

BAB I

PENDAHULUAN

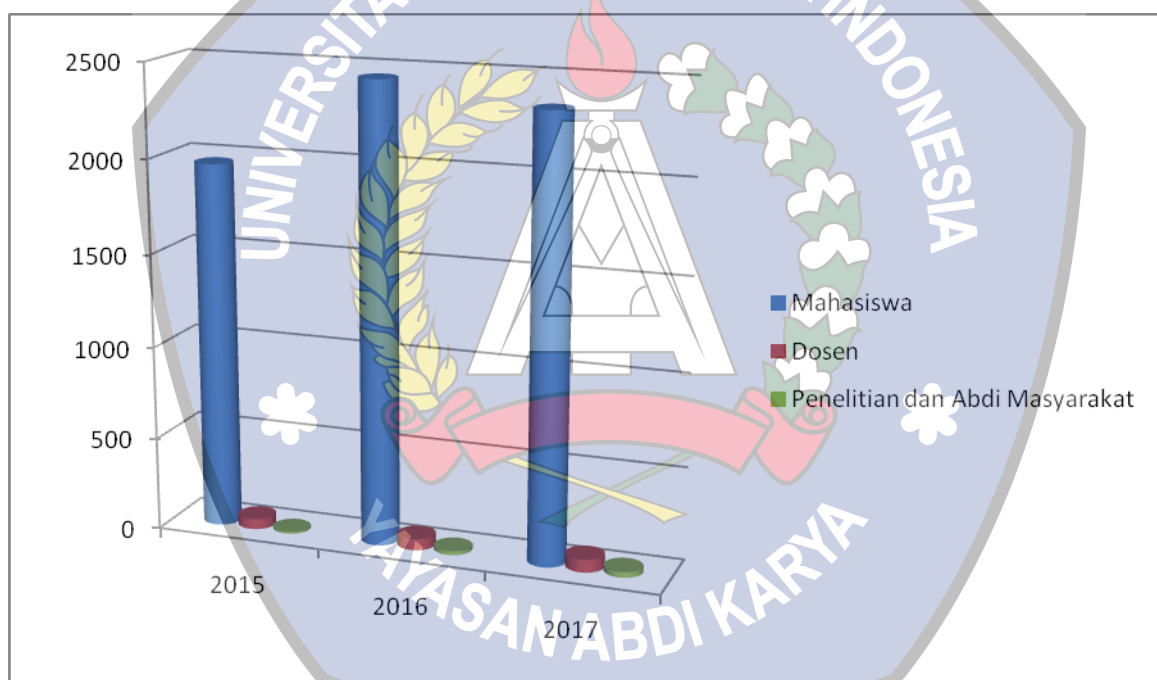
1.1. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan adalah kunci pembangunan di Indonesia, begitu pentingnya pendidikan bagi rakyat Indonesia maka diharapkan sehingga semakin tinggi pendidikan yang dapat dicapai dapat mempengaruhi tingkat kesejahteraan bangsa Indonesia. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Persatuan Bangsa-Bangsa melalui United Nation Development Program (UNDP) mengukur Indeks Pembangunan Manusia (IPM) disuatu negara, salah satunya dengan indeks pendidikan yang diukur dari rata-rata lamanya bersekolah. Ini berarti tantangan bagi pengelola pendidikan tinggi agar dapat memberikan pengajaran yang berkualitas. Untuk memberikan pengajaran yang berkualitas diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja baik dan dapat bekerja sama meningkatkan mutu kelulusan sarjana yang lebih baik.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam organisasi selalu menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang dipergunakan dalam suatu organisasi serta sebesar apapun modal organisasi, karyawan dalam organisasilah pada akhirnya yang menjalankan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari pegawai dalam melaksanakan tugasnya, maka keberhasilan organisasi tidak tercapai serta kontribusi pegawai pada suatu organisasi akan menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi.

Sebagai organisasi pendidikan tinggi yang ingin ikut berperan aktif dalam hal peningkatan kualitas pendidikan tinggi, Institut Sains dan Teknologi Al Kamal (ISTA) merupakan perguruan tinggi yang berdiri sejak tahun 1989 di Jakarta memiliki 8 (delapan) Program studi dengan (2)Fakultas yaitu : Fakultas Sains dan Teknologi dengan Program

Study : Teknik Kimia, Teknik Sipil, Teknik Mesin, Teknik Industri dan Farmasi sedangkan Fakultas Teknik Informatika dan Komunikasi Visual dengan Program Study, Teknik Informatika, Sistem Informasi dan Desain Komunikasi Visual. Akan tetapi kinerja karyawan (dosen dan tenaga kependidikan) masih sangat jauh dari standart yang di tetapkan oleh Kementrian Pendidikan Tinggi, rasio dosen terhadap mahasiswa masih tinggi karena sedikitnya dosen tetap yang berpendidikan S2 dan S3 di tambah kurang nya minat melakukan pengabdian masyarakat, melakukan penulisan dan penelitian untuk keperluan publikasi ilmiah dari para dosen sehingga jenjang pangkat akademik tidak banyak dimiliki oleh dosen ISTA.



*sumber data Forlap Dikti dan Data Ista

Tabel I.1 * 2017 sampai dengan bulan Maret

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena peranannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Douglas (Mariam 2009: 1) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi. Kinerja karyawan merupakan olah pikir dan tenaga seorang

karyawan terhadap suatu pekerjaan yang berwujud, dapat dihitung jumlahnya selain hal tersebut juga bidang tidak terwujud serta dihitung misalnya ide atau inovasi untuk memecahkan suatu masalah.

Hal ini juga sependapat dengan yang dikatakan Mangkunegara (2008:67) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job Performance* atau *actual Performance* yakni pretasi kerja atau prestasi yang ingin dicapai.

Di sebuah organisasi pendidikan dalam operasionalnya dibutuhkan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau sekelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Interaksi antara atasan dengan bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas kinerja dosen dan tenaga kependidikan dan seorang pimpinan akan berpandangan positif terhadap bawahannya. Ini berarti bawahannya akan merasa mendapat dukungan dan motivasi dari pimpinan. Hal ini meningkatkan rasa hormat bawahan pada atasan sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan atasan mereka.

Salah satu kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan diatas adalah kepemimpinan abdi (Servant Leadership). Kepemimpinan abdi digambarkan sebagai kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari hati yang berkehendak untuk melayani. Orientasi kepemimpinan abdi adalah untuk melayani pengikut dengan standart moral spiritual. Menurut Max Depree, dalam bukunya *The Art of Leadership* mengatakan bahwa kepemimpinan pelayan adalah "Respek terhadap orang lain. Hal ini diawali dengan mengerti bahwa setiap manusia memiliki kemampuan yang berbeda. Perbedaan ini menuntut kita untuk dapat menumbuhkan rasa saling percaya

Para pemimpin abdi biasanya menempatkan kebutuhan pengikut sebagai prioritas utama dan memperlakukannya sebagai rekan kerja, sehingga kedekatan diantara keduanya sangatlah erat karena saling terlibat satu sama lain. Perilaku kepemimpinan abdi antara lain mendengarkan pendapat dari anak buahnya (*altruistic calling*), menyembuhkan rasa emosional yang sedang bergejolak pada bawahannya (*emotional healing*), bijaksana dalam mengambil keputusan (*wisdom*), lebih mengutamakan tindakan-tindakan persuasif (*persuasive mapping*) dari pada otoritas posisional seseorang (*organizational stewardship*). Selain itu diperlukannya kemampuan untuk terjun langsung didalam organisasi untuk mendorong karyawannya untuk dapat terus berkembang.

Agar kepemimpinan Abdi dapat memiliki dampak yang positif dalam organisasi, maka diperlukan, unsur dinamis yang ada pada tempat dimana ia bekerja yaitu Budaya Organisasi. Budaya organisasi memiliki dua atribut berbeda, pertama adalah intensitas yaitu batas atau tahap-tahap ketika para anggota organisasi unit sepakat atas norma-norma, nilai-nilai atau isi budaya yang berhubungan dengan organisasi atau unit tersebut. Kedua adalah integritas yaitu batas atau tahap ketika unit yang ada dalam satu organisasi ikut serta memberikan budaya yang umum. Kedua atribut tersebut cukup menjelaskan ada budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku anggota dan pelaksana budaya organisasi juga dipengaruhi oleh budaya yang dibawa masing-masing pribadi dalam organisasi. Perguruan tinggi sebagai suatu organisasi, memiliki budaya sendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai persepsi, kebiasaan, kebijakan pendidikan dan perilaku orang yang ada didalamnya.

Budaya perguruan tinggi seharusnya menunjukkan kapabilitas yang sesuai dengan prinsip-prinsip kemanusiaan. Budaya perguruan tinggi harus disadari oleh seluruh konstituen sebagai asumsi dasar yang dapat membuat perguruan tinggi tersebut memiliki citra yang mengembangkan *stakeholders*. Oleh sebab itu semua individu memiliki proses yang sama

untuk citra melalui *performance* yang merujuk pada budaya perguruan tinggi yang efektif. Budaya organisasi mengacu pada visi pendiriannya yang dipengaruhi oleh cita-cita internal dan tuntutan eksternal yang meliputinya. Colquitt, Lepine, dan Wesson mengatakan ”*Organizational Culture as the shared social knowledge within an organization regarding the rules, norms, and values that shapes the attitudes and behaviors of its employee* (Budaya organisasi merupakan pengetahuan sosial organisasi yang berkaitan dengan aturan-aturan, norma-norma, dan nilai-nilai yang mengukur sikap dan perilaku para pegawai)(Colquitt: 2009).

Antara kepemimpinan dengan budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat dan sangat tergantung. Karena setiap aspek kepemimpinan akhirnya membentuk budaya organisasi. Hal ini dapat terlihat bila memasuki suatu kantor atau organisasi akan berbeda dengan kantor atau organisasi lain yang memiliki pimpinan berbeda. Fenomena yang kita dapat dari suatu organisasi seperti: etos kerja karyawan, *teamwork*, kesejukan, ketenangan, kenyamanan, keramahan, sikap, integritas, dan lain lain. Di mana semua itu menggambarkan kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut dan juga menggambarkan budaya yang ada dalam organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa melihat kepemimpinan suatu organisasi sama dengan melihat budaya yang ada dalam organisasi tersebut.

Untuk mencapai hal tersebut diatas diperlukan kontribusi dari dosen dan tenaga kependidikan, kontribusi yang berkaitan dengan kerelaan untuk ikut berperan aktif dalam membentuk budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi, peran aktif yang tidak berhubungan langsung dengan kewajiban formal diartikan sebagai Perilaku Kewargaan organisasi (*Organizational Citizen Behavior*). Menurut Aldag dan Resckhe,

(1997), *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku suka menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku social yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Bagi seseorang yang memiliki perilaku tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun sikap konstruktif yang ditunjukkan dosen dan tenaga kependidikan melalui perilaku kewargaan organisasi akan memberikan penilaian positif atasan seperti penugasan dan promosi. Perilaku ini berkembang sejalan dengan seberapa besar perhatian organisasi pada tingkat kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan dan penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka.

Dosen dan tenaga kependidikan yang mempunyai persepsi yang baik terhadap organisasinya juga akan berperilaku menolong atau *helping behavior*, merupakan bentuk perilaku sukarela individu untuk menolong individu lain atau untuk mencegah terjadinya permasalahan yang terkait dengan pekerjaan. Dan juga perilaku yang memiliki kemauan dan keinginan untuk menerima atau memiliki toleransi terhadap ketidaknyamanan yang muncul. Memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi dengan menampilkan *image* positif tentang organisasi, membela organisasi dari ancaman eksternal dan mendukung tujuan organisasi. Mematuhi segala peraturan, prosedur dan regulasi organisasi meskipun tidak ada pihak yang mengawasi. Memiliki prakarsa yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik bahkan melampaui standar yang ditetapkan. Memiliki komitmen kepada organisasi secara makro atau keseluruhan seperti menghadiri pertemuan, menyampaikan pendapat atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Melakukan pengembangan diri dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sendiri

dengan mengikuti kursus, pelatihan, seminar atau mengikuti perkembangan terbaru dari bidang yang dikuasai.

Dalam usaha menumbuhkan dan mengoptimalkan perilaku kewargaan organisasi di perguruan tinggi di perlukan adanya dorongan, semangat, bimbingan dan arahan pimpinan mereka. Hal ini merupakan modal yang sangat penting, sehingga hampir setiap tindakan dan kebijakan yang diambil seorang pemimpin mempunyai dampak yang positif dan negatif bagi bawahan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin harus dapat memberikan semangat dan bimbingan kepada bawahannya sehingga dalam melaksanakan tugasnya dosen dan tenaga kependidikan memiliki efektivitas kerja yang tinggi dan diharapkan mampu memberikan hasil yang memuaskan bagi perguruan tinggi maupun dosen dan tenaga kependidikan itu sendiri.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan dapat diidentifikasi masalah yang ada pada Institut Sains dan Teknologi Al Kamal (ISTA) adalah :

1. Kepemimpinan Rektor belum optimal karena dalam kurun waktu kurang dari 4 (empat) tahun terjadi 3 (tiga) kali penggantian rektor.
2. Belum terciptanya budaya kerja yang positif di ISTA, kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan sehingga banyak target pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu .
3. Belum sempurna terbentuk perilaku kewargaan organisasi pada dosen dan tenaga kependidikan, masih ada nya ego sektoral pada masing-masing bagian atau program studi sehingga koordinasi antar bagian tidak berjalan dengan baik.

4. Lingkungan kerja yang belum kondusif, masih ada nya permasalahan hukum di yayasan yang menaungi ISTA membuat efek psikologis yang meresahkan bagi dosen dan tenaga kependidikan.
5. Belum maksimalnya kinerja karyawan (dosen dan tenaga kependidikan) untuk memenuhi kewajiban Tri Dharma ini terlihat pada sedikitnya publikasi ilmiah dan pengabdian masyarakat dari para dosen .
6. Belum terpenuhinya rasio dosen yang ideal 1:30 terhadap jumlah mahasiswa.

1.3 Batasan Masalah

Dari latar belakang diatas pembatasan masalah diatas jelas bahwa masalah utama yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah kepemimpinan abdi, budaya organisasi yang belum terbentuk dengan baik, Perilaku kewargaan organisasi yang belum terbentuk maksimal, serta kinerja karyawan (dosen dan tenaga kependidikan) yang belum mempunyai hasil maksimal.

Karena keterbatasan penulis dari sisi waktu, dana dan pengetahuan maka penulis membatasi pada variabel Kepemimpinan Abdi sebagai variabel bebas pertama (X_1), Budaya Organisasi sebagai variabel bebas kedua (X_2), Perilaku Kewargaan Organisasi sebagai variabel bebas ketiga (X_3) dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (Y). Sedangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi Perilaku dosen dan Tenaga Kependidikan tidak akan di teliti. Berdasarkan latar belakang tersebut diatas maka penulis akan melakukan penelitian dengan menguji **Analisis Pengaruh Kepemimpinan Abdi, Budaya Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Institut Sains dan Teknologi Al Kamal.**

1.4 Perumusan Masalah

Dari berbagai uraian latar belakang tersebut diatas maka masih banyak yang perlu diperbaiki untuk memperhatikan kinerja karyawan , dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Abdi terhadap Kinerja Karyawan ?
- b. Apakah terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan ?
- c. Apakah terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ?
- d. Apakah terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Abdi, Budaya Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan ?

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Kepemimpinan Abdi dengan Kinerja Karyawan.
- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Perilaku Kewargaan Organisasi dengan Kinerja Karyawan.
- d. Mengetahui dan menganalisis pengaruh antara Kepemimpinan Abdi, Budaya Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi secara bersama-sama dengan Kinerja Karyawan?

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki berbagai kegunaan teoritis, maupun kegunaan praktis antara lain sebagai berikut :

1.6.1 Kegunaan dari segi teoritis

Dari segi teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan para peneliti lain dalam bidang ilmu-ilmu sosial terutama dalam bidang manajemen lembaga pendidikan serta menambah memperkaya pemikiran para ahli dan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen yang berkaitan dengan Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Perilaku Kewargaan Organisasi Dosen dan dan Kinerja Karyawan.

1.6.2 Kegunaan dari sisi praktis

Dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut :

- a. Penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi peneliti maupun pembaca lainnya untuk menambah wawasan, pengetahuan dan kemampuan dalam menganalisis motivasi kerja dosen dan tenaga kependidikan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pegawai.
- b. Masukan informasi tambahan bagi rektor dan dosen serta tenaga kependidikan khususnya di Institut Sains dan Teknologi Al Kamal tentang pencapaian kinerja pegawai.
- c. Pertimbangan bagi pihak terkait dalam upaya melaksanakan perbaikan dan peningkatan Perilaku kewargaan organisasi di Institut Sains dan Teknologi Al Kamal.
- d. Pertimbangan pembuat kebijakan dalam meningkatkan kualitas mutu dalam memenuhi kewajiban tri dharma perguruan tinggi.

- e. Bahan umpan balik bagi efektivitas kepemimpinan di Institut Sains dan Teknologi Al Kamal.
- f. Bagi peneliti ini bermanfaat untuk peningkatan karir dan pengembangan profesi.

