

Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Budaya Kerja dan Komitmen serta Implikasinya pada Kinerja Dosen

Sahat Simbolon

Universitas Pasundan, Bandung

E-mail : ssimbolon@gmail.com

ABSTRACT

The aim of this research purpose is to know, to analyze and review (1) visionary leadership, work motivation, lecturer's competency, work culture, work commitment and lecturer's performance, (2) The great of influence contribution visionary leadership, work motivation, lecturer's competency toward work culture and work commitment, (3) The great of influence contribution work culture and commitment toward lecturer's performance. This research was conducted using descriptive methods and verifcative. The sampling technique used cluster random sampling, with population as much 3.412 lecturer's and sample number as much 251 respondents. The research has conducted on private colleges in Medan North Sumatera Province. The analysis tool used is the Path Analysis with its calculation use SPSS 20. This research result has shown that: (1) Condition visionary leadership, work motivation, lecturer competency, work culture, work commitment states in high category, except lecture performance in high enough category. (2). Relation closeness of independent variable X_1 with X_2 , and X_2 with X_3 are having strong relation level, variable X_1 with X_3 are having strong enough relation level. While highest relation closeness as much 0.652 for variable X_1 and X_2 , and lowering as much 0.514 for variable X_1 and X_3 . Intervening variable relation closeness Y_1 with Y_2 , having stronger relation level that is 0.991. (3). There is significant influence relation from all of independent variables toward work culture, with influence number as much 64.7%. (4). There is significant influence from all of independent variables toward work commitment, with influence number as much 61.3%. (5). There is significant influence from all of intervening variables toward lecture performance, with influence number as much 87.6%.

Keywords: visionary leadership, work motivation, lecturer competency, work culture, work commitment, lecturer performance.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji: (1) Kepemimpinan visioner, motivasi kerja, kompetensi dosen, budaya kerja, komitmen kerja dan kinerja dosen, (2) Besarnya kontribusi pengaruh kepemimpinan visioner, motivasi kerja dan kompetensi dosen terhadap budaya kerja dan komitmen kerja, (3) Besarnya kontribusi pengaruh budaya kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja dosen. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode diskriptif dan verifikatif. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah Cluster Random Sampling, dengan populasi sebanyak 3.412 dosen dan jumlah sampel sebanyak 251 responden. Penelitian dilaksanakan pada Perguruan Tinggi swasta di Medan Provinsi Sumatera Utara. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis) yang dibantu penghitungannya menggunakan SPSS 20. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1). Kondisi kepemimpinan visioner, motivasi kerja, kompetensi dosen, budaya kerja, komitmen kerja dalam kategori tinggi, kecuali kinerja dosen dalam kategori cukup tinggi. (2). Keeratan hubungan variabel bebas X_1 dengan X_2 , dan X_2 dengan X_3 mempunyai tingkatan

hubungan yang kuat, variabel X_1 dengan X_3 mempunyai tingkatan hubungan yang cukup kuat. Adapun keeratan hubungan yang tertinggi sebesar 0,652 untuk variabel X_1 dan X_2 , sedangkan terendah sebesar 0,514 untuk variabel X_1 dan X_3 . Keeratan hubungan variabel intervening Y_1 dengan Y_2 , mempunyai tingkatan hubungan yang sangat kuat yaitu sebesar 0,991. (3). Terdapat pengaruh yang signifikan dari seluruh variabel bebas terhadap budaya kerja, dengan besaran pengaruh sebesar 64,7%. (4). Terdapat pengaruh yang signifikan dari seluruh variabel bebas terhadap komitmen kerja, dengan besaran pengaruh sebesar 61,3%. (5). Terdapat pengaruh yang signifikan dari seluruh variabel intervening terhadap kinerja dosen, dengan besaran pengaruh sebesar 87,6%.

Kata kunci : kepemimpinan visioner, motivasi kerja, kompetensi dosen, budaya kerja, komitmen kerja dan kinerja dosen.

PENDAHULUAN

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 17 Tahun 2003, dalam melaksanakan pembangunan nasional, dua asset pokok yang harus dimiliki yakni sumber daya alam dan sumber daya manusia. Dari dua asset pokok ini, sumber daya manusia lebih penting dari pada sumber daya alam. Karena bagaimanapun banyaknya sumber daya alam, tanpa adanya kemampuan sumber daya manusia untuk mengelolanya maka akan sia-sia saja. Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang potensial dan sangat strategis perannya dalam setiap bentuk organisasi. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didaya gunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk meningkatkan pembangunan nasional.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Sumber daya manusia yang menjadi tenaga kerja juga merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan nasional, yakni bagaimana menciptakan tenaga kerja yang berkualitas, trampil dan memiliki keahlian.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan menyatakan bahwa pelaksanaan pembangunan nasional, tenaga kerja mempunyai peranan dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku

dan tujuan pembangunan. Sesuai dengan peranan dan kedudukan tenaga kerja, diperlukan pembangunan ketenagakerjaan untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja dan peran sertanya dalam pembangunan serta peningkatan perlindungan tenaga kerja dan keluarganya sesuai dengan harkat dan martabat kemanusiaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya. Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuan adalah sangat tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu sumber daya manusia tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna mencapai misi dan tujuan organisasi.

Untuk mencapai tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan, dan memelihara jumlah dan tipe karyawan sedemikian rupa, sehingga semua fungsi organisasi itu berjalan dengan seimbang. Adapun tujuan organisasi dalam manajemen

sumber daya manusia yang dapat mendukung tercapainya tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsi dan tujuan personal.

Kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya organisasi atau institusi dapat mempergunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efisien dan efektif. Kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam mengarahkan dan memotivasi karyawan/pegawai untuk meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada produktivitas (prestasi kerja) mereka. Produktivitas yang ditunjukkan oleh karyawan akan berdampak langsung pada pencapaian kinerja organisasi atau institusi.

Untuk menciptakan SDM yang berkualitas dan trampil yang diperlukan adalah pendidikan. Pendidikan merupakan usaha agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran dan/atau cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat. Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai budaya (kultural), dan kemajemukan bangsa. Pendidikan juga diselenggarakan dengan memberikan keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran.

Dalam pelaksanaan pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian dibutuhkan sumber daya pendidikan. Sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana dan prasarana. Sesuai Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, menyatakan bahwa pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, program profesi serta program spesialis, yang diselenggarakan

perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia.

Lembaga pendidikan merupakan suatu lembaga secara formal yang memberikan jasa pelayanan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui tenaga profesional (Dosen), administrasi dan manajemennya. Demikian pula perguruan tinggi sebagai salah satu lembaga pendidikan yang harus melaksanakan Tri Darma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat harus membentuk sumber daya manusia yang berkualitas, efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan perubahan kehidupan lokal, nasional, maupun global. Dalam meningkatkan pembangunan nasional, salah satu faktor penting yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pengembangan sistem pendidikan nasional.

Perguruan Tinggi sebagai lembaga yang menyelenggarakan Tri Dharma Pendidikan Tinggi, harus memiliki otonomi dalam mengelola sendiri lembaganya. Dengan demikian Perguruan Tinggi dapat mengembangkan budaya akademik bagi Sivitas Akademika yang berfungsi sebagai komunitas ilmiah yang berwibawa dan Kemampuan melakukan interaksi yang mengangkat martabat bangsa Indonesia dan pergaulan Internasional. Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 pasal 63 menjelaskan otonomi Perguruan Tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip : Akuntabilitas; Transparansi; Nirlaba; Penjaminan mutu; Efektifitas dan efisiensi.

Peranan sektor pendidikan perlu memperhatikan berbagai hal yang berhubungan dengan efektifitas penyelenggaraan pendidikan secara terarah. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan ditentukan oleh beberapa faktor, diantaranya kepemimpinan, kompetensi dosen, kualitas, motivasi dosen, sarana dan prasarana penunjang, kurikulum, dan sistem pendidikan. Menurut UNESCO, setiap proses pendidikan yang baik, memiliki empat hal penting yaitu (1) bagaimana untuk mengetahui (*how to know*); (2) bagaimana untuk melakukan (*how to do*); (3) bagaimana untuk menjadi (*how to be*); dan (4)

bagaimana untuk hidup dalam keberagaman (*how to live together*). Pendidikan yang baik seharusnya mampu menciptakan sumber daya yang memiliki kompetensi tinggi, yaitu memiliki pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai yang terefleksikan dalam perilaku pemikiran dan tindakan.

Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia dalam kenyataannya menghadapi berbagai tantangan yang semakin kompleks. Hal ini terjadi karena semakin banyak Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang membuka program studi, sehingga persaingan semakin tinggi, terutama menyangkut kualitas lulusan. Demikian juga Perguruan Tinggi Negeri (PTN) telah banyak menerima mahasiswa baru pada berbagai program studi melalui kelas-kelas tertentu seperti kelas reguler, kelas mandiri, kelas khusus, dan lain sebagainya. Untuk menjamin kualitas lulusan Perguruan Tinggi dibutuhkan pengelolaan pendidikan secara efisien dan efektif sesuai visi dan misi perguruan Tinggi yakni pelaksanaan Tri Darma Perguruan Tinggi khususnya pendidikan dan pengajaran. Salah satu masalah penting dalam sistem pendidikan adalah kualitas lulusan, karena berdampak langsung terhadap masyarakat. Upaya peningkatan kualitas pendidikan adalah melalui perbaikan dan penyesuaian kurikulum di perguruan tinggi dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), sesuai kebutuhan masyarakat.

Pimpinan perguruan tinggi dalam proses belajar mengajar harus memberikan perhatiannya pada fungsi-fungsi yang mentransformasikan usaha-usaha dosen dan mahasiswa terhadap pembelajaran. Pimpinan perguruan tinggi diharapkan dapat meningkatkan kinerja dosen melalui berbagai faktor penting yang berpengaruh terhadap kelangsungan proses pembelajaran. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dosen yaitu kepemimpinan visioner, motivasi kerja, kompetensi dosen, budaya kerja, komitmen kerja dan kepuasan kerja oleh pimpinan. Pimpinan dalam perguruan tinggi sangat diharapkan dalam menciptakan rasa keadilan bagi dosen, karakteristik pimpinan akan berpengaruh

terhadap proses pembelajaran terhadap mahasiswa. Pimpinan juga agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, diantaranya memberikan motivasi kerja kepada dosen. Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leaders*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinya (*followers*) dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Seorang pemimpin di perguruan tinggi diharapkan memiliki kemampuan dalam menentukan arah masa depan melalui visi dan misi yang jelas dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan dalam Perguruan Tinggi Swasta diperlukan pemahaman terhadap prinsip-prinsip kepemimpinan visioner untuk menghadapi tantangan dan daya saing yang semakin kompleks. Pemimpin yang visioner berarti pemimpin yang mampu dalam menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran yang ideal dari dalam dirinya yang diwujudkan melalui komitmen semua pihak terutama terhadap dosen dan mahasiswa.

Sebagai pendidik profesional, dosen dipersyaratkan memiliki; (1) kualifikasi akademik, dan (2) menguasai kompetensi sebagai agen pembelajaran. Kualifikasi akademik dosen sebagaimana ditetapkan dalam SK Menkowsabangpan Nomor 38 Tahun 1999, merupakan elemen penentu kewenangan dosen mengajar di suatu jenjang pendidikan. Kompetensi seorang dosen sesuai bidang keilmuannya yang dilandasi dengan ilmu pengetahuan, pengalaman, ketrampilan, kreatifitas, inisiatif, motivasi sebagai dosen dan budaya kerja yang positif, yang ada akhirnya memiliki keahlian sesuai dengan kebutuhan dosen di sebuah perguruan tinggi yang sedang mencari jati dirinya.

Kompetensi dosen menjadi sangat berguna untuk meningkatkan kinerja dosen. Kompetensi seorang dosen pada akhirnya dapat memberikan pelayanan pada pihak yang membutuhkannya, terutama kepada para mahasiswa yang senantiasa berinteraksi pada dirinya.

Kompetensi seorang dosen yang mampu berkarya dan selalu siap untuk menyesuaikan diri terhadap standarisasi pelayanan yang diperlukan oleh mahasiswa akan mampu memberikan kontribusi terhadap tercapainya visi dan misi dari sebuah perguruan tinggi. Pengembangan kompetensi dan kualifikasi dosen harus memenuhi prinsip dasar antara lain : (1) relevansi, yaitu kesesuaian dengan lingkungan pendidikan dan pasar; (2) prinsip efektifitas, yaitu sejauh mana dosen dapat berperan nyata untuk mencapai tujuan institusi; (3) prinsip efisien, yaitu sejauh mana sumber-sumber yang ada di lingkungan internal dapat mendukung tugas dosen tersebut; dan (4) prinsip kontinuitas, yaitu apakah dosen tersebut memiliki kemampuan untuk tetap melakukan adaptasi terhadap perkembangan keilmuan dan teknologi.

Pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri pegawai maupun yang berasal dari lingkungan kerja akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Dalam hal ini pimpinan perguruan tinggi perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para dosen termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Pembentukan budaya diawali oleh pendiri (*founders*) atau pimpinan paling tinggi (*top management*) atau pejabat yang ditunjuk, dimana besarnya pengaruh yang dimilikinya akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam satuan kerja yang dipimpinya. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak baik. Budaya kerja yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi menciptakan suasana internal dan perilaku yang tinggi (Robbins, 2007).

Komitmen pegawai terhadap organisasi merupakan gambaran dari kesetiaan pegawai terhadap organisasi melalui proses yang berjalan secara terus menerus, dimana partisipasi organisasi sangat dibutuhkan. Komitmen pegawai terhadap organisasi

ditentukan melalui karakteristik individu-individu dan pengalaman baru pegawai ketika mulai bekerja apakah sesuai dengan harapan mereka. Pengalaman kerja pegawai mempengaruhi komitmen organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen kerja yang terdapat dalam organisasi meliputi gaji, hubungan dengan atasan, rekan kerja, kondisi kerja, harapan yang sesuai dengan kenyataan, lingkungan kerja, kesempatan untuk berkembang, dan lain-lain.

Komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas seorang pegawai pada suatu organisasi dan hal itu merupakan suatu proses berkelanjutan. Hal-hal yang dapat menumbuhkan komitmen kerja diantaranya adalah kebanggaan terhadap organisasi, kepemimpinan, pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan pegawai serta kesadaran individu akan pentingnya manfaat dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Komitmen kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja dosen yang tinggi. Rasa keterlibatan dan loyalitas seorang dosen terhadap organisasi akan meningkatkan kinerja dosen. Kemampuan yang dimiliki seorang dosen akan mencerminkan kinerja seorang dosen, karena dengan kemampuan yang tinggi akan menunjukkan hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja dosen. Hasil penelitian Chen et al., (2002) menyatakan bahwa komitmen kerja organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikan yang baik. Hasil penelitian Suliman (2002) menyatakan bahwa komitmen kerja organisasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja dosen adalah kemampuan dosen untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Kinerja dosen juga merupakan hasil yang dicapai oleh dosen dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Dosen diharapkan secara fleksibel menggunakan strategi pembelajaran untuk mencapai hasil belajar yang lebih baik dengan menggunakan proses belajar mengajar sesuai perkembangan informasi

teknologi, serta menguasai dan mengembangkan bahan yang akan diajarkan kepada mahasiswa. Karena keberhasilan perguruan tinggi sebagian besar ditentukan oleh kinerja dosen. Semakin tinggi kinerja dosen maka perguruan tinggi tersebut semakin berhasil dalam pelaksanaan pendidikan nasional. Hal ini akan berpengaruh terhadap kelangsungan perguruan tinggi tersebut. Namun kinerja dosen akan dipengaruhi berbagai faktor diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi dosen pada perguruan tinggi, baik Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS).

Pimpinan perguruan tinggi swasta mengharapkan kinerja dosen harus memberikan sumbangsih yang tinggi terhadap perguruan tinggi yakni proses belajar mengajar yang baik sehingga minat masyarakat untuk masuk ke perguruan tinggi tersebut semakin tinggi. Keberhasilan tenaga pendidik atau dosen dalam proses belajar mengajar sangat ditentukan oleh kinerja dosen atau prestasi kerja. Kinerja dosen merupakan hasil yang dicapai oleh dosen dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Apabila kinerja dosen baik maka hasil proses belajar mengajarnya juga akan baik sehingga mutu lulusan juga akan lebih baik.

Peranan pemerintah terhadap PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara belum optimal, hal ini dapat dilihat antara lain : dalam penyediaan dosen PNS Kopertis, bantuan biaya penelitian bagi dosen, biaya studi lanjut bagi dosen, bantuan pemerintah terhadap penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran. Kerjasama antar perguruan tinggi di Medan Provinsi Sumatera Utara masih rendah, hal ini kelihatan dalam pelaksanaan seminar, kuliah umum, penggunaan tenaga dosen, penggunaan fasilitas laboratorium, dan lain sebagainya. Kurangnya kepedulian beberapa pimpinan PTS dalam menugaskan dosen-dosen untuk mengikuti pelaksanaan seminar, kuliah umum yang dilaksanakan oleh PTS lain yang berada di Kota Medan.

Berdasarkan pada latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen terhadap budaya kerja dan komitmen kerja serta implikasinya pada kinerja dosen. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen terhadap budaya kerja dan komitmen kerja serta implikasinya pada kinerja dosen.

METODE

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel kepemimpinan visioner, motivasi kerja, kompetensi dosen, budaya kerja, komitmen kerja, dan kinerja dosen. Sifat penelitian verifikatif verifikatif adalah untuk menguji kebenaran suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana verifikatif dalam penelitian ini akan menguji pengaruh kepemimpinan visioner, motivasi kerja, kompetensi dosen terhadap budaya kerja dan komitmen kerja serta implikasinya terhadap kinerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara.

Mengingat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey* dan *metode explanatory survey*. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah *causalitas*. Unit analisis dalam penelitian ini adalah dosen perguruan tinggi swasta di Medan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini termasuk pada kategori *crosssectional*, yaitu informasi dari populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari populasi terhadap objek yang diteliti yaitu kepemimpinan visioner, motivasi kerja, kompetensi dosen, budaya kerja, komitmen kerja, dan kinerja dosen.

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan dua tahap, meliputi : 1) tahap persiapan dan fisibilitas data yang akan dikumpulkan, 2) pengumpulan data dari pencatatan yang ada serta kuesioner

yang akan dilaksanakan dalam waktu kurang lebih selama 6 (enam) bulan. Objek penelitian adalah dosen tetap Yayasan Perguruan Tinggi Swasta yang terdiri dari Universitas, Institut, Sekolah Tinggi, Akademi, dan Politeknik di Medan Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini termasuk penelitian eksplanatori (*explanatory research*) karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Menurut tingkat eksplanasinya termasuk penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2011 : 11). Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

Variabel yang diteliti adalah Kepemimpinan Visioner (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompetensi Dosen (X3) sebagai variabel independent; Budaya Kerja (Y1) dan Komitmen Kerja (Y2) sebagai variabel intervening; dan Kinerja Dosen (Z) sebagai variabel dependen.

Variabel penelitian ini dapat didefinisikan sebagai berikut :

1. Variabel eksogen yaitu variabel yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model. Variabel eksogen dikenal juga sebagai source variable atau independent variable. Dalam penelitian ini variabel eksogen adalah Kepemimpinan Visioner (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompetensi Dosen (X3).
2. Variabel endogen yaitu variabel yang diprediksikan oleh satu atau beberapa variabel yang lain dalam model. Ada dua jenis variabel endogen dalam penelitian ini, yaitu :
 - a. Variabel endogen intervening, yaitu variabel yang ikut berpengaruh saat variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen (Sekaran, 2003 : 91). Dalam penelitian ini variabel intervening adalah Budaya Kerja (Y1), dan Komitmen Kerja (Y2).
 - b. Variabel endogen tergantung (dependen variabel). Dalam penelitian ini variabel endogen tergantung adalah Kinerja Dosen (Z).

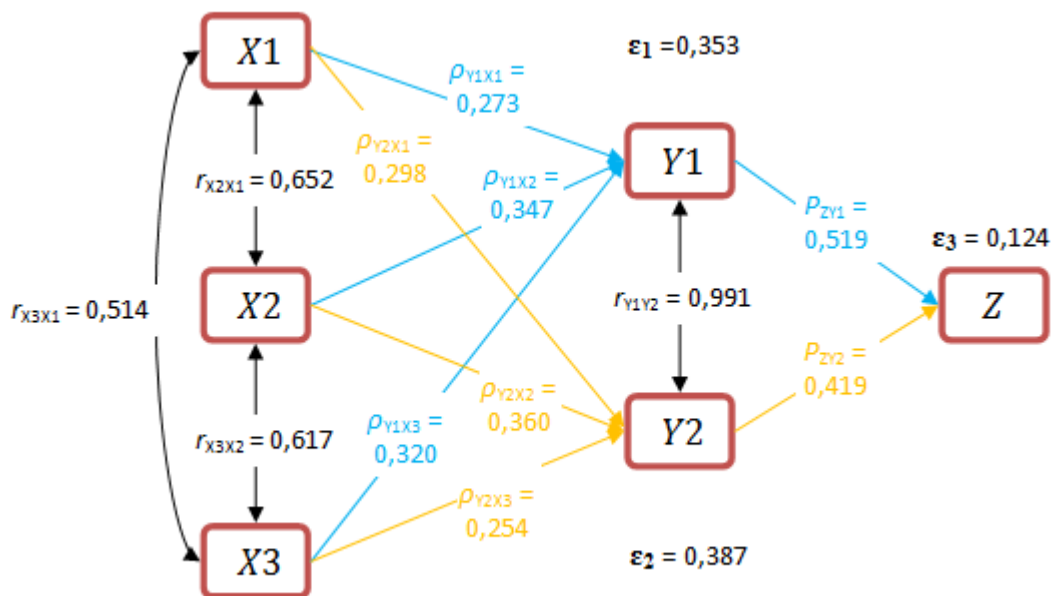
Unit analisis dalam penelitian ini adalah dosen tetap Yayasan yang mengajar pada Perguruan Tinggi Swasta yang terdiri dari 154 PTS (Universitas, Institut, Sekolah Tinggi, Akademi, dan Politeknik) yang ada di Medan Provinsi Sumatera Utara. Jumlah dosen tetap PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara pada tahun 2012 sebanyak 4.952 orang yang terdiri dari dosen tetap PNS Kopertis sebanyak 1.540 orang dan dosen tetap Yayasan sebanyak 3.412 orang. Teknik sampling yang dipilih adalah *proporsional cluster random sampling* yaitu proses memilih satuan sampling dari populasi yang dapat dibagi menjadi kumpulan-kumpulan elemen dengan beberapa kumpulan yang secara acak dipilih untuk diambil sebagai sampel. Penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan oleh Isaac dan Michael untuk tingkat kesalahan 5 % (Sugiyono, 2011). Dengan total sample sebanyak 251 dosen. Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*).

HASIL dan PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap instrumen penelitian (kuesioner) dan selanjutnya analisis penskalaan, maka dari data yang diperoleh tersebut akan dipergunakan untuk menganalisis dan menguji rumusan hipotesis penelitian yang belum bisa menjelaskan hubungan korelasi maupun hubungan pengaruh. Dengan demikian diperlukan bantuan yang berupa perangkat teori dan konsep untuk menciptakan struktur dan sub-struktur untuk memposisikan letak dan kedudukan diantara konsep-konsep, sehingga dapat mengungkap hubungan variabel, juga mengungkap hubungan kausal antara variabel. Telaahan hubungan antar konsep yang cocok untuk analisis hubungan kausalitas tersebut dijabarkan dalam bentuk analisis jalur yang menggunakan SPSS versi 20.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 20, diagram jalur struktur dan koefisien jalur kepemimpinan visioner (X₁), motivasi kerja (X₂), kompetensi dosen (X₃), terhadap budaya kerja (Y₁) dan

komitmen dosen (Y_2) serta implikasinya pada kinerja dosen (Z) dengan menggunakan nilai estimasi equation, dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1
 Pengaruh Struktur dan Koefisien Jalur Keseluruhan Variabel X_1 , X_2 , Y_1 , Y_2 dan Z

- X_1 = Kepemimpinan Visioner
- X_2 = Motivasi Kerja
- X_3 = Kompetensi Dosen
- Y_1 = Budaya Kerja
- Y_2 = Komitmen Dosen
- Z = Kinerja Dosen
- ϵ = Epsilon, yaitu menunjukkan variabel atau faktor residual yang menjelaskan pengaruh variabel lain yang telah teridentifikasi oleh teori, tetapi tidak diteliti atau variabel lainnya yang belum teridentifikasi oleh teori, atau muncul sebagai akibat dari kekeliruan pengukuran variabel.

Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Motivasi Kerja dan Kompetensi Dosen Terhadap Budaya Kerja

Berdasarkan tabel di atas, pengaruh langsung yang terkecil adalah kepemimpinan visioner dan terbesar adalah motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner mempunyai potensi untuk memperkuat aspek-aspek budaya dalam suatu organisasi. Gilbert et

al., (2012) dalam hasil penelitian yang dilakukan menyatakan besarnya pengaruh yang dimiliki oleh pimpinan akan menentukan budaya kerja, namun harus didukung dengan peningkatan motivasi kerja dalam suatu organisasi. Kepemimpinan visioner memiliki hubungan dengan motivasi kerja.

Dari ketiga variabel tersebut, memperlihatkan bahwa total pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan total pengaruh langsung. Hal ini dapat dijelaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin visioner untuk menciptakan budaya kerja yang kuat harus didukung dengan motivasi kerja dan kompetensi dosen dalam suatu organisasi, hal ini sebagaimana diterangkan oleh Hatch & Schultz (2002).

Besaran pengaruh total (koefisien determinan) variabel kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen terhadap budaya kerja sebesar 0,647 atau 64,7%, artinya bahwa hasil tersebut menandakan bahwa 64,7% variabel budaya kerja dapat diterangkan dengan

variabel kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen. Sedangkan sisanya 35,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang tidak diteliti.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Bass et al., (2003) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat hal, salah satu diantaranya adalah motivasi inspirasi. Hal ini juga didukung dengan Wibowo (2011), yang menyatakan untuk membangun motivasi dilakukan dengan cara : menilai sikap, menjadi pemimpin yang baik, memperbaiki komunikasi, menciptakan budaya tidak menyalahkan, memenangkan kerjasama, dan mendorong inisiatif.

Michael Zwell (2000) juga mengemukakan dua belas tipe kompetensi, salah satu adalah *self management competency* yaitu kompetensi yang berkaitan dengan motivasi diri, percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, fleksibilitas, dan berinisiatif. Hal ini berarti dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi, akan mendorong seseorang untuk meningkatkan kompetensinya dan berdampak pada budaya kerja yang semakin kuat.

Dengan demikian kepemimpinan visioner melalui motivasi kerja dan kompetensi dosen cukup berperan, karena dengan motivasi kerja dan kompetensi dosen yang baik, maka membentuk kepemimpinan visioner yang baik dan efektif sehingga akan meningkatkan budaya kerja.

Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Motivasi Kerja dan Kompetensi Dosen Terhadap Komitmen Dosen

Berdasarkan tabel di atas, pengaruh langsung yang terkecil adalah kompetensi dosen dan terbesar adalah motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin meningkat motivasi kerja yang didukung dengan kepemimpinan dan kompetensi dosen akan meningkatkan komitmen kerja dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Greenberg dan Baron (2003) yang menyatakan motivasi kerja yang didukung dengan kompetensi akan dapat membangkitkan, mengarahkan, dan menjaga perilaku manusia

dalam pencapaian tujuan, yang dapat memfasilitasi lahirnya komitmen kerja.

Dari ketiga variabel tersebut, memperlihatkan bahwa total pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan total pengaruh langsung. Hal ini dapat dijelaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin visioner untuk meningkatkan komitmen kerja harus didukung dengan motivasi kerja dan kompetensi dosen dalam suatu organisasi, hal ini sesuai dengan hasil penelitian Winardi, Jasman J. Ma'ruf (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja yang didukung dengan kemampuan dan ketrampilan seseorang mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja dalam organisasi. Hasil penelitian Burton, et al (2002) menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen kerja.

Hal ini menandakan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan secara simultan antara kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen terhadap variabel komitmen kerja. Dengan adanya peningkatan kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen terhadap variabel komitmen kerja maka kinerja dosen akan meningkat.

Motivasi kerja merupakan variabel yang memberikan kontribusi yang paling besar terhadap komitmen kerja dosen, sedangkan variabel kepemimpinan visioner berada pada posisi kedua, dan kompetensi dosen memberikan kontribusi paling kecil. Komitmen kerja akan tercipta dengan sendirinya, jika ketiga variabel tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan benar sesuai dengan yang diharapkan dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja dosen.

Besaran pengaruh total (koefisien determinan) variabel kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen terhadap budaya kerja sebesar 0,613 atau 61,3%, artinya bahwa hasil tersebut menandakan bahwa 61,3% variabel komitmen kerja dapat diterangkan dengan variabel kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen. Sedangkan sisanya 38,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang tidak diteliti.

Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen Dosen Terhadap Kinerja Dosen

Berdasarkan tabel di atas, variabel budaya kerja dengan komitmen kerja yang merupakan variabel intervening dalam penelitian ini, mempunyai hubungan yang kuat. Menurut Stephen P. Robbins (2007 : 262) mengatakan bahwa budaya kerja dalam organisasi memfasilitasi lahirnya komitmen kerja terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu. Semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka maka semakin kuat budaya tersebut. Budaya kerja yang kuat akan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dosen. Kemampuan yang dimiliki oleh dosen akan mencerminkan kinerja seorang dosen, karena dengan kemampuan dosen yang tinggi akan menunjukkan hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja dosen.

Penelitian yang dilakukan oleh Angle & Perry dalam Dessler (2007) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang kuat akan memiliki catatan kehadiran yang lebih baik dan memiliki masa kerja yang lebih panjang dibandingkan karyawan yang memiliki komitmen yang lebih rendah.

KESIMPULAN

Kepemimpinan visioner mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap budaya kerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap budaya kerja baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 18,1%. Dimana kepemimpinan visioner kontribusinya terkecil dibandingkan kedua variabel lainnya.

Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap budaya kerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh motivasi kerja terhadap budaya kerja baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 25,1%. Dimana motivasi kerja kontribusinya terbesar dibandingkan kedua variabel lainnya.

Kompetensi dosen mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap budaya kerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh kompetensi dosen terhadap budaya kerja baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 21,5%. Dimana kompetensi dosen kontribusinya menempati posisi kedua.

Kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen mempunyai pengaruh yang sangat signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap budaya kerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Adapun besaran pengaruhnya atau koefisien determinasinya (R^2) sebesar 64,7% dan pengaruh variabel di luar model sebesar 35,3%.

Kepemimpinan visioner mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen kerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh kepemimpinan visioner terhadap komitmen kerja baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 19,8%. Dimana kepemimpinan visioner kontribusinya menempati posisi kedua.

Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen kerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen kerja baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 25,6%. Dimana variabel motivasi kerja kontribusinya terbesar dibandingkan kedua variabel lainnya.

Kompetensi dosen mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen kerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh kompetensi dosen terhadap komitmen kerja baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 16,0%. Dimana variabel kompetensi dosen kontribusinya terkecil dibandingkan kedua variabel lainnya.

Kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen mempunyai pengaruh yang sangat signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen kerja dosen

PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Adapun besaran pengaruhnya atau koefisien determinasinya (R^2) sebesar 61,3% dan pengaruh variabel di luar model sebesar 38,7%.

Budaya kerja mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja dosen baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 48,5%. Dimana variabel budaya kerja kontribusinya lebih besar dibandingkan variabel komitmen kerja.

Komitmen kerja mempunyai pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja dosen baik secara langsung maupun tidak langsung sebesar 39,1%. Dimana variabel komitmen kerja kontribusinya lebih kecil dibandingkan variabel budaya kerja.

Budaya kerja dan komitmen kerja mempunyai pengaruh yang sangat signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja dosen PTS di Medan Provinsi Sumatera Utara. Adapun besaran pengaruhnya atau koefisien determinasinya (R^2) sebesar 87,6% dan pengaruh variabel di luar model sebesar 12,4 %.

REFERENSI

- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of applied psychology, 88*(2), 207-218.
- Burton, J. P., Lee, T. W., & Holtom, B. C. (2002). The influence of motivation to attend, ability to attend, and organizational commitment on different types of absence behaviors. *Journal of Managerial Issues, 18*(1), 181-197.
- Chen, Z. X., Tsui, A. S., & Farh, J. L. (2002). Loyalty to supervisor vs. organizational commitment: Relationships to employee performance in China. *Journal of occupational and organizational psychology, 75*(3), 339-356.
- Dessler, G. (2003). *Human Resources Management*, Ninth Edition, Prentice Hall International Inc. Upper Saddle River, New Jersey, USA.
- Gilbert, J. A., Carr-Ruffino, N., Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2012). Toxic versus cooperative behaviors at work: the role of organizational culture and leadership in creating community-centered organizations. *International Journal of Leadership Studies, 7*(1), 29-47.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2003). *Behavior In Organization New*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. *Human relations, 55*(8), 989-1018.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business*. Hoboken.
- Suliman, A. M. (2002). Is it really a mediating construct? The mediating role of organizational commitment in work climate-performance relationship. *Journal of Management Development, 21*(3), 170-183.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Buku 1, Cetakan Keduabelas, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Robins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi* (terjemahan), Jakarta: Erlangga.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Winardi, J. J. Ma'ruf. Said Musnadi. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen organisasional sebagai Variabel Intervening (studi pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh). *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Syiah Kuala, 1*, 2302-0199.
- Zwell, M. (2000). *Creating a culture of competence*. New York: Wiley.