

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia saat ini sedang mengalami perubahan yang sangat cepat, hal tersebut disebabkan oleh adanya globalisasi, kontrol masyarakat, dan perkembangan teknologi yang tentunya memberikan dampak bagi perkembangan suatu negara. Pengendalian masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan pemerintahan maupun lembaga pendidikan berdampak kepada pemerintah dalam membuat kebijakan yang tidak bisa mengabaikan kepentingan masyarakat. Oleh sebab itu dalam menjalankan kegiatannya perlu adanya keselarasan antara kompetensi yang dimiliki lembaga pendidikan maupun pemerintah dengan lingkungan yang ada di luar organisasi (pendidikan dan pemerintah). Pertimbangan global praktis berdampak pada keputusan strategis. Dengan demikian perlu adanya kegiatan dalam pengambilan keputusan yang disesuaikan antara kemampuan yang dimiliki dengan lingkungan yang ada di sekitar sehingga perlunya adanya manajemen strategi dengan sebuah visi lembaga pendidikan yang selaras untuk mencapai suatu tujuan.

Banyaknya persaingan yang ketat di dunia pendidikan Indonesia saat ini mengharuskan lembaga pendidikan memiliki nilai tambah (*value added*) yang akan membuat lembaga pendidikan ini dipilih dan dipercaya oleh masyarakat. Lembaga pendidikan harus tanggap terhadap perubahan permintaan yang terjadi dalam masyarakat, sehingga dapat memenuhi permintaan dan kebutuhan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Visi adalah sebuah pandangan atau rencana kegiatan pada suatu organisasi pendidikan. Dimana visi dibuat biasanya saat sebuah organisasi itu akan dibentuk. Misi merupakan sebuah aktifitas yang mengarah kepada rencana atau tujuan dari sebuah lembaga pendidikan ataupun organisasi yang menjadi sebuah dasar dari sebuah kegiatan lembaga yang menjurus pada sebuah tujuan.

Seiring pesatnya perubahan zaman, termasuk didalamnya perubahan sosial budaya, ekonomi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang secara sistematis menuntut sumber daya manusia yang harus siap menghadapi perubahan

perubahan masa depan yang tentunya sangat membutuhkan persaingan sumber daya dalam segala aspek. Oleh karena itu, pendidikan adalah salah satu jawaban segala tantangan kedepan. Sejalan dengan pendapat Umaedi, Hadianto dan Siswantari¹ yang mengungkapkan bahwa pendidikan berfungsi untuk mempersiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun cerara kolektif sebagai warga masyarakat, bangsa maupun antar bangsa. Bagi pemeluk agama, masa depan mencakup kehidupan hari kemudian yang bahagia. Dengan demikian berbagai macam model pendidikan sangat tergantung dari rumusan wujud atau jabaran manusia yang sejahtera dengan berbagai dimensinya.

Oleh karena itu, pendidikan harus benar-benar disiapkan dan dikelola sebaik baiknya agar pendidikan dapat menjadi investasi yang tepat bagi umat manusia untuk menghadapi tuntutan masa kini dan masa kedepannya. Pengelolaan tersebut tentunya harus menyentuh segala aspek di dalam pendidikan baik secara makro maupun mikro yang mencakup pengelolaan organisasi di dalam pendidikan, visi dan misi yang kuat dan memiliki tujuan yang jelas, sumber daya manusia di dalamnya serta orientasi pendidikan yang tidak hanya mengedepankan sisi ekonomi dan teknologi semata namun juga pendidikan yang bersifat integritas yang menyunjung tinggi nilai-nilai religius dan budaya sesuai dengan karakter bangsa Indonesia.

Organisasi adalah refleksi dari kesadaran dan kedewasaan berfikir manusia bahwa pentingnya berstruktur dalam proses pencapaian tujuan. Di dalam dunia pendidikan organisasi kemudian menjadi subtansi pembahasan sendiri di dalam ilmu pengetahuan dewasa ini yaitu organisasi pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Siagian², salah satu bentuk dinamika masyarakat saat ini adalah semakin timbulnya kesadaran bahwa berbagai kebutuhan manusia beradab, baik yang sifatnya fisik material maupun yang wujudnya mental spiritual hanya dapat dipuaskan secara efisien dan efektif melalui berbagai jalur organisasional.

¹ Umaedi, Hadiyanto, Siswantari. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Universitas Terbuka, 13.

² Siagian, Sondang P. 1986. *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*. Jakarta: NV Sapdodadi, 3.

Kesadaran demikian pada gilirannya melahirkan berbagai organisasi yang berkecimpung dalam bidang politik, ekonomi, sosial, keagamaan, pendidikan, olahraga dan lain sebagainya.

Dari pendapat di atas, maka dapat diketahui bahwa sebagai alat penggerak roda pendidikan, organisasi didalam pendidikan dinilai harus dapat menjadi alat manajerial yang harus memiliki fungsi yang signifikan dalam mencapai tujuan pendidikan yang di inginkan dalam setiap jenjang pendidikan. Oleh karena itu, perlu terciptanya budaya organisasi yang baik di dalam organisasi pendidikan di Indonesia. Oleh karena itu sangat penting kiranya untuk mengaplikasikan visi dan budaya organisasi di dalam menuju pendidikan yang matang dan sesuai dengan harapan untuk mencerdaskan bangsa.

Untuk itu dalam menghadapi arus dunia yang semakin mengglobal, maka pendidikan adalah jawabannya. Sistem pendidikan yang semakin baik dalam suatu sistem pendidikan suatu bangsa, maka akan semakin baik pula kualitas bangsa tersebut. Karena pentingnya menata sistem pendidikan tersebut, tujuan pendidikan nasional menurut Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 memiliki fungsi untuk mengembangkan kemampuan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, serta bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warganegara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Berkualitas atau tidak berkualitasnya proses pendidikan bergantung pada perguruan tinggi yang mempunyai peran penting untuk menciptakan sumber daya manusia yang mampu berdaya saing tinggi dan berkompeten. Dengan kata lain perguruan tinggi dituntut untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas baik dan tinggi, maka tidak terlepas dari kualitas pendidikan di perguruan tinggi itu sendiri.

Refleksi pernyataan di atas dalam perspektif kualitas pendidikan perguruan tinggi beragam pandangan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang mempengaruhinya diantara faktor dominan lainnya, rumusan visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi, merupakan faktor determinan dari input mahasiswa, fasilitas

sarana pendukung, proses belajar mengajar, dan tak kalah pentingnya adalah profesionalitas dosen sebagai tenaga pendidik dan sumber daya tenaga kependidikan. Ketiga faktor tersebut berpengaruh dan saling mempengaruhi satu dengan lainnya dan berimplikasi pada proses manajemen dalam melaksanakan proses pembelajaran yang sesuai dengan harapan para pengguna jasa pendidikan.

Kualifikasi dosen sebagai tenaga pendidik menjadi parameter yang sangat diperlukan dalam mewujudkan visi misi yang berdampak pada mahasiswa yang handal dan berkualitas tinggi, maka dengan demikian keberadaan dosen sebagai pendidik yang profesional dan kompeten di perguruan tinggi sangat dibutuhkan.

Profesionalitas dosen di perguruan tinggi merupakan salah satu sumber daya manusia yang sangat menentukan dalam keberhasilan melaksanakan tri dharma perguruan tinggi, ketiga unsur tersebut adalah bagian dari tugas utamanya sebagai dosen yaitu : melaksanakan kegiatan pendidikan dan pengajaran, kegiatan penelitian serta kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

Kemampuan dosen dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pengajar dan pendidik akan menghasilkan kinerja yang optimal. Kinerja dosen diukur berdasarkan beban kerja pada tugas utama dosen yang mencakup kegiatan-kegiatan penyusunan seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, evaluasi pembelajaran, pembimbingan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Asumsi yang baik, bahwa proses perkuliahan yang baik tergantung pada kinerja dosen yang baik dan juga peranan aktifitas mahasiswa dalam proses pembelajaran, bergantung pada pemberian motivasi yang mengarah pada ketercapaian tujuan pembelajaran. Kinerja dosen dalam proses pembelajaran sangat menentukan kualitas hasil proses pembelajaran yang diharapkan dan akhirnya dapat berpengaruh terhadap kualitas lulusannya.

Fenomena kinerja dosen berdasar pada hasil oservasi pendahuluan yang dilakukan penulis, kondisi saat ini mengalami penurunan, ditinjau dari segi kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran, penguasaan materi kuliah, lemahnya budaya menulis, dan lain-lain. Di STKIP Bina Mutiara Sukabumi, khususnya dalam proses belajar mengajar, diperoleh data bahwa sebagian dosen belum semuanya mampu membuat Rencana Pembelajaran Semester (RPS) yang baik, tingkat

kehadiran dosen dalam memberikan perkuliahan masih diakuinya sebagian dosen tatap mukanya masih rendah dan mengajar tidak tepat waktu, rincian materi perkuliahan yang tertuang dalam RPS belum terpenuhi sesuai dengan rencana dalam RPS, serta kesenjangan lainnya yang perlu dikaji secara mendalam

Rumusan visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi yang merupakan cita-cita dan harapan yang hendak dicapai dari suatu perguruan tinggi, tercermin dari makna isi kalimat dalam visi, misi dan tujuan yang menggambarkan struktur manajemen organisasi perguruan tinggi tersebut, dengan asumsi bahwa sangat berpengaruh terhadap manajemen tata kelola jalannya roda suatu organisasi, visi dan misi bisa menjadi suatu ruh dan unsur penggerak bagi organisasi, oleh sebab itu diperlukan budaya organisasi yang mewarnai seluruh *stakeholders* yang ada di perguruan tinggi tersebut.

Budaya organisasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja dosen bukan hanya sekedar jargon atmosfer akademik, sebab pandangan tersebut dapat dilihat dari sudut pandang teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan kondusif akan berdampak pada kinerja dosen. Pandangan yang lain dari budaya organisasi menyatakan tentang sikap individu dalam komunitas dan kapasitasnya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Relasi kedua pandangan tersebut memaknai bahwa organisasi yang baik dan mapan memiliki budaya yang memotivasi para dosen untuk bekerja secara baik sehingga tujuan organisasi akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk membangun budaya organisasi yang baik dan mapan ditandai dengan melibatkan berbagai dukungan, diantaranya sumber daya manusia yang handal dan berkualitas yang ada di dalam organisasi.

Keberadaan dosen memiliki posisi tersendiri pada strata organisasi di perguruan tinggi walau sering tidak disadarinya oleh dosen, tetapi pengaruhnya sangat kuat pada inovasi lembaga. Di tengah kehidupan yang semakin kompleks dan kompetitif membuat kinerja dosen akan semakin optimal dalam mengimplementasikan visi, misi dan tujuan suatu perguruan tinggi. Budaya organisasi dan visi, misi, serta tujuan yang realistis dapat membuat dosen lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Kinerja dosen merupakan

hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok dosen dalam sebuah organisasi (perguruan tinggi) sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

Anggapan bahwa kinerja seorang dosen dipengaruhi oleh beberapa faktor internal, misalnya motivasi, kepuasan kerja, kesejahteraan, dan relasinya terhadap pelaksanaan visi, misi, tujuan serta persepsi dosen dan kinerjanya, dan sebagainya perlu diteliti lebih lanjut,

Dari uraian tersebut, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Implementasi Visi, Misi, dan Tujuan dalam Budaya Organisasi Untuk Peningkatan Kinerja Dosen (Studi di Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi)”**.

B. Identifikasi Masalah

Dari hasil studi literatur, survey dan observasi pengamatan pendahuluan melalui pengamatan dan wawancara dengan para pemangku kebijakan di lokasi rencana penelitian terhadap objek penelitian penulis dapat mengidentifikasi permasalahan pada kinerja dosen, visi, misi dan tujuan perguruan tinggi, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, dan kesejahteraan.

C. Batasan Masalah

Kompleksitas permasalahan sesudah barang tentu perlu dilakukan penelitian secara mendalam, akan tetapi agar fokus dalam penelitian ini akan membatasi diri pada implementasi visi, misi, dan tujuan dalam budaya organisasi untuk peningkatan kinerja dosen di Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi.

D. Rumusan Masalah

Masalah dalam penelitian ini dirumuskan ke dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa visi, misi, dan tujuan Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi ?

2. Bagaimana implementasi visi, misi, dan tujuan dalam budaya organisasi di Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi?
3. Apa saja dampak visi, misi, dan tujuan dalam budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja dosen di Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi?

E. Tujuan Penelitian

Beranjak dari perumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis visi, misi, dan tujuan Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi.
2. Menganalisis Implementasi visi, misi, dan tujuan dalam budaya organisasi di Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi.
3. Mengkritisi dampak visi, misi, dan tujuan dalam budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja dosen di Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi.

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini dimaksudkan untuk menegaskan kedudukan teori dalam manajemen pendidikan tinggi di kabupaten Sukabumi sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini sangat penting bermakna bagi penulis dalam menambah khazanah pengetahuan terutama di bidang manajemen pendidikan dalam kajian implementasi visi, misi, tujuan perguruan tinggi dalam budaya organisasi untuk peningkatan kinerja dosen.

2. Bagi Lembaga

Kegunaan penelitian bagi Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Bina Mutiara Sukabumi antara lain:

- a. Dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan organisasi perguruan tinggi dalam meningkatkan daya saing lulusan.

- b. Dapat menjadi pertimbangan *stakeholder* dalam mengambil kebijakan dalam kaitan dengan manajemen pendidikan, terutama implementasi visi, misi, dan tujuan dalam budaya organisasi untuk peningkatan kinerja dosen.
- c. Dapat menjadi rujukan perguruan tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya penyelenggara pendidikan tinggi.

3. Pihak Lain

Kegunaan penelitian bagi pihak lain yang membacanya antara lain:

- a. Menambah khazanah pengetahuan, terutama di bidang manajemen pendidikan dalam kajian budaya organisasi dan kinerja dosen.
- b. Sebagai bahan untuk penelitian lebih lanjut dalam kajian yang sama.
- c. Dapat menjadi referensi bagi masyarakat yang tertarik dengan kajian budaya organisasi.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Tatik Fidowaty dan Poni Sukaesih Kurniati. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen UNIKOM*. Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi UNIKOM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen. Budaya organisasi yang baik dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama jika budaya organisasi mampu mendukung strategi organisasi dan mampu menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai sistem perekat dan acuan perilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya budaya organisasi yang buruk akan menghambat jalannya organisasi. Dalam pelaksanaannya masih ada dosen yang menggunakan pola-pola pembelajaran konvensional, memberikan latihan tanpa ada proses belajar mengajar, belum optimal dalam membimbing skripsi, mengajar tidak sesuai dengan silabus. Selain itu masih ada dosen yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, hanya sebagian dosen yang melakukan penelitian, bagi dosen yang aktif dan produktif maka dalam satu tahun bisa melakukan beberapa penelitian tapi bagi yang tidak aktif, dalam satu tahun

tidak melakukan penelitian sama sekali. Begitupun juga dengan pengabdian pada masyarakat. Pelaksanaan pengabdian masyarakat masih berkisar mengawas UN, mengawas SNMPTN, dan sejenisnya. Metode penelitian yang *explanatory research simple random sampling*. non partisipan, studi pustaka, wawancara dan dokumentasi. Kuesioner disebarakan kepada 62 orang dosen Unikom. Metode analisis data yang digunakan peneliti adalah analisa data kuantitatif dengan skala likert. Untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan menggunakan pearson produk moment sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh menggunakan koefisien determinasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen yaitu sebesar 62,25 % dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar budaya organisasi.

2. Nurul Qomariah. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kabupaten Jember*. *Jurnal Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta yang ada di Kabupaten jember. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari tenaga pengajar/dosen pada PTS di Kabupaten Jember. Metode pengambilan sampelnya adalah *purposive random sampling* dengan kriteria dosen yang telah mengajar minimal 2 tahun dengan jumlah sampel sebanyak 110 dosen. Metode analisis data menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel terikat yang terdiri dari budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen organisasi mampu memberikan sumbangan sebesar 75% terhadap kinerja dosen. Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen, sedangkan variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen.

3. Ratna Kusumawati. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Tesis Magister Manajemen Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja, gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun tak langsung melalui kepuasan kerja. Atas dasar hasil tersebut, implikasi manajerial yang dapat disarankan adalah peningkatan kepuasan kerja dan kinerja dapat dicapai dengan menciptakan dan menjaga budaya keterlibatan dalam budaya perusahaan, menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif sejalan dengan memberikan tingkat gaji yang dirasa memuaskan bagi karyawan.

H. Kerangka Berfikir

1. Visi, Misi, dan Tujuan

Nanus (1992) mengemukakan, "*A vision is a realistic, credible, attractive future for your organization*". Visi adalah suatu pernyataan berisi arahan-arahan yang jelas tentang apa yang harus diperbuat organisasi di masa yang akan datang, dalam visi menyediakan target dan identifikasi peluang. Visi yang jelas dan tetap sesuai dengan kebutuhan organisasi akan mampu menumbuhkan: komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan mampu memupuk semangat kerja karyawan, rasa kebermaknaan di dalam kehidupan kerja karyawan, standar kerja yang prima menjembatani keadaan organisasi masa sekarang dan masa depan. Visi menurut Jackson (2000) dipandang sebagai strategi. Visi sebagai strategi pengembangan kompetensi (*Vision Based Competency Development*) adalah idealisme sesuatu yang bersifat Lack dan harus realistis, artinya dapat dicapai. Dalam kompetensi yang meliputi: *knowledge, skill, ability* (mental) dan *personality* (bersifat *soft* dan unik, artinya tidak dimiliki orang lain) harus berdasarkan pada kemampuan mengikuti tantangan yang dimiliki oleh semua sumber daya manusia, sehingga pada

diri setiap karyawan harus memiliki intelektual kapital atau ilmu, moral kapital dan watak sosial kapital. Sehingga strategi usaha yang menempatkan diri sebagai strategi basis pengembangan kompetensi dan menjunjung tinggi value atau nilai-nilai moral sebagai pendukung implementasi *knowledge management* mampu membentuk kreativitas (*mindset*), keterbukaan, kejujuran dan kepercayaan pada masing-masing individu dalam semua sumber daya manusia, pada akhirnya dapat terbebas dari stigma birokrasi. Lebih lanjut Jackson (2000) mengemukakan bahwa dari segi peran, visi sebagai pernyataan aspirasional terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasi agar dapat merencanakan aktivitasnya dengan berorientasi pada komitmen individu (*personal commitment*), pelayanan (*service*), pengawasan, hasil (*result*), manajemen terkoneksi dan respon terhadap perubahan (*change responsive*). Kegagalan menterjemahkan visi ke dalam aktivitas operasional harus dihindarkan dalam organisasi. Oleh karenanya harus ditekankan terhadap bagaimana setiap orang yang terlibat dalam organisasi dapat menerapkan visi sebagai *centerpiece* pada perencanaan operasionalnya. Keberhasilan visi dapat dicapai jika setiap orang dalam organisasi tersebut mampu menjabarkan maksud yang sama sesama rekan kerja berkenaan dengan arti yang terkandung dalam rumusan visi dan menjadikan visi sebagai strategi bagi aktivitas kerja yang dilakukan.

2. Budaya Organisasi

Thompson³ menyatakan bahwa "*an organization is a 'highly' rationalized and impersonal integration of a large number of specialist cooperating to achieve some announce specific objec live*". Sedangkan Weber⁴ mengemukakan bahwa suatu organisasi atau kelompok kerjasama ini mempunyai unsur-unsur properties sebagai berikut (1) organisasi merupakan tata hubungan sosial. Dalam hal ini seorang individu melakukan proses interaksi sesamanya di dalam organisasi tersebut, (2) organisasi mempunyai batasan-batasan tertentu (*bounderies*). Dengan demikian seseorang individu yang melakukan hubungan interaksi dengan lainnya

³ Thoha, 1984. *Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta: Rajawali Pers, 123.

⁴ Thoha, 1984. *Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*, 124.

tidak di dasarkan atas kemauan sendiri. Akan tetapi mereka dibatasi oleh peraturan-peraturan tertentu, (3) organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan suatu organisasi dengan kumpulan-kumpulan kemasyarakatan. Tata aturan ini menyusun proses interaksi di antara orang-orang yang berkerja sama di dalamnya, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja, (3) organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur yang didalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Istilah lain dari unsur ini ialah terdapatnya hirarki (*hirarchy*). Konsekuensi dari adanya hirarki ini ialah bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau staff.

Dari pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa organisasi adalah ikatan kerja dengan tujuan yang sama oleh beberapa orang yang bersifat asosiatif, berstruktur berdasarkan wewenang, fungsi dan tanggung jawab masing-masing dan saling berhubungan serta berketergantungan satu dengan yang lainnya seperti jaringan kerja.

Duverger⁵ mengemukakan bahwa istilah "kultur" mengacu kepada keyakinan, ideologi dan mitos; citra-citra kolektif dan ide suatu komunitas yang merupakan elemen spiritual dan psikologis komunitas; teknologi dan lembaga merupa aspek material dari suatu komunitas. Lebih lanjut Duverger (1993) membagi kebudayaan dalam arti luas "*Cultural Entities*" dengan kebudayaan dalam arti sempit "keyakinan". Entitas kultur merupakan ide-ide kolektif yang sesuai dengan kenyataan-kenyataan eksternal yang mempunyai eksistensi objektif-fisikal (bumi, manusia peralatan, parlemen, dan sebagainya). Keyakinan adalah: mind (lukisan pikiran) yang terlepas dari ekspresi material yang dipe suatu komunitas.

Untuk suatu pemahaman yang holistik, menurut Kleden⁶ studi budaya hendaknya meliputi peninjauan terhadap basis material, basis sosial, dan basis mental kognitifnya. Basis material budaya menyangkut hubungan manusia dengan dunia fisik, sedangkan basis sosial budaya berkenaan dengan bentuk-bentuk

⁵ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Rafika Aditama, 36.

⁶ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. 36.

interaksi antar kelompok. Basis mental kognitif budaya melihat hubungan antara suatu kelompok dengan dunia pengetahuan dan dunia nilai nilai (mental world) mereka.

Schein⁷ memaknakan budaya organisasi sebagai *"a pattern of basic assumptions-invented, discovered or developed by internal integration that has worked well enough to be considered valid, and therefore, to be thought to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to these problem"*. Lebih lanjut Schein (1995) mengumpamakan budaya organisasi sebagai "gunung es". Di permukaan terdapat aspek aspek luar dan terbuka yang diekspresikan secara formal, seperti tujuan teknologi, struktur, kebijakan, prosedur, dan sumber sumber keuangan organisasi. Sedangkan di bawah permukaan terdapat aspek-aspek informal dari kehidupan organisasi, yang meliputi persepsi, sikap, perasaan yang dialami bersama, perangkat nilai mengenai sifat manusia, sifat hubungan manusiawi yang dianut bersama.

Mengacu kepada definisi dan perumpamaan Schein, selanjutnya Sathe (1983) mengkonstantasi bahwa budaya organisasi jauh lebih daripada perilaku dan justifikasi. Karena, menurut Sathe, organisasi merupakan *"The set of important assumption (often that members of community share in common)"*. Budaya organisasi membentuk sikap karyawan dan menentukan cara organisasi berinteraksi dengan lingkungannya. Sebagaimana dijelaskan oleh Evans⁸ bahwa budaya organisasi mengandung arti kepada siapa dan dengan apa organisasi diarahkan. Dimensi dan indikator budaya organisasi yaitu dimensi disiplin, indikatornya; mengecek daftar hadir, menanyakan apabila bawahan tidak hadir, menanyakan kabar bawahan, menegur apabila ada bawahan yang tidak memakai seragam, mengingatkan bawahan, dan mewujudkan disiplin; dimensi bersikap sopan, indikatornya; berdasarkan prosedur dan birokrasi, perbedaan pendapat dalam bekerja, saling memberi nasihat, mengabaikan nilai-nilai dalam kantor, mempertimbangkan prinsip inovatif, berdasarkan orientasi hasil, dan sistem kerja secara kelompok; dimensi bersikap ramah, indikatornya; distribusi tugas,

⁷ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. 37.

⁸ Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. 37.

mengadopsi cara-cara baru, kebiasaan kerja di kantor, kebijakan kantor, kompetensi yang kuat, kesempatan untuk meningkatkan pengabdian, hubungan pertemanan, dan aturan yang jelas; dimensi taat aturan, indikatornya; memahami aturan formal, melaksanakan pekerjaan, memperhatikan dengan baik, sanksi yang tegas apabila ada pegawai yang melanggar peraturan, selalu menerima pengarahan, mendukung visi misi pimpinan, dan menekankan pentingnya efisiensi; dimensi bekerja keras, indikatornya; berkomitmen pada hasil, pengembangan sumber daya manusia, dan memahami rencana strategis yang telah disusun.

Budaya organisasi muncul, berawal atau terbentuk dari: (1) tindakan-tindakan anggota organisasi dan hubungan-hubungan yang mereka bina dari waktu ke waktu; (2) lingkungan; (3) kombinasi antara hasil dan risiko dimana organisasi beroperasi; dan (4) dream pendiri, value anggota dan dikembangkan melalui system.⁹

Dengan mencermati pernyataan di atas, maka dapat diketahui bahwa budaya organisasi terdiri dari aspek formal dan informal organisasi tersebut. Pada setiap organisasi memiliki budaya yang berkembang. Budaya yang baik, baik itu dari aspek formal maupun informal tentu akan menjadikan system organisasi yang baik dan berjalan dengan lebih efektif, dan begitu juga sebaliknya. Budaya organisasi yang efektif adalah adanya hubungan timbak balik yang sehat di dalam struktur organisasi baik itu menyangkut tentang sistem maupun hubungan personal tiap-tiap anggota organisasi. Menciptakan budaya organisasi yang sehat, tidak kalah penting dalam lembaga pendidikan. Budaya yang sehat akan menciptakan kesatuan dan semangat dari setiap komponen lembaga pendidikan untuk mencapai tujuannya. Dalam rangka untuk menciptakan budaya organisasi, lembaga harus membuat kegiatan rutin untuk membina hubungan baik di dalam lingkungan lembaga maupun diluar lingkungan lembaga. Pimpinan lembaga juga membiasakan untuk setiap pendidik dan non pendidik agar selalu membangun budaya kerjasama yang kuat dengan yang bertujuan agar setiap pendidik maupun non pendidik

⁹Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. 38.

memiliki rasa tanggung jawab dan hubungan yang erat dalam setiap pekerjaan karena saling membutuhkan satu dengan yang lain.

3. Kinerja Dosen

UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen, disebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Tridarma Perguruan Tinggi). Kinerja Depdiknas (2004), menyatakan kinerja dosen adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dosen dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai presentasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja (LAN, 2004). Sejalan dengan itu Smith (1982) menyatakan, kinerja adalah “..*output drive from processes, human or otherwise.*” Jadi, kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Untuk lebih memahami tentang kinerja dosen. Kriteria kinerja pendidikan menurut Blazey, et al. (2001) bertujuan untuk: (1) meningkatkan kinerja, kapabilitas, dan *output* pendidikan, (2) mempermudah komunikasi dan tukar menukar informasi tentang praktik pendidikan yang terbaik dengan berbagai tipe institusi pendidikan, dan (3) sebagai alat untuk memahami dan meningkatkan kinerja institusi pendidikan serta pedoman dalam perencanaan stratejik.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka perumusan paradigma penelitian ini disajikan pada gambar dibawah ini.

Bagan 1.1
Kerangka Berfikir

