



## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Ketua Program Studi, Motivasi Dosen, Iklim Kerja Dan Komitmen Dosen Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Garut**

**Nahdi Hadiyanto**

Universitas Garut, Ilmu Administrasi Negara

### **Abstrak**

Kinerja dosen tidak selalu berkembang secara wajar akibat adanya pengaruh dari berbagai faktor, sehingga berdampak pada rendahnya kinerja dosen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional ketua program studi, motivasi dosen, iklim kerja, dan komitmen dosen terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di kabupaten Garut. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini tergolong penelitian *kuantitatif*. Populasi dalam penelitian ini adalah dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut yang berjumlah 464 orang. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan teknik *proportional random sampling*, dengan ukuran sampel sebanyak 82 orang dosen. Pengumpulan data dijamin dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Kepemimpinan transformasional ketua program studi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel motivasi dosen dengan kategori rendah tapi pasti. (2) Kepemimpinan transformasional ketua program studi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel iklim kerja dengan kategori cukup berarti. (3) Kepemimpinan transformasional ketua program studi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen dosen dengan kategori rendah tapi pasti. Sedangkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tak langsung dimana hasilnya pengaruh langsung lebih tinggi daripada pengaruh tak langsung (melalui motivasi dan iklim kerja). (4) Kepemimpinan transformasional ketua program studi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan kategori rendah tapi pasti. Sedangkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tak langsung dimana hasilnya pengaruh tak langsung lebih tinggi daripada pengaruh langsung (melalui motivasi dan iklim kerja). (5) Motivasi dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen dosen dengan kategori rendah tapi pasti. (6) Motivasi dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan kategori cukup berarti. Pengaruh Langsung lebih tinggi dari pada pengaruh tak langsung. (7) Iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen dosen dengan kategori rendah tapi pasti. (8) Iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan kategori rendah tapi pasti. Sedangkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tak langsung dimana hasilnya pengaruh langsung lebih tinggi dibandingkan pengaruh tak langsung. (9) Komitmen dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan kategori rendah tapi pasti. Berdasarkan temuan-temuan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional ketua program studi, motivasi dosen, iklim kerja,

dan komitmen dosen terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di kabupaten Garut.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, motivasi, iklim kerja, komitmen, kinerja dosen.

## 1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan sesuatu yang sangat penting serta menduduki posisi yang sentral dalam pembangunan, karena bertujuan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia suatu bangsa. Pendidikan merupakan sebuah proses transformasi nilai-nilai dan budaya sebagai kegiatan pewarisan nilai dan budaya dari satu generasi ke generasi berikutnya. Nilai-nilai dan kebudayaan tersebut mengalami proses transformasi dari generasi terdahulu sampai dengan generasi sekarang dan generasi masa depan.

Perguruan tinggi sebagai salah satu lembaga yang bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia bangsa, selayaknya terus meningkatkan kemampuannya dalam pengelolaan dan pengembangan dunia pendidikan. Pendekatan yang dapat dilakukan dalam pengelolaan dunia pendidikan antara lain dengan penggunaan prinsip-prinsip manajemen modern dalam menghasilkan kinerja pengajar/dosen yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas output maupun outcome dari perguruan tinggi tersebut sehingga dapat diserap oleh pasar tenaga kerja atas pertimbangan kompetensi yang unggul.

Peranan dosen disamping sebagai pengajar dan juga sebagai peneliti serta pengabdian masyarakat sebagai pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi seperti yang diamanatkan peraturan perundang-undangan. Peran tersebut menuntut kinerja dosen yang ditentukan dari pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat.

Tumbuh kembangnya sebuah organisasi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan dengan baik termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi yang bisa diharapkan meningkatkan kinerjanya.

Kontribusi perguruan tinggi dalam menciptakan sumber daya manusia bangsa Indonesia yang berkualitas sangatlah diharapkan. Dalam hal ini dosen sebagai sumber daya pendidik di perguruan tinggi merupakan ujung tombak bahkan faktor kunci (*key factor*) bahkan dalam menentukan output pendidikan yaitu lulusan yang berkualitas sesuai dengan standar minimal yang ditetapkan. Untuk mencapai proses tersebut maka harus dilakukan secara profesional oleh dosen yang memiliki kinerja baik.

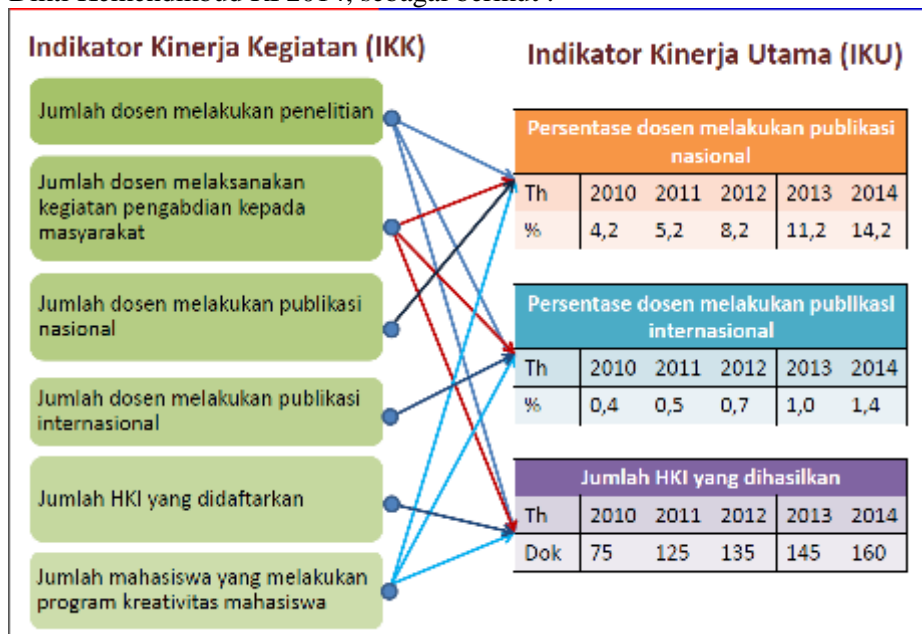
Tugas utama dosen adalah sebagai pendidik dan pengajar. Sebagai pendidik, dosen mengemban tugas dan tanggung jawab untuk mendidik mahasiswa menjadi individu yang memiliki kemampuan dan kecakapan yang berguna bagi kehidupannya dan diperlukan untuk memasuki dunia kerja, melalui kemampuannya mengajar berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan, disamping tanggung jawab dalam bentuk sikap dan perilaku yang benar dan tidak benar dalam bertindak melalui sifat keteladanannya sebagai manusia yang bermoral. Tugas dan tanggung jawab dosen tidak hanya terbatas dalam hal *transferring of knowledge* semata. Mereka memikul tanggung jawab individual dan kolektif, tanggung jawab individual adalah tanggung jawab secara akademik. Sedangkan tanggung jawab kolektif adalah tanggung jawab selaku senat perguruan tinggi.

Perguruan tinggi bertujuan menghasilkan lulusan yang berkualitas sebagai bentuk kontribusi kepada pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Untuk mendapatkan lulusan yang berkualitas dibutuhkan dosen yang berkualitas pula. Dosen sebagai pelaksana pendidikan memiliki peran, tugas, dan tanggung jawab yang sangat penting. Untuk itu, diperlukan dosen yang mampu

meningkatkan kualitas manusia Indonesia, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab.

Rendahnya kualitas pendidikan tinggi swasta di Indonesia juga dapat kita lihat dari lulusan yang dihasilkan. Banyaknya lulusan perguruan tinggi swasta di Indonesia yang menganggur menjadi indikator bahwa lemahnya kualitas lulusan perguruan tinggi swasta.

Gambar dibawah ini memperlihatkan indikator kinerja dosen di bidang penelitian dan pengabdian pada masyarakat terpublikasi. Yang merupakan indikator dari kinerja dosen di Indonesia pada saat ini yang mempengaruhi kualitas dari lulusan sarjana sebagai output perguruan tinggi di Indonesia. Data ini bersumber dari Direktorat Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat Ditjen Dikti Kemendikbud RI 2014, sebagai berikut :



Gambar 1. Indikator Kinerja Kegiatan Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat Terpublikasi 2010-2014

Fenomena masalah yang terjadi di lapangan ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian tentang kinerja dosen dan faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi, terutama masalah kepemimpinan ketua prodi, motivasi dosen, iklim kerja dan komitmen dosen. Faktor-faktor tersebut ditengarai merupakan serangkaian permasalahan pada perguruan tinggi di Kabupaten Garut yang berdampak pada kurang optimalnya perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas pengelolaan perguruan tinggi yang berimplikasi terhadap kualitas lulusan.

Penelitian mengenai kinerja dosen ini merupakan bagian dari Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia pada tataran *Grand Theory*, Sumber Daya Manusia Pendidikan pada tataran *Middle Range Theory*, dan teori-teori yang berkaitan dengan kinerja dan/atau variabel yang mempengaruhinya pada tataran *Operational Theory*.

Berkaitan dengan kinerja dosen, dapat dikategorikan dalam kinerja individu. Hal ini disebabkan karena setiap dosen mempunyai kualifikasi dan motivasi yang berbeda-beda dalam menjalankan profesinya. Untuk kinerja individu, Mathis & Jackson (2010, hlm. 325) menyatakan ” *In most organization the performance of individual employees is a major determinant of organization success*”. Teori Mathis & Jackson (2010, hlm. 325) juga mengemukakan faktor yang mempengaruhi kinerja individu dalam tiga faktor, yaitu; (a) *individual ability to do the work*, (b) *effort level expended*, and (c) *organizational support*.

Berbagai teori kinerja selanjutnya yang dapat dipakai sebagai rujukan antara lain: George dan Gareth (2005, hlm. 205) yang menyatakan "*job performance is the result of a person's behavior that includes assessment of how well a person has completed a task or job*". "kinerja adalah hasil penilaian perilaku seseorang yang meliputi seberapa baik seseorang telah menyelesaikan satu tugas atau pekerjaan." Teori George dan Gareth, kinerja sebagai hasil namun tidak dalam bentuk produk melainkan hasil penilaian perilaku. Artinya, kinerja merupakan proses suatu tindakan bukan hasil dari perbuatan. Jelas berbeda dengan kinerja sebagai produk dan kinerja sebagai proses perilaku.

Berdasarkan teori di atas, kinerja dibedakan atas tiga macam, yaitu kinerja sebagai hasil suatu pekerjaan, perilaku, dan proses dari suatu tindakan. Penelitian ini membahas kinerja sebagai perilaku dan proses dari suatu tindakan yang dapat diukur sesuai dengan parameter yang dirumuskan pada indikator kinerja.

Menurut Newstrom (2007, hlm. 121) "*performance is directly influenced by motivation, quality of work, leadership, communication, and group dynamics*" kinerja secara langsung dipengaruhi oleh motivasi, kualitas kerja, kepemimpinan, komunikasi, dan dinamika kelompok. Terori ini menunjukkan adanya pengaruh langsung kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja.

Luthans (2006, hlm. 288) menegaskan "seorang pimpinan harus memiliki kemampuan komunikasi verbal." Berarti dalam variabel kepemimpinan terkandung variabel komunikasi.

Teori yang dipilih untuk mendefinisikan kinerja dosen adalah teori George dan Gareth, Newstrom, Luthans, Wood dan Gomes sebab teori ini memiliki pandangan yang sama menyatakan kinerja sebagai proses dan perilaku dalam suatu pekerjaan. Hasil kinerja dosen yaitu proses dan perilaku dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu proses dan perilaku pendidikan dan pengajaran, proses dan perilaku penelitian, serta proses dan perilaku pengabdian pada masyarakat.

Motivasi kerja merupakan totalitas potensi yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dalam upaya dalam mencapai kesuksesan. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi dapat berperan dalam situasi apapun dan mampu merefleksikan seluruh kapasitas yang dimilikinya dalam menghadapi tantangan dan berbagai situasi kerja. Motivasi kerja tinggi yang dimiliki pegawai melahirkan cara berpikir positif dan perilaku kerja yang sehat untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Thoah (2002, hlm. 54) iklim kerja adalah status emosi yang ditunjukkan oleh anggota sistem. Iklim ini dapat formal, rileks, defensif, berhati-hati, menerima, percaya dan sebagainya. Iklim ini adalah subyektif karyawan atau persepsi mereka tentang organisasi mereka.

Gibson, *et al.* (2009) mengartikan bahwa "*organizational commitment is to identify a sense, which revealed the involvement of workers' loyalty towards the organization or organizational unit*". Yang dimaksud adalah "komitmen organisasional adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi".

Lebih lanjut model tiga komponen dari komitmen organisasional yang mencakup *affective*, *continuence* dan *normative* sebagai tiga dimensi komitmen organisasional.

## 2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian dan sejumlah permasalahan dalam latar belakang penelitian, maka yang menjadi pernyataan masalah (*problem statement*) dalam penelitian ini adalah : Kinerja dosen perguruan tinggi swasta di kabupaten Garut masih rendah, hal ini diduga karena pengaruh kepemimpinan transformasional ketua prodi, motivasi dosen, iklim kerja dan komitmen dosen yang belum optimal.

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka permasalahan utama yang ingin ditelusuri dan di analisa dalam penelitian ini adalah :

Dengan demikian maka dapat dirumuskan pertanyaan masalah (*problem question*) utama penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan transformasional ketua program studi perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut ?
2. Bagaimana gambaran motivasi dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut ?
3. Bagaimana gambaran iklim kerja perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut ?
4. Bagaimana gambaran komitmen dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut ?
5. Bagaimana gambaran kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut ?
6. Bagaimana gambaran pengaruh kepemimpinan transformasional ketua prodi terhadap motivasi dosen Perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
7. Bagaimana gambaran pengaruh kepemimpinan Transformasional ketua prodi terhadap iklim kerja perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
8. Bagaimana gambaran pengaruh kepemimpinan Transformasional ketua prodi terhadap komitmen dosen Perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
9. Bagaimana gambaran pengaruh Kepemimpinan Transformasional Ketua Prodi terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
10. Bagaimana gambaran pengaruh motivasi dosen terhadap komitmen dosen Perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
11. Bagaimana gambaran pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
12. Bagaimana gambaran pengaruh iklim kerja terhadap komitmen dosen Perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
13. Bagaimana gambaran pengaruh iklim kerja terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
14. Bagaimana gambaran pengaruh komitmen dosen terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi swasta di kabupaten Garut ?
15. Bagaimana gambaran pengaruh kepemimpinan transformasional ketua program studi, motivasi dosen, iklim kerja dan komitmen dosen terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di Kabupaten Garut

### **3 Belajar Melalui Bermain untuk Pengembangan kreativitas**

Secara umum penelitian ini bertujuan memperoleh data yang akurat, valid, dan reliabel tentang variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja dosen Perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut dilihat dari sudut kepemimpinan transformasional ketua program studi, motivasi dosen, iklim kerja, dan komitmen dosen. Secara umum tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Terdeskripsikannya pengaruh kepemimpinan transformasional ketua prodi, motivasi dosen, iklim kerja, komitmen dosen terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
2. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan transformasional ketua prodi, motivasi dosen, iklim kerja, komitmen dosen terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
3. Tersimpulkannya hasil penelitian yang dilakukan tentang pengaruh kepemimpinan transformasional ketua prodi, motivasi kerja, iklim kerja, dan komitmen dosen terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
4. Terekomendasikannya atas hasil penelitian yang dilakukan tentang pengaruh kepemimpinan transformasional ketua prodi, motivasi dosen, iklim kerja, dan komitmen dosen terhadap kinerja dosen khususnya bagi perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut untuk kebermanfaatan/ kegunaan penelitian ini.

Adapun secara khusus, tujuan penelitian ini adalah :

1. Terdeskripsikannya gambaran kepemimpinan transformasional ketua program studi perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
2. Terdeskripsikannya gambaran motivasi dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
3. Terdeskripsikannya gambaran iklim kerja perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
4. Terdeskripsikannya gambaran komitmen dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
5. Terdeskripsikannya gambaran kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
6. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan transformasional ketua prodi terhadap motivasi dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
7. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan Transformasional ketua prodi terhadap iklim kerja perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
8. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan Transformasional ketua prodi terhadap komitmen dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
9. Teranalisisnya pengaruh Kepemimpinan Transformasional Ketua Prodi terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
10. Teranalisisnya pengaruh motivasi dosen terhadap komitmen dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
11. Teranalisisnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
12. Teranalisisnya pengaruh iklim kerja terhadap komitmen dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
13. Teranalisisnya pengaruh iklim kerja terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
14. Teranalisisnya pengaruh komitmen dosen terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.
15. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan transformasional ketua prodi, motivasi dosen, iklim kerja, komitmen dosen terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut.

#### **4 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas maka hipotesis penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan transformasional ketua prodi berpengaruh terhadap motivasi dosen.
2. Kepemimpinan transformasional ketua prodi berpengaruh terhadap iklim kerja.
3. Kepemimpinan transformasional ketua prodi berpengaruh terhadap komitmen dosen.
4. Kepemimpinan transformasional ketua prodi berpengaruh terhadap kinerja dosen.
5. Motivasi dosen berpengaruh terhadap komitmen dosen.
6. Motivasi dosen berpengaruh terhadap kinerja dosen.
7. Iklim kerja berpengaruh terhadap komitmen dosen.
8. Iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen.
9. Komitmen dosen berpengaruh terhadap kinerja dosen.

#### **5 Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Paradigma yang digunakan adalah paradigma ganda dengan empat variabel independen dan satu variabel dependen. Penelitian dengan pola deduktif yang didasarkan teori besar sebagai landasan pelaksanaan penelitian kemudian diverifikasi kedalam indikator-indikator variabel hingga penentuan instrumen berupa

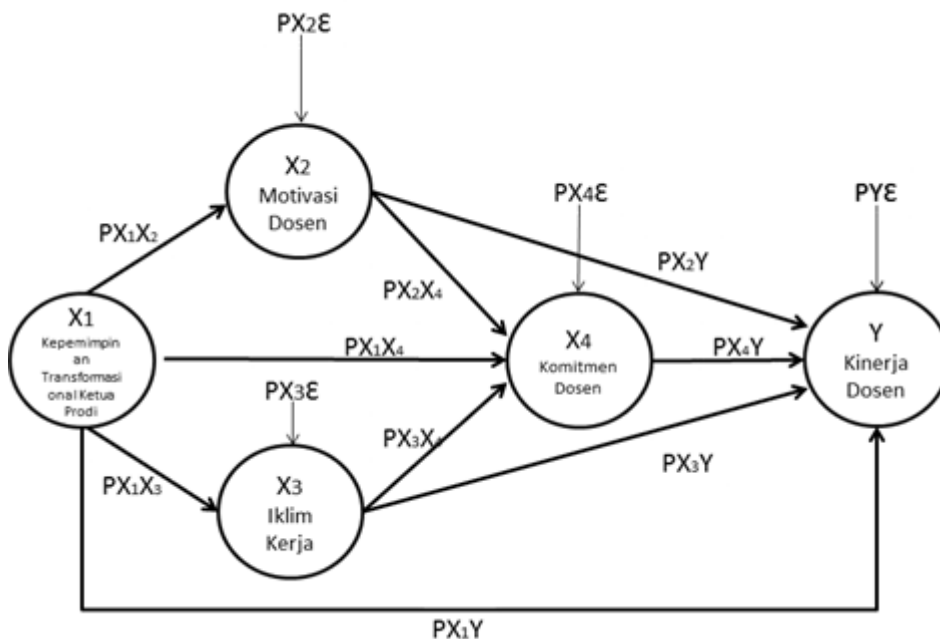


kuesioner untuk pengumpul data dari lapangan. Analisis data penelitian yang diperoleh dari lapangan dilakukan dengan statistika baik secara deskriptif maupun inferensial guna penarikan kesimpulan penelitian atas data yang telah dikoleksi dari lapangan dengan menggunakan kuesioner.

Sedangkan metode yang digunakan adalah deskriptif analitik. Teknik yang digunakan adalah survei lapangan, yaitu meneliti langsung ke lapangan dengan menyebarkan angket / kuesioner untuk menggali data yang dibutuhkan dari responden yang menjadi unit analisis dan telah ditetapkan sebagai sampel penelitian.

Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis melalui analisis jalur (*path analysis*) kemudian disajikan secara deskriptif dan inferensial guna pengujian hipotesis dan diberikan pembahasan dan disimpulkan.

Desain Penelitian digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. Desain Penelitian

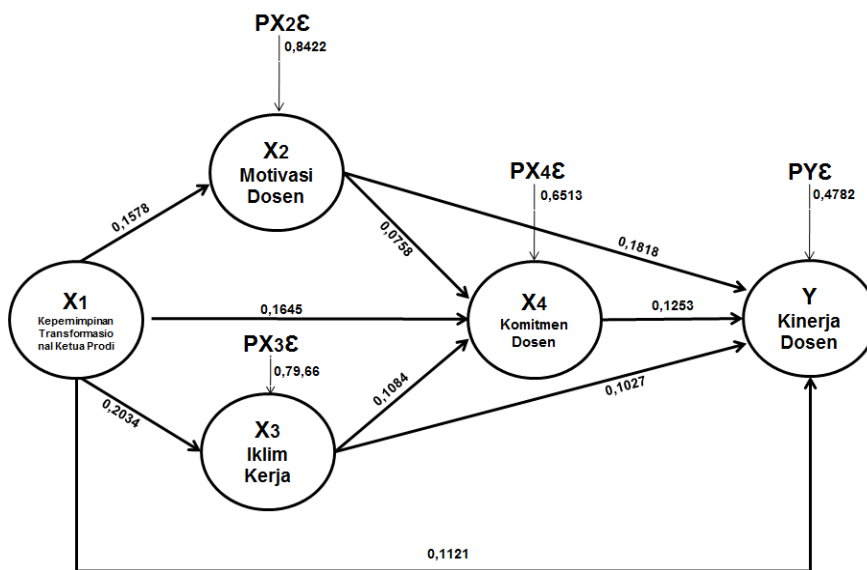
## 6 Partisipan

Penelitian tentang kinerja dosen ini yang dijadikan partisipan yaitu para dosen pada Perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut, yakni sebuah kabupaten yang berada di propinsi Jawa Barat yang masih belum memiliki Perguruan Tinggi Negeri, seluruhnya adalah perguruan tinggi swasta hingga saat ini. Jumlah perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut sejumlah 10 perguruan tinggi swasta dibawah Kemendiknas dan kementerian lainnya selain kementerian agama dengan jumlah program studi 35 dan dosen sejumlah 464 orang.

Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara acak dengan menggunakan teknik *Proportional Random Sampling*. Ukuran sampel ditentukan dengan melalui rumus Slovin. Dengan demikian sampel dosen yang dijadikan responden dibulatkan menjadi 82 dosen pada perguruan tinggi swasta di kabupaten Garut.

## 7 Pengujian Hipotesis Penelitian

Untuk diagram jalur hasil pengujian hipotesis disajikan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 5. Diagram Jalur Hasil Penelitian

Untuk rekapitulasi hasil pengujian hipotesis pengaruh secara parsial antar variabel penelitian , serta pengaruh langsung dan tak langsung disajikan dalam tabel-tabel sebagai berikut :

Tabel 1. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Transformatif Ketua Program Studi Terhadap Variabel Lainnya Yang Dipengaruhi Dalam Penelitian

No.	Variabel Yang dipengaruhi	Keputusan	% Pengaruh	Kategori	% Epsilon
1	Motivasi Dosen	Signifikan	15,76%	Rendah Tapi Pasti	84,24%
2	Iklim Kerja	Signifikan	20,34%	Cukup Berarti	79,66%
3	Komitmen	Signifikan	16,45%	Rendah Tapi Pasti	83,55%
4	Kinerja Dosen	Signifikan	11,21%	Rendah Tapi Pasti	88,79%

Sumber: : Hasil Pengolahan 2014

Tabel 2. Pengaruh Variabel Motivasi Dosen Terhadap Variabel Lainnya Yang Dipengaruhi Dalam Penelitian

No.	Variabel Yang dipengaruhi	Keputusan	% Pengaruh	Kategori	% Epsilon
1	Komitmen	Signifikan	7,58%	Rendah Tapi Pasti	92,43%
2	Kinerja Dosen	Signifikan	18,18%	Cukup Berarti	81,82%

Sumber: : Hasil Pengolahan 2014

Tabel 3. Pengaruh Variabel Iklim Kerja Terhadap Variabel Lainnya Yang Dipengaruhi Dalam Penelitian

No.	Variabel Yang dipengaruhi	Keputusan	% Pengaruh	Kategori	% Epsilon
1	Komitmen	Signifikan	10,84%	Rendah Tapi Pasti	89,16%
2	Kinerja Dosen	Signifikan	10,27%	Rendah Tapi Pasti	89,73%

Sumber: : Hasil Pengolahan 2014



Tabel 4. Pengaruh Variabel Komitmen Dosen Terhadap Kinerja Dosen Dalam Penelitian

No.	Variabel Yang dipengaruhi	Keputusan	% Pengaruh	Kategori	% Epsilon
1	Kinerja Dosen	Signifikan	12,53%	Rendah Tapi Pasti	87,47%

Sumber: : Hasil Pengolahan 2014

Selanjutnya temuan pengaruh langsung dan tak langsung disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Kepemimpinan Transformasional Ketua Prodi, Motivasi Dosen, Iklim Kerja, Komitmen Dosen Terhadap Kinerja Dosen PTS Di Kabupaten Garut

Pengaruh Variabel	Besar Kontribusi %		Tak Langsung	Kategori
	Langsung	Kategori		
$X_1 \rightarrow X_4$	24,1	Cukup berarti	14,6	Rendah
$X_2 \rightarrow Y$	32,9	Cukup berarti	4,5	Rendah
$X_3 \rightarrow Y$	31,3	Cukup berarti	8,2	Rendah
$X_1 \rightarrow Y$	23,0	Cukup berarti	39,6	Cukup berarti

Sumber : Pengolahan data 2014

## 8 Simpulan dan Rekomendasi

### 8.1 Simpulan

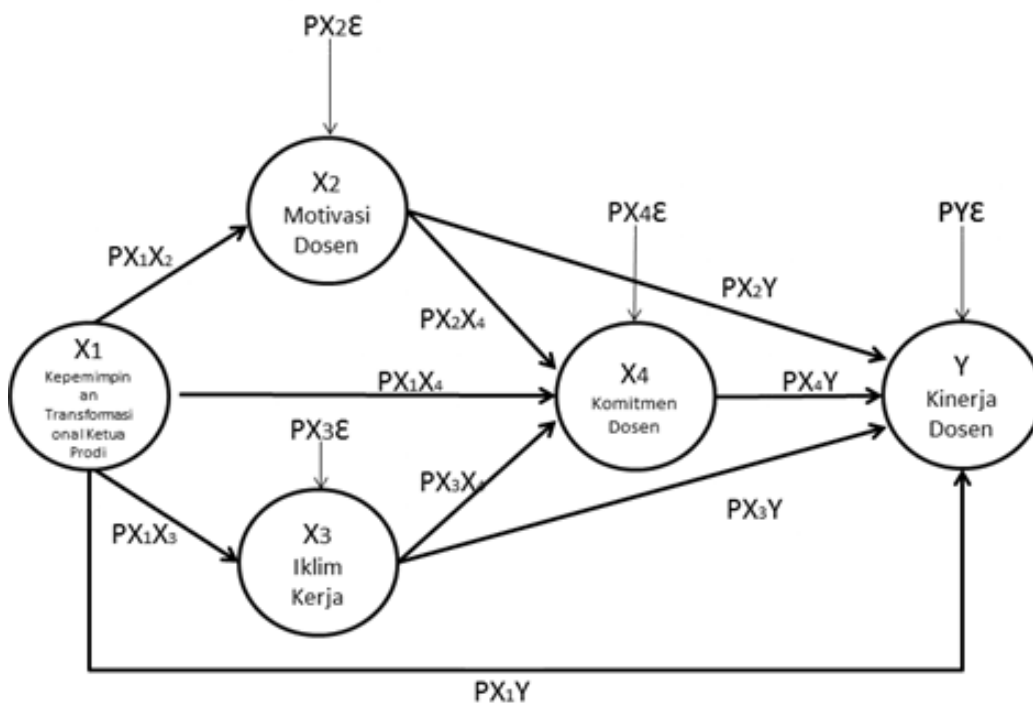
Berdasarkan hasil penelitian tentang Faktor-faktor Determinan Kinerja Dosen (pengaruh Kepemimpinan Transformasional Program Studi, Motivasi Dosen, Iklim Kerja dan Komitmen Dosen Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi di Kabupaten Garut) maka dapat dikemukakan kesimpulan dari analisis pengaruh variabel-variabel yang dikaji dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional ketua program studi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel motivasi dosen dengan kategori rendah tapi pasti.
2. Kepemimpinan transformasional ketua program studi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel iklim kerja dengan kategori cukup berarti.
3. Kepemimpinan transformasional ketua program studi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen dosen dengan kategori rendah tapi pasti. Sedangkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tak langsung dimana hasilnya pengaruh langsung lebih tinggi daripada pengaruh tak langsung melalui motivasi dan iklim kerja).
4. Kepemimpinan transformasional ketua program studi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan kategori rendah tapi pasti. Sedangkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tak langsung dimana hasilnya pengaruh tak langsung (melalui motivasi dan iklim kerja). lebih tinggi daripada pengaruh langsung.
5. Motivasi dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen dosen dengan kategori rendah tapi pasti.
6. Motivasi dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan kategori cukup berarti. Pengaruh Langsung lebih tinggi dari pada pengaruh tak langsung.
7. Iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen dosen dengan kategori rendah tapi pasti.

8. Iklim kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan kategori rendah tapi pasti. Sedangkan hasil pengujian pengaruh langsung dan tak langsung dimana hasilnya pengaruh langsung lebih tinggi dibandingkan pengaruh tak langsung.
9. Komitmen dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dengan kategori rendah tapi pasti.

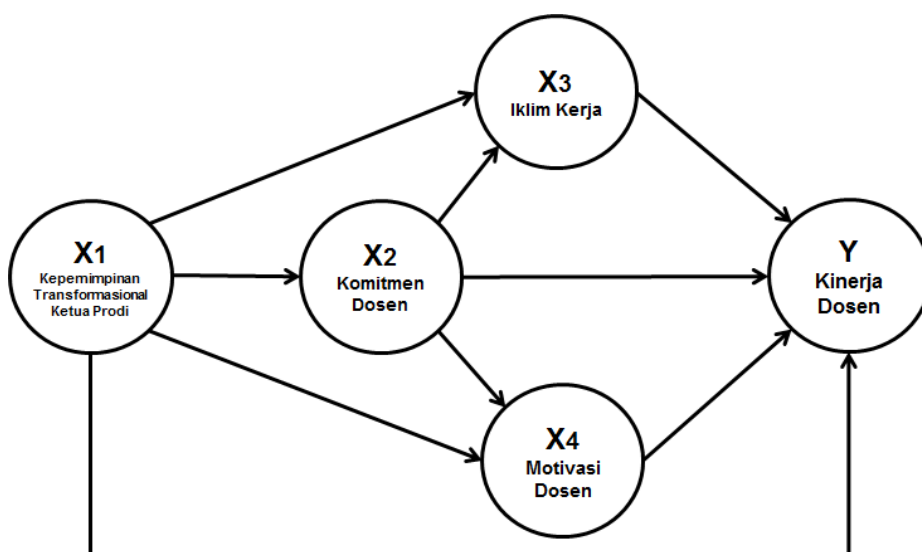
## 8.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil temuan, penelitian ini melahirkan sebuah desain akhir. Adanya desain akhir ini berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, yang pada mulanya peneliti berasumsi bahwa desain penelitian dalam penelitian digambarkan sebagai berikut :



Gambar 6. Desain Awal Penelitian

Namun berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian yang menggambarkan kontribusi pengaruh variabel independen (X1, X2, X3, X4) terhadap variabel dependen (Y). Maka akhirnya terjadi perubahan posisi variabel sebagaimana dalam gambar desain akhir penelitian sebagai berikut :

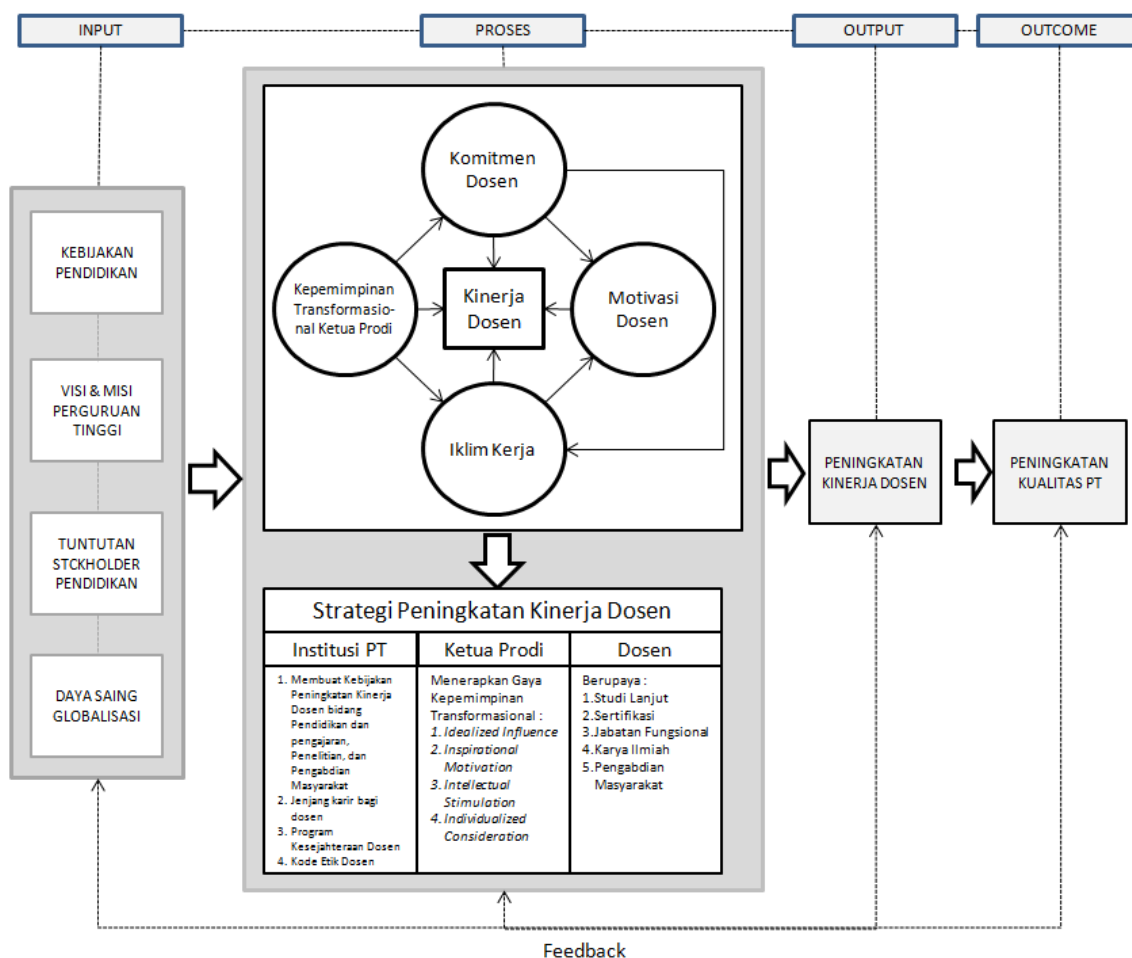


Gambar 7 . Desain Akhir Hasil Penelitian

Posisi variabel motivasi dosen yang pada awal desain penelitian sebagai variabel X2 berubah menjadi Variabel X4 (bertukar tempat dengan variabel komitmen dosen) karena hasil pengujian hipotesis variabel motivasi dosen memberikan pengaruh yang lemah (7,58%) terhadap variabel komitmen dosen. Hal ini terjadi karena variabel motivasi dosen sebenarnya dipengaruhi oleh variabel komitmen dosen dan variabel iklim kerja. Selanjutnya variabel iklim kerja dipengaruhi oleh variabel komitmen, dan komitmen dosen memberikan pengaruh terhadap struktur iklim kerja yang terbangun, berdasarkan pengujian hipotesis bahwa variabel motivasi dosen menjadi variabel yang memberikan pengaruh paling besar (18,18%) dan berdasarkan pengujian langsung tak langsung dimana hasilnya variabel motivasi dosen secara langsung berkontribusi lebih tinggi (32,9%) daripada pengaruh tak langsung (4,5%) terhadap kinerja dosen. Selanjutnya bahwa variabel komitmen dosen dipengaruhi variabel kepemimpinan transformasional ketua program studi lebih tinggi (16,45%) dibanding dipengaruhi oleh variabel motivasi dosen (7,58%) maupun pengaruh iklim kerja (10,84%).

Hasil pegujian pengaruh langsung tak langsung, kepemimpinan transformasional ketua program studi secara langsung berpengaruh lebih rendah (23%) daripada secara tak langsung (39%), maka posisi variabel kepemimpinan transformasional ketua program studi tidak berubah sebagai variabel independent (X1).

Selanjutnya peneliti mencoba menggambarkan desain akhir dalam konteks yang lebih luas dalam bentuk keterhubungan desain akhir dengan strategi peningkatan kinerja dosen dalam gambar berikut :



Gambar 8. Gambaran Komprehensif Hubungan Desain Akhir Dengan Strategi Peningkatan Kinerja Dosen

Gambaran secara komprehensif hubungan desain akhir penelitian dengan Strategi Peningkatan Kinerja Dosen ini meliputi empat komponen yaitu, Konteks, Input, Proses, Output dan Outcome. Faktor input adalah faktor yang menjadi penentu berjalannya seluruh faktor yang mempengaruhi kinerja dosen. Faktor input ini meliputi Kebijakan Pendidikan, Visi Misi Perguruan Tinggi, Tuntutan *Stackholder*/Masyarakat atas kualitas keluaran perguruan tinggi, dan daya saing sumberdaya dan perguruan tinggi dalam menghadapi era globalisasi. Kebijakan pendidikan dan Tuntutan *Stackholder*/Masyarakat atas kualitas keluaran perguruan tinggi ini menyangkut bagaimana kinerja dosen yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional ketua program studi, motivasi dosen, iklim kerja, dan komitmen dosen. Sedangkan faktor proses adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh ketua program studi dan dosen dalam meningkatkan kinerja pada bidang tri dharma perguruan tinggi yang saling keterkaitan. Apabila bidang-bidang yang saling keterkaitan tersebut telah berjalan sesuai dengan prosedurnya, maka akan berdampak pada kualitas perguruan tinggi tempat dosen tersebut mengabdikan.

Peningkatan kualitas perguruan tinggi berkaitan langsung dengan kualitas dosennya yang menjalankan fungsi Tri Dharma perguruan tinggi sebagai ujung tombak terpenting bagi pendidikan tinggi. Hal ini mempersyaratkan dosen berperilaku profesional yang ditunjang oleh model kepemimpinan tranformasional ketua program studi yang mampu mengangkat motivasi dosen, menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi dosen, dan menumbuhkembangkan dan memelihara komitmen dosen. Selain itu sebagai sebuah profesi yang harus profesional, harus

dicirikan dengan berbagai atribut yang melekat bagi dosen baik secara formal maupun informal diantaranya yaitu terstandarisasinya profesi dosen dengan disertifikasinya dosen seperti yang diamanatkan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen yang salah satunya adalah standar minimum pendidikan bagi dosen yang mengajar pada program diploma dan sarjana yaitu dosen dengan kualifikasi pendidikan setara dengan magister, sedangkan untuk program pascasarjana minimum kualifikasi dosen setara dengan doktor.

Tujuan yang ingin dicapai dari gambaran ini yaitu adanya peningkatan kinerja dosen khususnya pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Garut, dan dapat dijadikan acuan bagi perguruan tinggi swasta khususnya di Kabupaten Garut yang diharapkan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja dosen dalam pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi yaitu dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Apabila kinerja dosen meningkat akan berdampak pada peningkatan mutu perguruan tinggi yang berimplikasi pula terhadap kualitas pendidikan nasional. Sasarannya adalah adanya perubahan perilaku dosen berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Perubahan tersebut dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu kepemimpinan transformasional ketua program studi, motivasi dosen, iklim kerja, dan komitmen dosen.

## Daftar Pustaka

- George Jennifer, M.George, and Gareth R.Jones. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behaviour*. Fifth Edition. Upper Saddle River:Pearson Prentice Hall.
- Gibson, James L. Donnelly James H. Jhon M, Ivencevich. Konopaske, Robert (2009). *Organization : Behavior, Structure, Process*. Edisi, 13<sup>th</sup>, Boston: McGraw-Hill.
- Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T Matteson. (2006). *Prilaku dan Manajemen Organisasi*. Gelora Aksara Pratama
- Jackson, John H. dan Robert L. Mathis. (2010). *Human Resource Management*.ed.13<sup>th</sup> :South-Western Cengage Learning.
- Luthans, F. (2006). *Prilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Alih Bahasa: Vivin Andika Yuwono, dkk. Yogyakarta: Andi.
- Mathis dan Jackson. (2010). *Human Recource (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Terjemahan Diana Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Newstrom. John W. (2007). *Organizational Behaviour*. Boston: McGraw Hill.
- Robbins dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*, Buku 1 dan 2. Jakarta : Salemba Empat
- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi*, terjemahan Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Thoha, Miftah (2002). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rajawali Pers
- Yukl, Gary. (2009). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Fifth Edition. Alih Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks