

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pembangunan sumber daya manusia (SDM) di Indonesia saat ini ditujukan pada pembangunan sumber daya manusia berkualitas secara komprehensif yang meliputi aspek kepribadian dan sikap mental, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta profesionalisme dan kompetensi. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Indonesia meliputi pengembangan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) (Indarti et al. 2017, 1).

Di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 tahun 2009 menjelaskan bahwa Perguruan Tinggi sebagai lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat besar dalam pembangunan sumber daya manusia dan peningkatan daya saing bangsa. Agar peran strategisnya dapat berjalan dengan baik, sumber daya manusia perguruan tinggi harus berkualitas unggul (Pemerintah Indonesia 2009, 1-15).

Dosen merupakan sumber daya manusia yang memiliki peran yang sangat sentral dalam segala kegiatan di perguruan tinggi dan memiliki andil dalam rangka pembentukan karakter mahasiswa untuk menghadapi realitas kehidupan yang penuh dengan daya saing. Karena peran dosen yang sangat penting sebagai kontributor, maka kualitas yang dimiliki oleh dosen perlu digali karena hal ini merupakan satu mata rantai untuk membangun sumber daya manusia yang

berkualitas, mengingat harapan masyarakat yang begitu besar terhadap perguruan tinggi (Setiawati 2014, 13-22).

Berkaitan dengan peran dosen pada perguruan tinggi yang sentral, maka perguruan tinggi selalu berupaya untuk menjaganya, mempertahankan dosen-dosen yang terbaik dan memperlakukan sebagai suatu aset berharga. Namun, kadangkala terdapat suatu permasalahan yang dihadapi oleh suatu perguruan tinggi terkait SDM nya yaitu fenomena pengunduran diri (*resignation*). Pengunduran diri ini erat kaitannya dengan komitmen dosen terhadap organisasi.

Komitmen karyawan dalam hal ini adalah dosen, merupakan kebanggaan karyawan terhadap organisasi sekaligus kekentalan ikatan antara karyawan dengan organisasi. Fenomena pengunduran diri (*resignation*) ini biasanya dipicu oleh berbagai macam faktor seperti budaya organisasi, suasana lingkungan kerja, ataupun beban kerja dosen yang terlalu tinggi (Nurfitrianti & Sumiyati 2018, 53).

Terdapat bukti terkait masalah tersebut melalui beberapa penelitian, di antaranya penelitian Razali dan Azita (2016, 48-54), menemukan bahwa faktor beban kerja erat kaitannya dengan tingkat stres pengajar. Mereka mencatat bahwa faktor beban kerja ini juga merupakan faktor tertinggi yang menyebabkan stres di kalangan pengajar. Studi dari Hamdan et al. (2006, 18-23) menemukan bahwa 48,17% responden setuju bahwa pengajar dibebani dengan berbagai tugas yang pada akhirnya akan mempengaruhi kualitas proses pengajaran dan kepuasan kerja (Razali & Azita 2016, 48-54; Hamdan et al. 2006, 18-23).

Temuan lain menyatakan bahwa pengajar diberikan tugas yang tidak tepat kepada mereka seperti tugas-tugas administrasi serta tugas-tugas lainnya seperti menggantikan pengajar yang tidak hadir. Pada saat yang sama, mereka juga harus

mematuhi tugas utama mereka (Masyhum et al. 2021, 5294-5299). Interval waktu antara satu tugas dengan tugas lainnya, baik yang melibatkan pengajaran maupun tidak, tidak sesuai dengan intensitas pekerjaan yang harus diselesaikan (Nance & Calabrese 2009, 431-440). Kondisi tersebut justru berdampak negatif dari segi kesehatan dan fokus kerja (Anderson 2017, 19).

Apabila tingkat kesehatan menurun dan konsentrasi terganggu, maka kualitas kerja serta kepuasan kerja pengajar juga akan terganggu (Brunsting, Sreckovic, & Lane 2014, 687-698). Penelitian ini nantinya akan dilakukan di Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata Kediri, dari temuan di lapangan banyak dosen/tenaga pengajar yang tidak memiliki waktu istirahat yang cukup dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Beberapa dari mereka harus membawa pulang tugas untuk diselesaikan karena pada jam kerja mereka fokus pada pengajaran. Selain itu, di masa pandemik Covid-19 ini beban kerja dari para dosen juga sangat meningkat, pergantian sesi mengajar cukup sempit setiap harinya, dosen juga dituntut untuk selalu dinamis mengikuti jadwal pengajaran dari daring (sinkronus atau asinkronus), pengajaran luring, serta melakukan supervisi mahasiswa koas (profesi) di Rumah Sakit Gigi dan Mulut (RSGM), dimana hal-hal tersebut dirasa sangat melelahkan oleh para dosen/tenaga pengajar disana.

Terdapat lima faktor penyebab tingginya beban kerja pengajar yaitu faktor dari pengajar itu sendiri, peserta didik, kebijakan, fasilitas dan gaya kepemimpinan (Anderson 2017, 19). Namun, faktor terpenting dalam mempengaruhi tingginya beban kerja pengajar adalah gaya kepemimpinan, karena pimpinan dalam organisasi pendidikan adalah individu yang bertanggungjawab atas operasional organisasi pendidikan secara keseluruhan (Anderson 2017, 19). Peningkatan beban

kerja yang diberikan oleh pimpinan organisasi pendidikan pada gilirannya akan mengganggu kepuasan kerja pengajar (Brunsting, Sreckovic, & Lane 2014, 687-698).

Gaya kepemimpinan merupakan masalah yang dihadapi oleh pimpinan organisasi pendidikan dalam mengelola organisasi pendidikan. Penelitian Othman et al. (2022, 3-10), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang otokratis akan mempengaruhi peluang pengajar untuk bekerja lebih baik. Gaya kepemimpinan dapat membuat lingkungan kerja dalam kondisi baik dan tidak terbebani. Junaidah dan Yaacob (2013, 109-113) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan peran pimpinan organisasi pendidikan sangat penting sebagai motivator utama untuk memaksimalkan komitmen pengajar terhadap tugas yang pada gilirannya menjamin kepuasan kerja mereka (Othman et al. 2022, 3-10; Junaidah & Yaacob 2013, 109-113).

Model *instructional leadership* (Kepemimpinan instruksional / kepemimpinan pembelajaran) adalah salah satu model kepemimpinan yang dapat diterapkan dan dapat menjadi pedoman bagi seorang pemimpin yang dipandang cocok dan efektif dalam menjalankan tugasnya. Model *instructional leadership* tersebut dijelaskan dapat memicu dan menumbuhkan daya kinerja dosen untuk dapat menjalankan tugasnya masing-masing secara optimum. Model kepemimpinan ini dapat digunakan dalam memimpin dosen/tenaga pengajar untuk melaksanakan kinerja mereka secara baik, yang nantinya dapat pula meningkatkan hasil belajar atau prestasi belajar para peserta didik (Fairoz 2022, 12-13; Suharasaputra 2010, 73).

Motivasi yang diberikan oleh sosok pemimpin akan berguna dalam meningkatkan kinerja dosen, perilaku seorang pemimpin juga berperan dalam

mendukung dan memonitor kegiatan yang berjalan. Dijelaskan bahwa perilaku kepemimpinan yang diterapkan dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja dosen di organisasi pendidikan, hal ini seperti tercermin dari seorang pemimpin yang menerapkan *instructional leadership* (Kerdngern & Thanitbenjasith 2017, 2-3).

Dekan sebagai pimpinan di lingkup Fakultas Kedokteran Gigi, memikul tanggungjawab yang besar, bukan hanya menjalankan tugas administratif. Dekan memiliki tugas lain yaitu mengatur segala bentuk program-program kerja yang ada di fakultasnya. Dekan harus senantiasa kompeten dalam memimpin dan *mendirect* apapun dalam hal administratif ataupun *educational process* yang ada di fakultasnya.

Seorang pemimpin dalam organisasi pendidikan haruslah memiliki kompetensi yang mumpuni, karena kompetensi tersebut merupakan suatu hal yang penting dalam organisasi pendidikan dapat mencapai visi dan misinya. Kompetensi dapat diartikan sebagai kombinasi dari keterampilan, pengetahuan, nilai-nilai kepribadian dan motif seseorang yang membuat prestasi kerjanya pada tingkat yang sangat baik (Masyhum et al. 2021, 5295-5296).

Dekan sebagai pimpinan tertinggi dalam tingkat fakultas di perguruan tinggi, sebagaimana dijelaskan diatas harus kompeten dalam mengelola organisasi pendidikan yang meliputi administrasi, manajemen dosen, kemahasiswaan dan sebagainya secara efektif. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk keberhasilan sebuah organisasi (McCleskey 2014, 119). Menurut Yukl (2010, 59), organisasi yang sukses membutuhkan pemimpin yang efektif dengan keterampilan kepemimpinan yang relevan (Yukl 2010, 59).

Dekan perlu memiliki kompetensi untuk menjalankan tugas beratnya sebagai pemimpin baik yang berfokus pada fakultas, pengajaran dosen, bahkan aspek operasional guna mendukung keberhasilan perguruan tinggi, kesejahteraan dosen dan mahasiswa. Dalam lingkup organisasi perguruan tinggi, kepemimpinan Dekan dapat memberikan kesan bahwa setiap Dekan harus memenuhi persyaratan kompetensi yang ditetapkan. Kompetensi kepemimpinan organisasi pendidikan merupakan aspek yang sangat penting dalam mempengaruhi kemajuan sebuah organisasi pendidikan (perguruan tinggi). Oleh karena itu, kompetensi yang telah dijelaskan diatas juga harus dimiliki oleh setiap Dekan tidak terkecuali di Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata Kediri. Kemampuan yang dimiliki oleh Dekan sangat penting untuk memastikan pengelolaan fakultas, menjaga kesejahteraan dosen dan juga kemahasiswaan.

Apabila perguruan tinggi kehilangan SDM terbaiknya oleh karena seorang pemimpin tidak dapat mengarahkan, memonitor kinerja dosennya, membagi beban kerja yang seimbang, memberikan dukungan dan apresiasi bagi dosennya, maka bisa dipastikan organisasi pendidikan tersebut akan mengalami hambatan dalam produktivitasnya. Upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam mencegah fenomena pengunduran diri biasanya dilakukan dengan menganalisis kepuasan kerja SDM nya, hal tersebut dilakukan untuk mengetahui *employee behavior* dan komitmen mereka terhadap organisasi (Kerdngern & Thanitbenjasith 2017, 2-6).

Dari uraian dan penjelasan permasalahan diatas, sehingga penulis ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Instructional Leadership* dan *Task Load* Terhadap Komitmen Organisasi Serta Kepuasan Kerja Dosen Di Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata Kediri”.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan dijelaskan sebelumnya, maka masalah-masalah yang muncul dalam penelitian ini yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dosen adalah sebagai berikut:

- 1) Terdapat pendelegasian tugas yang tumpang tindih.
- 2) Stres kerja dosen/tenaga pengajar tinggi.
- 3) Terdapat penjadwalan perkuliahan yang tidak adil.
- 4) Banyak dosen/tenaga pengajar yang tidak memiliki waktu istirahat yang cukup dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- 5) Dosen/tenaga pengajar sering membawa pulang tugas untuk diselesaikan karena pada jam kerja mereka fokus pada pengajaran.
- 6) Di masa pandemik Covid-19, beban kerja dosen sangat meningkat, pergantian sesi mengajar cukup sempit setiap harinya.
- 7) Dosen dituntut selalu dinamis mengikuti jadwal pengajaran daring, pengajaran luring, serta melakukan supervisi mahasiswa koas (profesi) di Rumah Sakit Gigi dan Mulut (RSGM).

## 1.3. Batasan Masalah

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi komitmen organisasi dan kepuasan kerja dosen. Berdasarkan identifikasi masalah yang telah ditetapkan maka penelitian ini hanya akan membahas pengaruh *instructional leadership* dan *task load* terhadap komitmen organisasi serta kepuasan kerja dosen di Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata Kediri.

#### 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, dapat dirumuskan beberapa masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Apakah *instructional leadership* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi ?
- 2) Apakah *instructional leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dosen ?
- 3) Apakah *task load* berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi ?
- 4) Apakah *task load* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dosen ?

#### 1.5. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk menganalisis pengaruh positif *instructional leadership* terhadap komitmen organisasi.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh positif *instructional leadership* terhadap kepuasan kerja dosen.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh negatif *task load* terhadap komitmen organisasi.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh negatif *task load* terhadap kepuasan kerja dosen.

#### 1.6. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis
  - a) Penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan terkait *instructional leadership* dan *task load* sebagai subjek utama dalam meningkatkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dosen.



b) Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi pimpinan organisasi pendidikan, dosen, pengelola, ataupun bahan untuk penelitian selanjutnya.

## 2) Manfaat Praktis

a) Memberikan pengalaman secara langsung bagi penulis saat melakukan penelitian ini, terkait *instructional leadership*, *task load*, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dosen. Sehingga penulis paham terkait model kepemimpinan ideal yang dapat diimplementasikan dalam organisasi pendidikan.

b) Dapat memberikan masukan dan pertimbangan kepada pimpinan organisasi pendidikan dalam hal ini khususnya Dekan untuk pengambilan kebijakan terkait pemberian beban kerja dosen, sehingga tercipta suasana nyaman dalam lingkungan kerja dan berpengaruh positif dalam meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja dosen.

c) Dapat memberikan masukan kepada institusi pendidikan sebagai analisis untuk keperluan mengetahui komitmen organisasi dan kepuasan kerja para dosennya.

## 3) Manfaat Akademik

a) Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk mengembangkan model *instructional leadership*, sehingga dapat meningkatkan kualitas pemimpin organisasi pendidikan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

- b) Penelitian ini dapat menjadi dasar pengembangan teori yang nantinya dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menyusun kebijakan, dan implementasi model kepemimpinan dalam organisasi pendidikan.

### **1.7. Sistematika Penulisan**

Penulisan tesis ini disesuaikan dengan standar format penulisan tesis di Universitas Pelita Harapan. Penulisan tesis ini terdiri dari lima bab yang akan menguraikan “Pengaruh *Instructional Leadership* dan *Task Load* Terhadap Komitmen Organisasi Serta Kepuasan Kerja Dosen Di Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata Kediri”.

Bab pertama merupakan pendahuluan. Pada bab ini akan mengulas apa yang menjadi latar belakang penulis melakukan penelitian. Selain itu, penulis juga akan memberikan penjelasan mengenai alasan tentang ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian ini. Permasalahan-permasalahan terkait dengan *instructional leadership*, *task load*, komitmen organisasi serta kepuasan kerja dosen akan disajikan dalam bab pertama, dari beberapa permasalahan akan ditentukan batasan masalah, sehingga rumusan masalah yang akan diangkat pada penelitian ini dapat ditentukan. Pada bab pertama ini, juga akan dijelaskan secara konkrit tujuan penelitian yaitu menganalisis pengaruh *instructional leadership* dan *task load* terhadap komitmen organisasi serta kepuasan kerja dosen di Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata Kediri, selain itu juga dijelaskan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab kedua merupakan landasan teori. Landasan teori disusun berdasarkan kajian literatur dari topik penelitian. Pada bab ini dijabarkan teori-teori dari setiap

variabel yang diteliti yaitu teori *instructional leadership*, *task load*, komitmen organisasi serta kepuasan kerja. Selain itu, pada bab kedua ini juga berisi hasil penelitian sebelumnya yang relevan, kerangka berpikir, model penelitian, dan hipotesis penelitian.

Bab ketiga adalah metode penelitian. Dalam bab ini akan ditulis dan dijelaskan terkait rancangan penelitian yang dilakukan. Penelitian ini dilakukan di Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata Kediri, dilakukan dari bulan Januari 2022 sampai Mei 2022, dimana subyek dalam penelitian ini adalah dosen/tenaga pengajar di Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata Kediri. Di dalam bab tiga juga dijelaskan prosedur penelitian mulai dari tahap penyusunan instrumen penelitian sampai dengan tahap interpretasi hasil statistik. Dijelaskan pula di dalam bab ini terkait populasi dan *sampling*, dengan mempertimbangkan jumlah populasi pada Fakultas Kedokteran Gigi IIK Bhakti Wiyata berjumlah total 60 sampel, maka semua populasi dilibatkan untuk dijadikan sebagai sampel, sehingga teknik *sampling* jenuh digunakan. Selain itu juga dibahas teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis, dan hipotesis penelitian.

Bab keempat adalah hasil penelitian dan pembahasan. Pada bab ini dijelaskan terkait hasil perhitungan statistik yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang dituliskan di bab pertama. Bab ini juga menjelaskan mengenai pembahasan dari hasil penelitian yaitu pengaruh *instructional leadership* terhadap komitmen organisasi serta kepuasan kerja, dan pengaruh *task load* terhadap komitmen organisasi serta kepuasan kerja. Setelah pembahasan, di dalam bab ini akan dipaparkan keterbatasan penelitian meliputi keterbatasan secara konseptual, secara metodologis, dan secara teknis.

Bab kelima adalah kesimpulan, implikasi dan saran. Pada bab ini dituliskan kesimpulan dari hasil penelitian. Kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian yaitu terdapat pengaruh positif *instructional leadership* terhadap komitmen organisasi serta kepuasan kerja, dan pengaruh negatif *task load* terhadap komitmen organisasi serta kepuasan kerja. Bab ini juga akan dijelaskan mengenai implikasi manajerial bagi pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini yaitu institusi pendidikan tempat penelitian ini dilakukan dan saran bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti topik ini di masa mendatang.

