

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Efektifitas organisasi merupakan salah satu indikator kunci keberhasilan organisasi melakukan pembinaan dan pemanfaatan keahlian karyawannya pada organisasi tersebut. Di era globalisasi, sikap kritis dan tuntutan masyarakat pada kualitas pelayanan perguruan tinggi serta semakin ketatnya tuntutan persaingan sehingga membutuhkan komitmen tinggi bagi penyelenggara pendidikan perguruan tinggi. Karena perguruan tinggi dituntut untuk melaksanakan tridharma secara komprehensif dan berkelanjutan. Perguruan tinggi tidak hanya sebagai sumber ilmu pengetahuan, sumber penelitian dan sumber pengabdian kepada masyarakat, akan tetapi merupakan suatu entitas korporat sebagai “penghasil ilmu pengetahuan” yang harus bersaing dengan perguruan tinggi lainnya guna mempertahankan kelangsungan hidup. Menurut Indarjit (2006:15) Institusi perguruan tinggi telah berubah dari kekuatan ilmu pengetahuan menjadi lembaga yang menyediakan informasi, yang tidak dibatasi ruang dan waktu dengan hadirnya media teknologi informasi yang ampuh membentuk jaringan pengajaran dan riset.

Perguruan tinggi merupakan organisasi yang sangat bergantung pada kinerja sumberdaya manusia yang menjadi anggotanya, dalam hal ini termasuk dosen sebagai salah satu bagian dari sumberdaya. Fortunato dan Weddel (1981) dalam Suyatno (2014:267) mensyaratkan perguruan tinggi harus mengetahui pentingnya pengembangan sumberdaya manusia. Peran tugas dan tanggungjawab dosen sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas manusia Indonesia, yang meliputi kualitas iman, taqwa, akhlak

mulia, penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab.(Dikti 2010).

Amang Baso, (2009), menyatakan bahwa rendahnya kinerja dosen dari aspek kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan secara terprogram disebabkan oleh faktor seperti; a) kemampuan dosen rendah untuk menemukan masalah yang dihadapi oleh masyarakat yang dapat dijadikan obyek pengabdian masyarakat, b) kurang tersedianya dana, baik dianggarkan oleh perguruan tinggi swasta maupun pemerintah atau sumber-sumber lain yang tidak mengikat sehingga sangat sulit bagi dosen untuk melakukan aktivitas pengabdian kepada masyarakat kecuali menggunakan dana sendiri atau swadaya, c) motivasi untuk melaksanakan kegiatan kepada masyarakat juga rendah karena tidak didukung fasilitas yang memadai seperti kampus tidak cukup, sarana transportasi, dukungan pendanaan.

Peta persaingan dalam bisnis tidak hanya terjadi pada perusahaan profit, tetapi terjadi pula pada perusahaan non-profit, seperti perguruan tinggi. Pengelolaan perguruan tinggi secara profesional diperlukan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan manajemen. Peningkatan kualitas pendidikan perguruan tinggi sangat urgen sesuai dengan peraturan pemerintah tentang pengelolaan pendidikan di perguruan tinggi harus dilakukan secara profesional. Peningkatan mutu pada dasarnya tidak sulit dilakukan dengan strategi merubah salah satu bagian dari system seperti manusia, struktur, teknologi, dan proses organisasi (Yusrinosepu, 2017).

Dosen sebagai sivitas akademika wajib melaksanakan tridharma perguruan tinggi bidang pendidikan dan pengajaran serta pengabdian kepada masyarakat. Pada bidang pertama yaitu pengajaran, sering terjadi hambatan proses komunikasi dengan istilah barrier atau noises.

Kedua, bidang penelitian baik penelitian yang bersifat empiris maupun penelitian normative yang dilakukan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki dosen. Terakhir, bidang pengabdian masyarakat dalam bentuk pengabdian mengaplikasikan hasil dari penelitian untuk membantu masyarakat (Kharismasari, 2018). Untuk menunjang dalam melaksanakan tugas, seorang dosen dituntut untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap sivitas akademika, seperti kepada mahasiswa dan kampus tempat ia mengajar sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 45 bahwa dosen harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memiliki kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Pasal 45 UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengatur bahwa dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Setiap dosen disyaratkan untuk kreatif dan memiliki kecakapan pada bidang-bidang tertentu sesuai keilmuannya yang tujuan akhirnya dapat memperkaya keilmuan, ketrampilan, dan kepribadian mahasiswa.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 37 Tahun 2009 tentang dosen, menyebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan, dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Perguruan tinggi sebagai lembaga penyelenggara pendidikan tinggi memiliki peranan yang sangat besar dalam kerangka pembangunan nasional yaitu mendidik putra-putri bangsa agar menguasai ilmu dan teknologi dan mempersiapkan calon-calon pemimpin

bangsa yang bermoral tinggi serta berbudaya demokratis. Sumber kekuatan utama perguruan tinggi dalam penyelenggaraan pendidikan terletak pada kekuatan sumber daya dosen. Upaya untuk meningkatkan sumber daya dosen adalah dengan meningkatkan tridharma perguruan tinggi dan peningkatan jenjang pendidikan dosen. Peningkatan sumberdaya ini bisa dilihat dari publikasi penelitaian dan pengambian serta jabatan fungsional serta sertifikasi pendidik.

Menurut PP 60 Tahun 1999, menguraikan bahwa perguruan tinggi mempunyai dua tujuan utama, yaitu: 1) menyiapkan peserta didik (mahasiswa) menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian, 2) mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Perguruan tinggi menghadapi tantangan besar dalam era globalisasi ini. Globalisasi yang dengan banyaknya arus informasi dan hilangnya sekat-sekat yang dicirikan oleh banjirnya arus informasi dan hilangnya sekat-sekat batas antar negara sebagai akibat perkembangan dan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi harus direspon secara akurat dan bijak. Untuk menghadapi tantangan global, pemerintah telah merencanakan paradigma baru pendidikan tinggi yaitu fokus pada peningkatan kualitas perguruan tinggi.

Memasuki era pembangunan yang memberi tekanan pada pengembangan sumber daya manusia, perguruan tinggi mulai tertantang untuk mampu menghasilkan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian, ketrampilan, dan profesi yang sesuai dengan keperluan pembangunan maka dosen dituntut supaya lebih kreatif dalam aktivitas mengajar dan produktif dalam kinerja malalui karya-karya tulisan dan bahan ajar.

No	Country	Documents	Citable documents	Citations	Self-Citations	Citations per Document
1	China	3.129.719	3.095.159	14.752.062	8.022.637	6,81
2	Japan	1.929.402	1.874.277	23.633.462	6.832.173	13,01
3	India	868.719	825.025	5.666.045	1.957.907	8,83
4	South Korea	658.602	642.983	5.770.844	1.281.366	11,49
5	Taiwan	446.282	434.662	3.993.380	930.383	11,35
6	Hong Kong	180.958	172.610	2.448.025	340.370	15,53
7	Singapore	171.037	163.153	2.051.237	278.461	14,42
8	Malaysia	125.084	121.714	497.646	133.502	8,68
9	Thailand	95.690	91.925	790.474	134.626	12,09
10	Pakistan	70.208	67.491	328.281	94.655	6,95
11	Indonesia	25.482	24.463	185.695	20.750	11,86
12	Bangladesh	23.028	22.286	147.791	28.986	9,26
13	Viet Nam	20.460	19.854	161.813	23.690	12,89

**Gambar 1.1.**  
**Peringkat Peneliti Indonesia pada Scimago Journal and Country Rank**

Gambar 1.1 data dan fakta pada tabel di bawah ini yang disajikan Scimago Journal and Country Rank. SCImago dipakai sebagai salah satu indeks oleh Dikti untuk melihat reputasi sebuah jurnal.

Berdasarkan data pada tabel diatas, Indonesia berada di nomor urut 11 dari 33 negara di Asia. Posisinya di bawah Pakistan, Thailand dan Malaysia.



**Grafik 1.1 Data dan fakta kinerja riset perguruan tinggi di Indonesia**

Dengan memperhatikan titik awal pada tahun 1996, Indonesia tidak terput jauh dari Malaysia. Berdasarkan data penelitian pada gambar diatas, sejak tahun 2003

penelitian Indonesia sudah mulai tertinggal oleh Malaysia, dan semakin tertinggal jauh sampai dengan tahun 2015 silam.

Tentu saja ini bukan hanya masalah dosen di perguruan tinggi, namun juga lembaga-lembaga riset dan semua litbang di semua kementerian. Kinerja riset bagian dari persoalan perguruan tinggi di Indonesia. Pendidikan tinggi dalam hal ini perguruan tinggi bukan hanya tempat belajar-mengajar, juga tempat dikembangkannya ilmu pengetahuan melalui riset atau penelitian. Menristekdikti menyatakan, jumlah peneliti dan publikasi jurnal penelitian di Indonesia masih sangat rendah pada 2016. Hanya sekitar 4.500 hingga 5.500 karya yang berhasil dipublikasikan. Problem seperti itu tidak bisa terlepas karena masih minimnya jumlah peneliti Indonesia, hal seperti itu menjadi persoalan mendasar terkait rendahnya kinerja penelitian di Indonesia. Indonesia merupakan negara dengan investasi terendah dalam bidang penelitian. (Tosepu, 2017).

Disamping berbagai tuntutan untuk berkarya namun permasalahan kesejahteraan dosen, terutama dosen yang bekerja pada perguruan tinggi swasta (PTS) masih banyak yang hidup dibawah standar atau belum sejahtera. Fakta ini terlihat pada kemampuan ekonomi dosen yang relatif ekonomi lemah. Kesejahteraan dosen PTS sangat bergantung pada jumlah kompensasi yang diterima untuk dibawa pulang (*take home pay*). Berbeda dengan gaji dosen PNS sudah memiliki standar yang ditetapkan oleh pemerintah. Sedangkan gaji dosen PTS sangat bervariasi, tergantung pada kemampuan PTS tersebut untuk menggaji seluruh dosen dan karyawan mereka. Saat ini masih ada kampus PTS yang menggaji dosen tetapnya dengan jumlah dibawah standar upah minimum. Bahkan gaji pokok dosen PTS kisaran dibawah 1 juta rupiah per bulan dengan jumlah jam kerja 40 jam per minggu (kompasiana, 2019). Jika upah minimum regional atau provinsi menetapkan minimal 3 juta rupiah maka terdapat *gap* yang sangat lebar dengan gaji dosen PNS dengan golongan IIIB. Artinya dosen swasta sangat tidak dihargai dalam

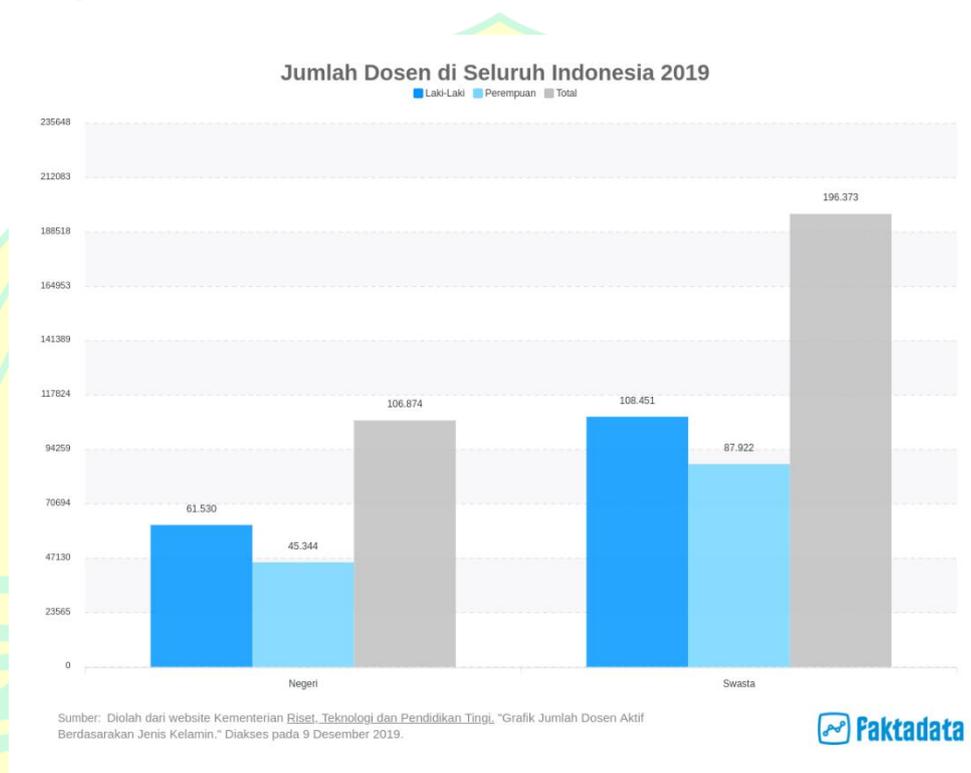
sistem pengajian. Tentu saja hal ini bukanlah semua kesalahan PTS karena pendapatan kampus ini pun bergantung pada jumlah mahasiswa yang masuk.

Bagaimana dengan PTS besar yang sudah maju dan memiliki banyak mahasiswa, belum tentu dosen juga sejahtera. Rata-rata dosen PTS yang sudah sejahtera tersebut ternyata disebabkan karena sudah memiliki masa kerja yang lama, jabatan akademik antara lektor dan lektor kepala menuju guru besar, dan telah menerima tunjangan sertifikasi dosen dari pemerintah. Sedangkan gaji pokok mereka di PTS di mana mereka bekerja tidak naik secara signifikan. Gambaran ini tentu sangat memilukan dosen PTS. Dengan beban kerja yang sangat banyak dari kewajiban mengajar 12 sks, melaksanakan penelitian dan pengabdian masyarakat serta membimbing mahasiswa, mengajar, penelitian, kegiatan pengabdian masyarakat, dan bimbingan mahasiswa yang semua itu tidak mendapatkan dukungan anggaran yang memadai dari pihak kampus. Bahkan dosen cenderung didorong untuk mencari sendiri pendanaan. Sedangkan ketika ada hasilnya justru pihak kampus yang lebih banyak menikmati (kompasiana, 2019). Hal ini berakibat pada dosen memicu rasa ketidakpuasan, dosen jadi tidak termotivasi dan kurang produktif melaksanakan segala kewajiban pekerjaannya.

Adapun penelitian (Ali Maddinsyah dan Wahyudi, 2017) kompensasi paling dominan dalam mempengaruhi kinerja dosen. Berdasarkan temuan tersebut, maka implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh pihak Perguruan Tinggi Swasta Wilayah Kopertis IV di Provinsi Banten dalam upaya meningkatkan kinerja dosen terutama pada dimensi kinerja penelitian adalah dengan meningkatkan kompensasi terutama pada dimensi kompensasi finansial tidak langsung dengan memberikan tunjangan kesehatan dan didukung oleh peningkatan disiplin kerja terutama pada dimensi disiplin preventif yaitu dengan meningkatkan pengawasan, serta didukung oleh peningkatan lingkungan

kerja terutama pada dimensi hubungan dengan rekan kerja dengan meningkatkan keakraban sesama dosen.

Dibawah ini adalah jumlah dosen di Indonesia yang berasal dari perguruan tinggi negeri maupun swasta.



**Grafik 1.2 Jumlah dosen seluruh Indonesia**

Berdasarkan catatan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, jumlah dosen di perguruan tinggi negeri dan swasta di seluruh Indonesia 303.274 orang. Sekitar 196 ribu berasal dari perguruan tinggi swasta, dan 106 ribu berasal dari perguruan tinggi negeri. Jumlah dosen laki-laki secara umum lebih banyak ketimbang dosen perempuan, baik di perguruan tinggi negeri maupun swasta. Jika dijumlahkan, total dosen laki-laki di perguruan tinggi negeri dan swasta berjumlah 169.981 orang, sementara total dosen perempuan berjumlah 133.266 orang (Ristekdikti, 2019).

Kondisi yang sangat memprihatinkan di abad kontemporer ini masih terdapat tenaga pengajar di perguruan tinggi yang di bawah standar, maka tidak heran jika kualitas

pendidikan sebagai salah satu yang merepresentatifkan kualitas hidup suatu wilayah dalam hal ini Propinsi Banten sangat tertinggal dari Propinsi lain. Berdasarkan kondisi riil tersebut di atas, tidaklah heran jika tingkat pembangunan manusia provinsi Banten masuk pada kategori lambat berkembang. Provinsi Banten berada pada peringkat 17 jauh dari provinsi Riau, Sulawesi Utara dan Kalimantan. Padahal jika melihat letak geografis wilayah Banten sangatlah strategis, lokasi wilayahnya dekat dengan Ibu Kota negara (Jakarta), artinya berbagai kemudahan akses dapat diperoleh dengan mudah dibandingkan dengan provinsi lain, namun faktanya provinsi Banten yang berada di wilayah metropolitan mengalami pertumbuhan yang lambat.

Pada penelitian (Dihin dan Joko, 2019) penilaian pada kinerja dosen dipandang perlu dalam kaitannya dengan tercapainya tridharma perguruan tinggi. Penilaian kinerja, pada umumnya memiliki tiga tujuan utama, yaitu: (1) Tujuan administratif adalah untuk: peningkatan gaji, promosi, pemberian penghargaan, pemutusan hubungan kerja; (2) Tujuan pengembangan karyawan berkaitan dengan: konseling dan bimbingan, serta pelatihan dan pengembangan; dan (3) Tujuan strategis dari penilaian kinerja adalah untuk: menilai apakah karakteristik, perilaku, dan hasil kerja karyawan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi mendiagnosa masalah-masalah organisasi, serta mengabsahkan tes yang digunakan dalam seleksi karyawan. Meskipun demikian, penilaian kinerja masih hanya digunakan untuk mencapai tujuan administratif dan pengembangan karyawan.

Adapun hasil penelitian (Harisantoso, 2011) masalah kedisiplinan dan kepatuhan dalam pelaksanaan bimbingan skripsi perlu untuk ditingkatkan. Selain itu, penguasaan media dan teknologi pembelajaran para dosen juga perlu ditingkatkan, terutama dalam memanfaatkan fasilitas yang ada. Untuk itu diperlukan kreatifitas yang tinggi dari para dosen agar dapat memaksimalkan penggunaan alat peraga.

Hasil penelitian (Jalaludin, 2012) dalam mengembang kinerja dosen dengan cara membuka kerjasama dengan lembaga lain dengan meningkatkan jenjang pendidikan dosen yang berkelanjutan dengan meneruskan studi di lingkungan sendiri maupun di luar kampus. Hasil penelitian (Ruslan, 2010) pada dasarnya kinerja dosen mengarah pada perilaku seorang dosen dalam pekerjaannya. Efektivitas dosen juga memberi pengaruh kepada mahasiswa. Perilaku dosen tampak dalam pembelajaran dan interaksi antara dosen dan mahasiswa. Kinerja yang diperlihatkan/ditampilkan dosen dalam melaksanakan tugasnya pada proses pembelajaran berdasarkan tingkat kualitas proses pengajaran atau tingkat kualitas dari proses yang sistematis dan kompleks yang terdiri atas cara penyampaian materi kuliah, berkomunikasi, kreativitas dosen, disiplin kerja dosen, penilaian terhadap hasil karya mahasiswa, dan penggunaan sarana prasarana yang mendukung secara langsung maupun tidak langsung dalam proses belajar mengajar.

Temuan hasil penelitian dari (Ester dkk, 2016) berdasarkan data yang ada dosen telah mengerjakan tugasnya dengan baik apabila sebagaimana tertera dalam tridharma perguruan tinggi, yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian yang sudah baik dalam hal pengerjaannya. Adapun penelitian dari (Roby Sambung dkk, 2012) bahwa peningkatan kerja dengan gaji yang sesuai, membuka kesempatan promosi yang baik, memberikan pengawasan efektif, menciptakan harmonisasi antar rekan kerja dengan membuat kelompok kerja yang baik, serta memberikan tugas dan tanggung jawab yang menuntut dosen untuk mampu belajar berkembang dengan baik sehingga keterlibatan dalam pekerjaannya sebagai akademisi yang profesional.

Temuan hasil penelitian dari (Alex Winarno, 2018) ditemukan dosen tetap PTS yang belum mendapatkan basic salary, hanya dibayar available salary, sesuai dengan banyaknya jam mengajar. Kondisi ini tidak (belum) sesuai dengan peraturan perundang-undangan nomor 14 tahun 2005 pasal 1 (15), bahwa gaji adalah hak yang diterima oleh

guru atau dosen atas pekerjaannya dari penyelenggara pendidikan dalam bentuk finansial secara berkala sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Faktor lainnya adalah sistem penilaian kinerja yang belum tepat, ketidakpercayaan dosen terhadap pimpinan, dosen yang kurang termotivasi, keputusan rekrutmen, seleksi dan penempatan yang tidak tepat, kurangnya pemberian otonomi, standar kinerja yang kurang jelas, kerja sama tim yang kurang efektif, hubungan yang tidak (kurang) harmonis dengan manajemen, kurangnya pengembangan/pelatihan, serta upaya pengembangan potensi dosen yang dirasakan belum merata misalnya kesempatan untuk mendapatkan pendidikan lanjut, mengikuti seminar/lokakarya, pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan oleh pihak eksternal termasuk pula faktor teknologi peralatan kerja yang kurang memadai (laboratorium, fasilitas kantor, alat bantu, dan lain-lain).

Dari uraian diatas sebagai alasan yang kuat untuk memilih judul berdasarkan dengan adanya berbagai permasalahan yang terjadi pada lingkungan kampus biasanya di antaranya dalam keterlibatan manajemen yang seharusnya bisa mengapresiasi dosen-dosen yang produktif dan mendorong dosen-dosen supaya produktif, kemudian peran pemimpin yang seharusnya mendukung dosen-dosen untuk berkarya seperti mengadakan pelatihan, dosen berkembang dengan mengikuti kegiatan di luar serta memberi penghargaan bisa berupa insentif atau promosi jabatan. Adanya salah satu yang menjadi faktor biaya publikasi yang tinggi sering dikeluhkan oleh para dosen ketika menerbitkan artikel di jurnal internasional bereputasi karena sebagian besar PTS di Prov. Banten dan Jawa Barat biaya tersebut ditanggung oleh dosen, bahkan tidak ada system retribusi oleh pihak kampus. Keterikatan dosen secara psikologis dengan lembagapun masih terbilang lemah. Dosen tidak dilibatkan langsung dalam pengelolaan perguruan tinggi, dosen hanya melaksanakan tugas sesuai dengan nilai yang diterima karena kurangnya system penghargaan pada dosen yang belum layak atau seadanya saja. Penelitian dilakukan di

lima kampus di pusat kota Tangerang yaitu Universitas Raharja, Universitas Islam Syekh Yusuf, Universitas Tangerang Raya, Universitas Muhammadiyah Tangerang dan Bisma Lepisi.

## **B. Pembatasan Penelitian**

Banyak faktor yang diduga mempengaruhi kinerja seorang dosen. Berdasarkan fenomena di lapangan yang terlihat bahwa kajian tentang kinerja ini sangat luas. Oleh karena keterbatasan penulis, dalam melihat permasalahan utama yang terjadi, maka penelitian ini perlu dibatasi. Penelitian ini hanya melihat faktor kompensasi, kreativitas dan kepuasan kerja sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja.

## **C. Masalah Penelitian**

Beberapa permasalahan yang terjadi di Perguruan Tinggi Kota Tangerang dapat diidentifikasi sebagai berikut: 1) kreativitas yang ditunjukkan oleh dosen masih rendah kurang menunjukkan suatu kesungguhan dalam mengembangkan kreativitas kerjanya; 2) sumber daya manusia belum memadai; kontribusi atau peran dalam dunia pendidikan cenderung masih kurang; 3) motivasi berprestasi dosen belum merata karena terganjal pada upah yang diterima; 4) kurangnya perencanaan pengajaran yang matang yang ditandai dengan keterbatasan perangkat pembelajaran; 5) serta iklim kerja belum banyak mendukung dalam proses pembelajaran sehingga dapat mempengaruhi kinerja dosen; 6) dosen secara profesional pada perguruan tinggi di kota Tangerang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya cenderung belum menunjukkan sebagaimana yang diharapkan.

## **D. Pertanyaan Penelitian atau Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam identifikasi dan pembatasan masalah tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung kreativitas terhadap kinerja?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja?
4. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung positif kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung positif kreativitas terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

### **E. Tujuan Penelitian**

Secara konseptual, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Memperkuat teori mengenai kinerja yang telah ada, sehingga akan memperkuat keyakinan dan keabsahan bagi peneliti selanjutnya.
2. Menambah khasanah keilmuan dan memperkuat teori tentang kinerja dosen.
3. Mengetahui faktor-faktor dominan dari kepuasan kerja, kreativitas dan kompensasi dalam mempengaruhi kinerja dosen.
4. Mengetahui faktor-faktor dominan dari kepuasan kerja dan kreativitas dalam mempengaruhi kompensasi.
5. Mengetahui faktor-faktor dominan dari kompensasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Secara praktikal penelitian ini berguna untuk:

1. Masukan bagi pimpinan perguruan tinggi diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja dosen di perguruan tinggi kota Tangerang.
2. Masukan bagi Dosen; penelitian ini diharapkan mampu memberikan alternative solusi dan gagasan untuk kemajuan kualitas pendidikan perguruan tinggi hingga

berbagai permasalahan tentang kepuasan kerja, kreativitas dan kompensasi terhadap kinerja dosen perguruan tinggi kota Tangerang.

3. Masukan bagi sivitas akademika perguruan tinggi; diharapkan memberikan motivasi untuk lebih peka terhadap kontribusi pada perguruan tinggi dan memacu semangat untuk lebih kreatif dan memiliki kinerja optimal.
4. Masukan bagi masyarakat pada umumnya yang tertarik untuk meneliti dan mengembangkan tentang kompensasi, kreativitas, kepuasan kerja dan kinerja dapat dijadikan referensi untuk memperluas kajian variable.
5. Masukan bagi peneliti, maupun masyarakat untuk menambah wawasan dan informasi dalam hal kinerja dosen yang dilihat dari faktor kompensasi, kreativitas dan kepuasan kerja.

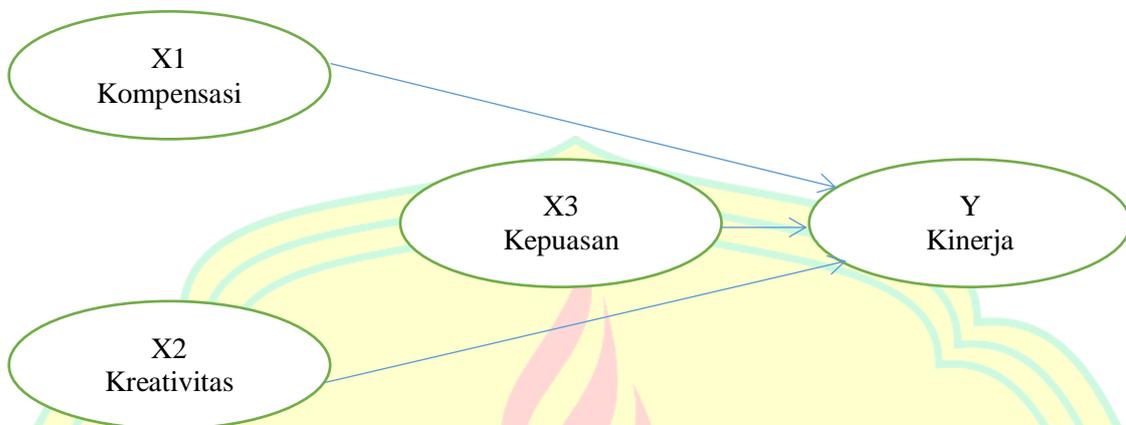
#### **F. Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini penting untuk mengetahui sejauh mana variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel yang lainnya. Untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perguruan tinggi kota Tangerang, maka peneliti menguji variabel kompensasi, kreativitas dan kepuasan kerja di perguruan tinggi kota Tangerang. Melalui penelitian ini diharapkan kinerja karyawan semakin meningkat dengan meningkatkan variabel yang mempengaruhinya.

#### **G. Kebaruan Penelitian (*State of The Art*)**

Berdasarkan hasil pengujian model yang telah terstandarisasi dan menggunakan alat analisis Smart AMOS berbeda dengan penelitian terdahulu yang relevan. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X1) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,320 yang merupakan nilai tertinggi dari variabel yang lainnya, variabel

Kepuasan Kerja (X3) dan variabel Kreativitas (X2) yang masing-masing nilainya 0,311 dan 0,230.



**Gambar 1.2 Analisa Jalur (*Path Analysis*)**

Dari model penelitian ini dapat peneliti sampaikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang besar bersama dengan kreatifitas terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan. Jadi kinerja karyawan dipengaruhi oleh oleh kepuasan karyawan dimana terjadi kepuasan apabila karyawan mendapatkan kompensasi dan memiliki kreatifitas.

Hasil dari analisis *convergen validity* menunjukkan nilai *outer loading* (*loading factor*) dari setiap variabel hanya variabel Kompensasi (X1) yang cukup dominan mempengaruhi variabel Kinerja. Berdasarkan hasil uji *covergen validity* variabel Kompensasi, untuk indikator X1.3 nomor butir KP3.9 dengan nilai 0,807, indikator X1.2 nomor butir KP2.8 dengan nilai 0,805, dan indikator X1.2 nomor butir KP2.2 dengan nilai 0,803, artinya indikator gaji atau penghasilan variabel kompensasi yang dijawab oleh para dosen di kota Tangerang selaku responden penelitian ini mempunyai pengaruh yang amat dominan dalam mempengaruhi kinerja.

Sesuai dengan pendapat Griffin (2013) dan dikuatkan dengan hasil analisis, dimana kompensasi sebagai imbalan dalam bentuk uang yang dibayarkan oleh organisasi kepada karyawan sebagai penggantian pada pekerjaan yang mereka dedikasikan untuk kepentingan organisasi. Adanya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada para

karyawan tentu menimbulkan dampak positif yang mampu memberikan keuntungan, baik untuk perusahaan maupun karyawan itu sendiri.

Dampak positif yang didapatkan oleh perusahaan diantaranya membuat karyawan terpacu untuk selalu berprestasi dan bekerja dengan giat, dapat menjadi daya tarik juga bagi para pencari kerja yang berkualitas, citra perusahaan tampak lebih baik dibanding dengan kompetitor, perusahaan mendapatkan pekerja yang berkualitas, memudahkan proses administrasi dan aspek hukum yang ada.

Adapun tujuan kompensasi bagi perusahaan dalam menarik karyawan berikut ini:

(1) mempertahankan karyawan berprestasi, tujuan pertama adalah mempertahankan karyawan yang dianggap potensial dan berkualitas untuk bisa tetap bekerja. Hal tersebut juga berguna untuk mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi, (2) mendapatkan karyawan yang berkualitas, salah satu cara agar perusahaan atau organisasi mendapatkan karyawan atau calon pelamar yang berkualitas adalah dengan memberikan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dibandingkan dengan perusahaan/organisasi sebagai kompetitor, (3) menjamin adanya keadilan dalam perusahaan, dengan menjamin terpenuhinya keadilan dalam hubungan antara manajemen dan karyawan. Tujuannya sebagai balas jasa organisasi atas apa saja yang sudah dilakukan atau diabdikan seorang karyawan kepada perusahaan. Jadi, keadilan dalam pemberian upah, bonus, insentif, dan yang lainnya yang perlu dipertimbangkan secara mutlak oleh perusahaan, (4) efisiensi biaya, jika sebuah perusahaan merencanakan atau mengadakan program kompensasi yang rasional, maka akan membantu perusahaan atau organisasi tersebut mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah, insentif, bonus, yang kompetitif, perusahaan akan memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan yang terus meningkat, (5) memenuhi administrasi legalitas, dalam administrasi kompensasi yang seharusnya ada di setiap perusahaan juga terdapat batasan

legalitas yang diatur oleh pemerintah dalam sebuah undang-undang. Jadi, pengadaan administrasi ini dalam sebuah perusahaan juga bertujuan untuk memenuhi administrasi legalitas, (6) memicu adanya perubahan perilaku dan sikap yang semakin baik, dengan adanya kompensasi yang layak dan adil kepada karyawan adalah karyawan dapat memiliki sikap dan perilaku yang baik dan dapat menguntungkan serta mempengaruhi produktivitas kerja. Kerja yang baik, kesetiaan, pengalaman, tanggung jawab dan perilaku-perilaku lainnya yang dapat meningkat karena karyawan dihargai melalui fasilitas yang efektif dari perusahaan atau organisasi.

Besar kecilnya kompensasi yang diterima oleh karyawan dari perusahaan mencerminkan ukuran nilai kinerja dan loyalitas terhadap perusahaan atau organisasi. Kompensasi memiliki peran penting dalam menarik, memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan kompensasi sebagai imbalan yang dibayarkan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawan sebagai pengganti atas pekerjaan yang mereka dedikasikan untuk kepentingan perusahaan atau organisasi.

Indikator fasilitas KP3.9 pada variabel kompensasi (X1.3) menunjukkan nilai hasil analisis sebesar 0,807 sama halnya dengan indikator gaji yang telah dijelaskan diatas mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi ukuran kinerja para dosen di kota Tangerang dengan adanya fasilitas yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan, berbeda dengan teori kompensasi yang dijelaskan oleh Reda, Reifler dan Thatcher (2008) bahwa bagian fasilitas dari kompensasi termasuk diantaranya gaji, bonus saja. Dalam penelitian analisis kompensasi diperluas lagi meliputi insentif jangka panjang, jaminan kesehatan dan kesejahteraan, hak pensiun serta tunjangan-tunjangan lainnya seperti tunjangan hari tua sangat relevan dengan teori kompensasi.

Pada penelitian ini menambahkan indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu: kompensasi langsung yang diterima pada karyawan terdiri hal-hal sebagai berikut: (1) gaji pokok, terdiri dari gaji dan upah; (2) kompensasi variable, terdiri dari insentif dan bonus. Sedangkan kompensasi tidak langsung yang diterima karyawan terdiri dari lima (5) hal : (1) jaminan social; (2) pengobatan; (3) asuransi; (4) liburan; (5) pension atau pesangon dan berbagai tunjangan kerja.

Dijelaskan juga bahwa kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan, contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti penghargaan, asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan , uang pensiun, dan lain-lain.

Selain kompensasi tidak langsung, ada juga jenis kompensasi non-finansial sebagai bentuk dari fasilitas yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada para karyawan seperti halnya perusahaan menyediakan pelatihan kecakapan karyawan, lingkungan kerja yang nyaman, memiliki supervisi yang profesional dan kompeten, tim kerja yang solid dan suportif, jenjang karier yang pasti, cuti kerja yang sudah pasti, jam kerja yang fleksibel, dan penghargaan terhadap prestasi karyawan. Fasilitas lain yang diberikan perusahaan atau organisasi kepada karyawan seperti mobil dinas, akses internet, *voucher*, keanggotaan klub, serta nama besar perusahaan atau organisasi juga dapat menjadi kompensasi *non-finansial* bagi karyawan karena reputasi perusahaan dapat meningkatkan kredibilitas individual karyawan itu sendiri.

Secara umum kompensasi dapat menjadi *reward system* yang baik untuk perusahaan atau organisasi untuk memotivasi karyawan untuk meraih prestasi setinggi-tingginya. Dengan demikian semakin baik pula reputasi perusahaan atau organisasi dimata para karyawannya. Pemberian kompensasi juga menandakan bahwa perusahaan

bersikap adil. Dengan demikian, para karyawan semakin bersemangat dan tentu saja ini akan menjadi citra yang baik bagi perusahaan atau organisasi.

Indikator-indikator keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mengelola kompensasi kepada para karyawannya dapat dilihat dari keberhasilan seperti berikut ini: (1) perusahaan atau organisasi mampu mempertahankan individu-individu yang berkompeten dan berkualitas, (2) perusahaan atau organisasi mampu mencapai target dan tujuan lebih cepat dari yang direncanakan, (3) memberikan *spektrum* yang lebih luas terhadap perilaku dari seluruh anggota perusahaan, (4) tercapainya keadilan atau persamaan bagi seluruh karyawan tanpa adanya ketimpangan, (5) sesuai dengan ketentuan peraturan sistem penggajian yang berlaku misalnya Upah Minimum Regional (UMR).

Tampak jelas bahwa variabel kompensasi dalam penelitian ini yang paling dominan mempengaruhi variabel kinerja, dilihat dari pola hubungan antar variable. Hanya variabel kompensasi yang memberikan kontribusi paling besar dibanding variabel kepuasan kerja dan kreativitas terhadap variabel kinerja. Artinya tanpa memberikan kompensasi yang sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan dan upah atau gaji yang diberlakukan dalam suatu negara atau wilayah misalnya UMR, maka capaian kerja karyawan secara langsung akan mengalami penurunan bahkan mungkin kemunduran yang sangat berarti bagi kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi dimasa yang akan datang.

Kompensasi memang menjadi salah satu motivasi bagi karyawan itu sendiri untuk meningkatkan kinerjanya sehingga para karyawan berlomba untuk meningkatkan kreativitas dalam melakukan pekerjaan tersebut. Dengan meningkatkan kreativitas secara berkesinambungan, maka kompensasi pun akan ditingkatkan sesuai dengan meningkatnya kinerja dan kreativitas karyawan tersebut.

Akan tetapi bagi karyawan yang belum dapat meningkatkan kreativitas kerja, maka kompensasi pun tidak akan diberikan oleh perusahaan. Kesimpulannya, semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka semakin tinggi usaha atau kreativitas para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Dan sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan dalam hukum atau undang-undang yang disahkan oleh negara atau pemerintah, maka akan semakin rendah kinerja karyawan untuk perusahaan tersebut karena karyawan merasa kompensasi yang diberikan baik kompensasi finansial maupun nonfinansialnya tidak sebanding dengan kontribusi karyawan yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi. Dengan demikian dapat menyebabkan karyawan memilih pindah ke perusahaan lain. Sedangkan apabila diberikan kompensasi yang menarik sesuai dengan undang-undang dan peraturan, maka karyawan pasti akan terus menerus memberikan kinerja yang terbaik kepada perusahaan tersebut. Sependapat dengan Ibrahim dan Boerhanoeddin (2010) bahwa kompensasi memainkan peran penting untuk menarik, memotivasi para karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

SITAS NEGERI JA