkan perhatiannya pada peserta didik dengan memperhatikan karakteristik, minat, potensi dari mahasiswa. Prinsip pemanfaatan sumber belajar berarti dalam pembelajaran, mahasiswa hendaknya dapat memanfaatkan sumber belajar untuk mengakses pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkannya. Satu hal lagi bahwa teknologi pendidikan adalah satu bidang yang menekankan pada aspek belajar mahasiswa.

Permasalahan pendidikan tinggi dalam kaitannya dengan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa sudah merupakan amanat Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 (UUD 1945) untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia. Amanat Pasal 31 UUD 1945 Setiap warga negara berhak mendapatkan

pendidikan; Setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; serta Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan Undang-Undang Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional. Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.

Amanat Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (2004-2009) Pendidikan ditetapkan sebagai salah satu prioritas dalam agenda utama pembangunan nasional. Amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2004-2009 Mengacu pada amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tercantum bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah berhak mengarahkan, membimbing, membantu, dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Memasuki Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) Indonesia menghadapi tantangan sumber daya manusia (SDM). Upaya untuk meningkatkan sumber

daya manusia (SDM) telah mendorong pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kesadaran untuk menyiapkan kinerja dosen berkualitas melalui pendidikan tinggi memberikan ruang bahwa proses pendidikan di pendidikan tinggi harus menjadi institusi terdepat dalam menyiapkan tenaga kerja yang berdaya saing. Tantangannya adalah untuk menciptakan pendidikan tinggi yang berkualitas membutuhkan proses dan waktu. Untuk kepentingan tersebut maka dibutuhkan berbagai upaya yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan tinggi. (Ngasuko, 2016:3) Untuk meningkatkan peran pendidikan dalam menciptakan SDM yang tangguh dalam menghadapi persaingan di kawasan ekonomi ASEAN perguruan tinggi mempunyai peranan yang sangat penting karena perguruan tinggi adalah institusi strategis untuk menyiapkan SDM kepada dunia kerja. Persaingan dunia kerja akan memberikan dampak negatif apabila negara tidak mempunyai SDM dosen yang mampu berdaya saing. Untuk kepentingan tersebut maka diperlukan upaya untuk menunjang kualitas SDM dan kinerja dosen.

Sementara itu dalam kaitannya dengan kebutuhan kepemimpinan transformasional, maka perlu dirumuskan secara tepat dan cerdas untuk mengembangkan sebuah perguruan tinggi yang berkualitas, yaitu *vission, mission, role, skills, incentive, resource*, dan *action plan*. Keenam komponen tersebut merupakan satu kesatuan yang terpadu dan tidak bisa dipisah-pisahkan antara satu dengan lainnya. Jika semuanya bisa dirumuskan dengan tepat dan dapat dipenuhi, maka suatu institusi (PT) bisa mengalami kemajuan yang signifikan (Syamsul Arifin, 2012:89). Indikator pendidikan tinggi yang berkualitas biasanya dapat dilihat dari kualitas kegiatan akademik civitas akademiknya, pola rekrutmen

calon mahasiswa yang ketat, kualifikasi dan kualitas dosen, kualitas penelitian, kualitas proses pembelajaran, jumlah publikasi ilmiah, fasilitas perpustakaan yang representatif, tingkat sumber dana yang memadai, dan fasilitas teknologi informasi seperti akses layanan telekomunikasi dan interkoneksi jaringan Internet. Semua komponen tersebut harus pula dikelola dengan sistem manajemen yang baik.

Dari segi aktivitas pembelajarannya, pendidikan tinggi hendaknya menekankan pada kualitas proses pembelajaran daripada memperbanyak jumlah out put lulusan dan pemberian gelar. Sebab perguruan tinggi swasta merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas diri peserta didik agar bisa mandiri dalam menjalani kehidupannya di masyarakat. Peningkatan kualitas proses pembelajaran ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kualifikasi dosen, misalnya S2 atau S3 dan ditunjang fasilitas dan sumber belajar lainnya. Di samping itu, manajemen pendidikan tinggi juga harus memperhatikan jumlah rasio ideal antara dosen dan mahasiswa dalam satu kelas. Jumlah mahasiswa dalam satu kelas idealnya berkisar antara 25-30 orang, agar dosen dan mahasiswa dapat mengembangkan proses pembelajaran secara maksimal dan berkualitas. Selama ini, di pendidikan tinggi kita tampaknya jumlah mahasiswa ini masih tergolong padat, antara 40-45 orang dalam satu kelas.

Hal ini disebabkan oleh orientasi manajemen pendidikan tinggi yang masih mengejar jumlah penerimaan mahasiswa sebanyak-banyaknya guna memperoleh keuntungan finansial yang sebesar-besarnya, bukan berorientasi pada manajemen mutu. Sesuai dengan ketentuan tentang kinerja dosen di perguruan

tinggi yang mempunyai tiga peran penting yaitu peran sebagai pendidik, peneliti dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam bidang pengajaran dosen terus dipacu untuk memberikan pendidikan yang baik dilakukan berbagai pelatihan terhadap pola perkuliahan dan administrasi perkuliahan. Upaya tersebut dimaksudkan untuk memberikan efek positif terhadap proses transfer ilmu pengetahuan kepada mahasiswa. Selain dalam pengajaran dosen diharapkan mendapatkan informasi baru dari hasil penelitian yang dilakukannya. Sampai saat ini karya ilmiah dosen masih relatif minim dibandingkan dengan negara-negara tetangga seperti Malaysia dan Singapura. Satu sisi yang diharapkan dari hasil penelitian dosen adalah adanya temuan-temuan baru untuk menyelesaikan masalah. Penelitian dosen yang masih minim ini perlu diupayakan untuk mendapatkan respon yang baik dari dosen. Hal lainnya selain bidang pendidikan dan penelitian dosen juga dapat memberikan pemikiran dan kegiatannya dalam bidang pengabdian kepada masyarakat. Pengabdian dosen terhadap masyarakat akan memberikan dampak yang baik terhadap perkembangan sosial. Dalam upaya tersebut maka dosen dapat memberikan bimbingan kepada masyarakat sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Namun yang harus menjadi perhatian adalah untuk menciptakan suasana dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat membutuhkan daya dukung lingkungan yang baik.

Informasi yang akurat tentang kinerja dosen sangat dibutuhkan untuk melihat perkembangan pendidikan, kontribusi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pada bidang pendidikan kinerja dosen akan memberikan gambaran tentang *trend* penguasaan ilmu pengetahuan yang

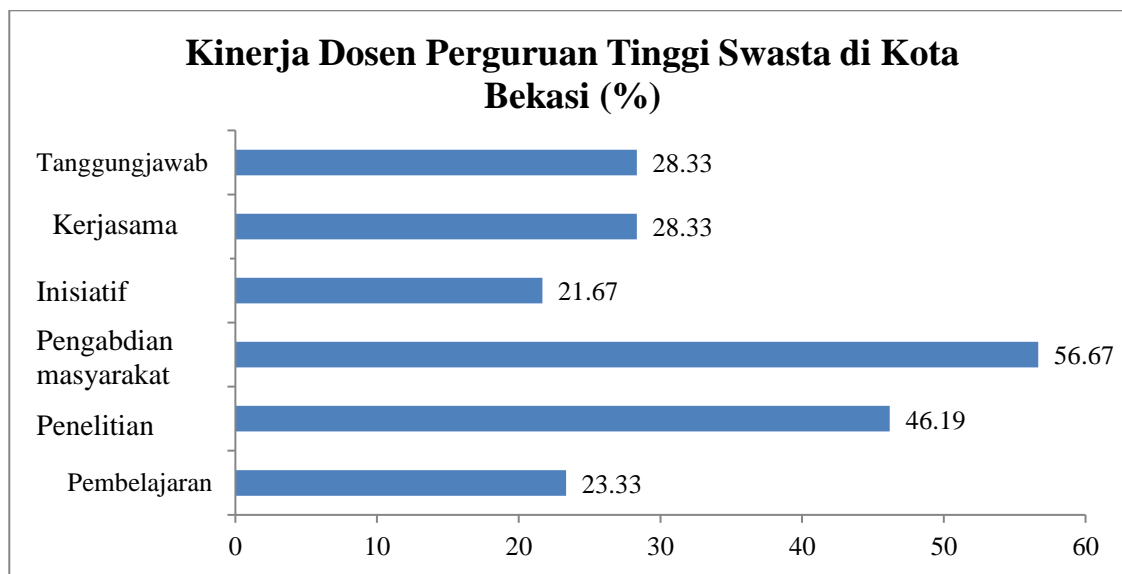
diberikan kepada mahasiswa. Melalui materi-materi yang diberikan kepada mahasiswa dapat memberikan penjelasan tentang perkembangan kompetensi. Penguasaan perkembangan ilmu pengetahuan menjadi kunci untuk memberikan kontribusi terhadap masalah-masalah yang berkembang di masyarakat. Untuk memberikan kontribusi masalah yang berkembang maka peningkatan kompetensi yang diberikan dosen kepada mahasiswa akan memberikan dampak terhadap kemampuan mahasiswa dalam memberikan kontribusi terhadap masalah yang berkembang.

Pada bidang penelitian, kinerja dosen dapat dilakukan dengan meningkatkan kompetensi penelitian terhadap lingkungan di dalam dan di luar lingkungannya. Penelitian di dalam lingkungan perguruan tinggi setempat diupayakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan penelitian di luar lingkungan untuk memberikan kontribusi dalam meneliti keadaan sosial yang berkembang. Kinerja dosen dalam bidang penelitian menjadi kontribusi ilmiah kepada dunia ilmu pengetahuan. Melalui karya-karya penelitiannya dosen bisa memberikan kontribusi untuk lebih memberikan gambaran dan memberikan rekomendasi untuk menyelesaikan masalah tersebut. Selain kontribusinya pada bidang pendidikan dan penelitian, informasi kinerja dosen juga sangat berguna untuk mengetahui kontribusi pengabdianya kepada masyarakat. Kontribusi yang dapat diberikan berupa pengabdian melalui penyebaran ilmu pengetahuan, penyuluhan, memberikan bekal keterampilan, penerapan teknologi tepat guna dan lain-lain. Dengan demikian, kinerja dosen akan memberikan dampak yang cukup luas dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Bekasi sebagai kota penyangga ibukota saat ini memiliki banyak perguruan tinggi swasta. Menarik untuk dilakukan penelitian kinerja dosen karena Bekasi menjadi daerah strategis penyangga ibukota yang membutuhkan SDM yang handal. Untuk menyiapkan SDM yang handal peran perguruan tinggi di Bekasi diharapkan terus meningkatkan pelayanan dan kualitas lulusannya. Dukungan yang sangat diperlukan untuk meningkatkan lulusan kinerja dosen yang baik. Untuk mengetahui kondisi awal kinerja dosen di Kota Bekasi peneliti melakukan penelitian pendahuluan terhadap dosen di perguruan tinggi swasta di Kota Bekasi.

Survei pendahuluan dilakukan untuk mengetahui kinerja dosen di perguruan tinggi swasta terhadap beberapa indikasi kinerja dosen yang meliputi bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian dilakukan kepada 30 orang responden dengan memberikan angket. Pada bidang penelitian angket difokuskan kepada persiapan perkuliahan dan penambahan referensi yang dapat menunjang perkuliahan. Pada bidang penelitian fokus pada keterlibatan dalam penelitian, pencarian informasi penelitian dan penulisan hasil penelitian serta pada pengabdian fokus pada partisipasi kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan penulisan laporan pengabdian.

Hasil penelitian pendahuluan peneliti tampilkan pada grafik berikut :



Gambar 1. Grafik Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bekasi

Berdasarkan gambar di atas, maka dapat dilihat bahwa kinerja dosen dalam pengabdian pada masyarakat merupakan indikator dengan perolehan terbanyak dalam survey awal dimana 56,67% dosen belum melaksanakan pengabdian masyarakat dengan baik. Kemudian disusul dalam penelitian, dimana 46,19% dosen belum melaksanakan penelitian dengan baik, 28,33% dosen dalam bekerja belum mengedepankan aspek kerjasama, 28,33% dosen masih belum memiliki tanggungjawab dalam bekerja, 23,33% dosen belum melaksanakan pembelajaran dengan baik, dan 21,67% dosen dalam bekerja belum memiliki inisiatif.

Dari hasil survei awal juga ditemukan bahwa dalam pembelajaran, lebih dari separuhnya telah menyiapkan untuk perkuliahan namun kondisi tersebut belum diimbangi dengan penambahan referensi yang dapat menunjang perkuliahan. Lebih dari separuh dosen masih belum meningkatkan referensi yang dapat menunjang perkuliahan. Keadaan tersebut dapat memberikan gambaran

bahwa perkuliahan kurang mengikuti perkembangan kelimuan. Peningkatan jumlah referensi yang dapat menunjang perkuliahan akan menambah pengetahuan mahasiswa serta memberikan ide-ide baru yang relevan dengan perkembangan. Untuk lebih meningkatkan kualitas perkuliahan sarana peningkatan referensi dalam perkuliahan maka kinerja dosen dalam bidang pendidikan harus lebih kreatif dalam mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan sesuai dengan bidang keahliannya.

Dalam bidang penelitian, masih sangat sedikit dosen yang menyiapkan sebuah proposal penelitian setiap tahunnya. Melakukan penelitian dan memberikan sumbangsih hasil penelitian kepada dunia pendidikan dan masyarakat luas menjadi harapan besar. Dosen sebagai tenaga pendidik sangat dinantikan untuk memberikan ide, telaah, gagasan untuk peningkatan ilmu pengetahuan dan memberikan solusi terhadap masalah yang berkembang di masyarakat. Kesiapan untuk melakukan penelitian yang masih rendah juga ditunjukkan dengan masih rendahnya dosen yang mencari informasi tentang perkembangan penelitian.

Mengikuti perkembangan tema-tema penelitian yang relevan dengan kondisi masyarakat dan perkembangan penelitian akan meningkatkan kualitas hasil penelitian, misalnya dengan membaca jurnal penelitian dari luar negeri. Ukuran kualitas penelitian adalah seberapa besar hasil penelitian tersebut dapat bermanfaat untuk menyelesaikan masalah di masyarakat. Perkembangan masalah yang semakin kompleks menuntut dosen sebagai cendekiawan untuk terus menerus meningkatkan kontribusinya melalui pemanfaatan hasil penelitian. Masih

rendahnya minat untuk penelitian ditunjukkan juga dengan masih kurangnya dosen yang mengikuti pelatihan-pelatihan untuk menunjang penelitian. Dari hasil survei diperoleh lebih dari separuh dosen masih jarang mengikuti pelatihan yang dapat menunjang penelitian. Hal ini memberikan gambaran bahwa kinerja dosen pada bidang penelitian masih rendah.

Selain kinerja pada bidang pendidikan dan bidang penelitian, kinerja dosen dalam bidang pengabdian masih relatif rendah. Lebih dari separuh dosen masih jarang melakukan pengabdian kepada masyarakat. Pengabdian kepada masyarakat merupakan bentuk kontribusi nyata dosen kepada masyarakat dalam berbagai bidang sesuai dengan bidang keahlian yang dapat membantu menyelesaikan permasalahan atau memperbaiki kondisi masyarakat. Masih rendahnya pengabdian kepada masyarakat dapat dimaknai kurangnya empati dosen terhadap perkembangan keadaan sosial di lingkungannya.

Penelitian tentang kinerja telah banyak dilakukan, diantaranya oleh Zlate dan Cucui (2015) yang menyajikan proses motivasi dalam universitas sebagai proses yang kompleks, yang mengarah pada kinerja personel hanya jika mekanisme motivasi diketahui dan diterapkan dengan tepat oleh manajer universitas. Peran manajer dalam universitas adalah untuk memenuhi target / sasaran organisasi melalui anggotanya. Oleh karena itu, motivasi adalah prioritas utama bagi para manajer universitas. Mengembangkan strategi organisasi untuk memotivasi karyawan universitas menjadi tujuan utama manajemen organisasi saat ini untuk meningkatkan kinerja organisasi. Selanjutnya Chiniara dan Bentein (2017) menemukan pengaruh kepemimpinan pelayan pada kinerja tugas tim dan

layanan OCB. Kammerhoff, *et.all.* (2019) yang menemukan konflik tugas memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

Dari beberapa informasi hasil penelitian pendahuluan tentang kinerja dosen swasta di Kota Bekasi memberikan gambaran masih rendahnya pelaksanaan tridharma perguruan tinggi perguruan tinggi swasta di Kota Bekasi. Pelaksanaan tridharma perguruan tinggi menjadi ukuran kinerja dosen dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Semakin baik pelaksanaan tridharma perguruan tinggi menunjukkan kinerja dosen yang baik. Peneliti sangat tertarik untuk mendalami keadaan kinerja dosen di Bekasi dengan melakukan penelitian kinerja dosen dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen swasta di Kota Bekasi. Beberapa faktor yang peneliti teliti terhadap kinerja dosen adalah kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi beberapa permasalahan dalam rangka mencapai tujuan pengembangan pendidikan yang berkualitas, yang terkait dengan kinerja dosen sebagai berikut:

1. Kompetensi dosen yang masih rendah. Kompetensi dosen yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional pada diri dosen masih terlihat rendah yang terlihat dari masih adanya dosen yang kurang profesional dalam bekerja. Kompetensi dosen yang rendah akan berpengaruh pada kinerja dosen yang bersangkutan.

2. Kepemimpinan transformasional sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi kependidikan, telah mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya. Dalam pendekatan transformasional disadari bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang terbaik dan berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif bagi dosen untuk bekerja. Apabila kepemimpinan transformasional lemah, maka kondisi kinerja dosen juga akan lemah. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.
3. Komunikasi interpersonal meliputi usaha bagaimana meningkatkan komunikasi dalam satu kegiatan pendidikan dengan cara mengidentifikasi, mengembangkan, mengorganisasi, serta menggunakan segala macam sumber belajar. Komunikasi interpersonal yang kurang berjalan dengan baik, maka permasalahan yang ada dalam bekerja akan sulit diatasi dengan baik. Dengan demikian, komunikasi interpersonal akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.
4. Motivasi kerja dalam pendidikan tinggi diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran. Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya kerja melalui motivasi intrinsik dan ekstrinsik bagi segenap dosen dan warga masyarakat. Motivasi kerja dosen dalam pendidikan tinggi diselenggarakan dengan upaya memberdayakan semua komponen

masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Motivasi kerja akan membawa dosen bekerja dengan penuh semangat sehingga tujuannya akan tercapai. Apabila dosen memiliki motivasi kerja rendah, maka kondisi kinerja dosen tersebut juga akan rendah. Dengan demikian, motivasi kerja akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.

5. Kepuasan kerja akan membawa dosen bekerja lebih bertanggungjawab sehingga dapat meningkatkan kualitas kerjanya. Apabila kepuasan kerja rendah, maka kinerja dosen juga akan rendah. Dengan demikian, kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.
6. *Team work* sangat diperlukan dalam upaya meningkatkan kualitas hasil kerja. Jika organisasi tidak memiliki kerja sama yang kuat antara divisi satu dengan divisi lainnya, maka hasil dari kerjanya tidak akan memuaskan. Apabila *team work* lemah, maka kondisi kerja akan kurang baik sehingga kinerja dosen lemah. Dengan demikian, kerja tim akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.
7. Kepribadian dosen akan dapat mengembangkan kreativitas dan membangkitkan dorongan untuk maju kepada para mahasiswa. Apabila kepribadian dosen lemah, maka kinerja dosen juga akan lemah. Dengan demikian, kepribadian akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.
8. Pemberdayaan yang seharusnya terlaksana dengan efektif terkendala oleh masalah desain pekerjaan, lingkungan yang kurang kondusif, kuatnya budaya daerah yang dibawa dari tempat asalnya sehingga menyulitkan pelaksanaan

kegiatan pemberdayaan. Dengan demikian, pemberdayaan akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.

9. Komitmen dosen masih rendah sebagai akibat dari kepemimpinan dekan yang kurang memiliki komitmen dalam mengambil keputusan untuk memberikan pemberdayaan kepada para dosen, sehingga perhatian kepada dosen kurang diperhatikan. Dengan demikian, komitmen akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.
10. Tanggungjawab dosen masih rendah dimana apabila terjadi kegagalan, dosen cenderung menghindar dari tanggung jawab, dan cenderung saling menyalahkan. Dengan demikian, tanggungjawab akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan identifikasi masalah seperti tersebut di atas, maka kinerja dosen dipengaruhi oleh beberapa variabel. Untuk lebih fokus, peneliti membatasi tiga variabel yang diduga dapat mempengaruhi kinerja dosen yaitu kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, motivasi kerja.

Adapun yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan transformasional dan komunikasi interpersonal. Sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah kinerja dosen, dan yang menjadi variabel intervening adalah motivasi kerja.

Lingkup penelitian dilakukan di perguruan tinggi swasta di Kota Bekasi dan menetapkan unit analisis dosen-dosen di perguruan tinggi swasta dengan status dosen tetap sebagai responden pada penelitian.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja dosen?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja dosen?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap komunikasi interpersonal?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja?
8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi interpersonal terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya-upaya meningkatkan kinerja dosen melalui penelaahan tentang hubungan antara variabel penelitian, yaitu;

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen
2. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja dosen
3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.
5. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja.
6. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komunikasi interpersonal.
7. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja.
8. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja.

F. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoretis (Keilmuan)

- a. Ditemukan sintesis-sintesis baru tentang variabel-variabel penelitian ini, yaitu:
 - 1) Sistesis tentang Kinerja Dosen
 - 2) Sistesis tentang Kepemimpinan Transformasional
 - 3) Sistesis tentang Komunikasi Interpersonal
 - 4) Sistesis tentang Motivasi Kerja

- b. Diharapkan dapat menjadikan penambah khasanah ilmu pengetahuan atau untuk mengembangkan wawasan baru dalam peningkatan kinerja dosen dan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.
- c. Sebagai masukan bagaimana memimpin perguruan tinggi swasta yang baik melalui kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, dan motivasi kerja.
- d. Dijadikan sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kinerja dosen.

2. Kegunaan Praktis

a. Kegunaan Praktis Bagi Pimpinan Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi pimpinan perguruan tinggi dalam meningkatkan peran kepemimpinannya yang antara lain memperbaiki dan meningkatkan hubungan yang positif dengan bawahan langsung serta cara-cara yang efektif dalam membina hubungan dengan bawahan. Pimpinan diharapkan lebih bisa memahami apa yang sebenarnya dibutuhkan para dosen sebagai bawahannya dan memberikan apresiasi yang lebih baik sebagai bentuk penghargaan pada para dosen dan merupakan salah satu cara untuk mendorong dosen dalam meningkatkan kinerjanya.

b. Kegunaan Praktis Bagi Dosen

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi para dosen untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, juga memberikan kesempatan kepada dosen untuk meningkatkan kualitas kerjanya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di kampus.

c. Kegunaan Praktis bagi Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah IV Jawa Barat Banten

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan untuk menyusun kebijakan dan program peningkatan kualitas dosen Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bekasi dalam rangka peningkatan kerjanya. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan yang berarti sebagai informasi tambahan bagi para pembuat kebijakan di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah IV Jawa Barat Banten untuk memberikan kontribusi yang lebih dalam rangka membantu meningkatkan pemahaman tentang kinerja dosen khususnya dan peningkatan kualitas sumber daya pendidikan melalui penyelenggaraan seminar-seminar, pelatihan-pelatihan, dan lomba-lomba yang memiliki *prestige* tinggi.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi pihak-pihak berwenang beserta jajarannya dalam membuat keputusan-keputusan yang tepat dalam meningkatkan kredibilitasnya sebagai pengayom yang dipercaya, menetapkan kebijakan yang tepat dan memikirkan nasib dan masa depan dosen.

d. Kegunaan Praktis Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan juga akan menambah wawasan pengetahuan baru bagi peneliti tentang kinerja dosen sehingga meningkatkan pemahaman yang lebih baik terhadap kinerja dosen. Pemahaman yang baik ini akan meningkatkan karakter peneliti dalam mengembangkan hubungan baik dengan orang lain. Selain itu

peningkatan pemahaman tentang kinerja tersebut diharapkan memunculkan ide-ide baru dan mengembangkan pemikiran-pemikiran pembaharuan berkenaan dengan keberhasilan dosen sebagai salah satu upaya dalam peningkatan kualitas pendidikan.

Secara lebih detail penelitian ini memiliki kebaruan (*Novelty*) yakni:

1. Kebaruan dalam penilaian analisis sitorem yang digunakan untuk menentukan bobot prioritas indikator dari masing-masing variabel yang terkait dengan judul penelitian, melalui hasil analisis sitorem ini dapat menentukan urutan prioritasnya sesuai bobot yang diperoleh sehingga diketahui indikator yang harus ditingkatkan maupun yang dipertahankan agar kinerja dosen dapat meningkat.
2. Kebaruan dalam program *action plane* (rencana aksi) yang digunakan untuk kegiatan program pelatihan yang dikembangkan lebih terfokus dan tepat sasaran terkait dengan indikator-indikator yang harus diperbaiki.