

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perguruan tinggi memiliki visi, misi dan tujuan yang pencapaiannya dilakukan melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu kegiatan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat (Pratama dan Prasetya, 2017). Dalam hal ini dosen merupakan salah satu unsur yang terlibat dalam kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi karena dosen turut berperan dalam mencapai visi, misi serta tujuan dari perguruan tinggi baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat (2) mendefinisikan bahwa: Dosen adalah pendidik profesional dan ilmunan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Lembaran Negara Republik Indonesia, 2005). Dosen memiliki peranan yang penting dengan kinerjanya dalam membantu proses belajar mengajar serta proses pendidikan di suatu perguruan tinggi.

Kinerja dosen diukur berdasarkan beban kerja dosen yang mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, membimbing, melatih, melakukan penelitian, melakukan pengabdian pada masyarakat serta melakukan tugas tambahan (Linda, 2015). Pembelajaran yang dimaksudkan disini yaitu proses belajar mengajar yang

merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan pendidik dan peserta didik atas hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan suatu perguruan tinggi.

Upaya-upaya pencapaian visi, misi serta tujuan yang dilakukan pada suatu perguruan tinggi dimana dosen menjalankan tugasnya sebagai pendidik baik dalam hal kurikulum, perbaikan sarana maupun prasarana serta dalam hal manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan. Hal ini dapat terjadi oleh beberapa faktor salah satunya ialah motivasi kerja (Mathis dan Jackson, 2006), motivasi kerja yang dimiliki seorang dosen dapat berpengaruh terhadap apa yang nantinya akan dijalankan oleh dosen tersebut. Dengan adanya motivasi kerja yang baik maka tentu akan berpengaruh baik pula terhadap apa yang akan dijalankan, begitupun sebaliknya.

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja seseorang (Mathis dan Jackson, 2006). Seseorang dapat bekerja dengan baik karena adanya motivasi kerja yang baik, motivasi yang ada pada diri seseorang akan diwujudkan dalam suatu tindakan. Motivasi kerja yang dimiliki diharapkan mampu mendorong kinerja dosen agar dapat bekerja secara optimal dan disiplin dalam mengemban tugas yang dijalankannya.

Surbakti (2014) mengemukakan motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk tujuan tertentu. Motivasi berasal dari kata *motif* yang berarti “dorongan” atau rangsangan atau “daya penggerak” yang ada dalam diri seseorang. Sedangkan menurut Maslow (Gibson dkk, 2012) teorinya mengasumsikan bahwa kebutuhan manusia

bergantung pada apa yang sudah mereka miliki. Maka ketika suatu kebutuhan telah terpenuhi, kebutuhan tersebut tidak lagi menjadi motivator. Dalam teori ini menunjukkan bahwa seseorang berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih mendasar sebelum mengarahkan perilaku ke arah memuaskan kebutuhan tingkat yang lebih tinggi. Jadi motivasi kerja dosen merupakan sesuatu yang mampu menjadi pendorong bagi dosen untuk memenuhi kebutuhannya baik dari kebutuhan yang paling mendasar hingga pada kebutuhan ditingkat yang lebih tinggi, kebutuhan yang dimaksudkan disini mencakup kegiatan pokok dosen yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, membimbing, melatih, melakukan penelitian, melakukan pengabdian pada masyarakat serta melakukan tugas tambahan lainnya. Tingkatan kebutuhan menurut Maslow yaitu *physiological, safety, love and belongingness, esteem, dan self-actualization*. Dalam struktur organisasi di perguruan tinggi kelima dimensi tersebut dapat kita temui dalam sistem yang diterapkan kepada pegawai yaitu dengan adanya pemberian kompensasi kerja.

Maharsi (2011) melakukan penelitian dimana sebanyak 89% faktor yang menghambat kinerja dosen adalah minimnya kompensasi yang diterima dan 75% dosen yang tidak termotivasi. Riset-riset terdahulu telah banyak dilakukan dalam mengkaji tentang *reward* sistem. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi memiliki hubungan yang saling terkait. Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Maslow yaitu kebutuhan fisiologis, dimana pemuasannya berkaitan langsung dengan pemuasan biologis dan kelangsungan hidup. Dalam kajiannya dengan kompensasi yang diberikan, kebutuhan ini berkaitan dengan

besaran kompensasi yang diterima sesuai dengan kinerja dan integritas yang telah diberikannya. Apabila seorang dosen mendapatkan besaran kompensasi sesuai dengan kinerja dan integritas yang telah diberikannya maka dosen tersebut akan memiliki motivasi yang tinggi, sebaliknya apabila seorang dosen tidak mendapatkan besaran kompensasi sesuai dengan kinerja dan integritas yang telah diberikannya maka motivasi yang dimilikinya akan rendah. Berdasarkan survei awal yang telah peneliti lakukan terhadap 20 orang dosen di lingkungan Universitas Andalas ditemukan bahwa 15 orang dosen merasa adanya unsur ketidakadilan (tidak sesuai) dalam pembagian kompensasi dan menurut mereka hal ini membuat mereka menjadi kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas mereka baik itu kegiatan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Surya (2011) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja” menyimpulkan bahwa kompensasi gaji dan upah, kompensasi insentif, kompensasi tunjangan dan jasa, serta kompensasi keamanan dan kesehatan, ditemukan hubungan yang positif antara kompensasi terhadap motivasi kerja. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Juliningrum (2013) menyatakan bahwa dengan adanya kompensasi mampu memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja yang kemudian berdampak juga pada kinerja pegawai. Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Maslow yaitu pada komponen *need for self-esteem* dimana kebutuhan ini dibagi menjadi dua bagian, bagian pertama adalah penghormatan dan penghargaan diri sendiri, dan bagian kedua adalah penghargaan dari orang lain.



Pada kenyataannya, peneliti menjumpai fenomena bahwa selama ini dosen merasakan sistem yang digunakan memiliki kelemahan setelah dilaksanakan, hal ini bahkan menjadi salah satu aspirasi yang disampaikan majelis dosen muda dalam forum dialog yang dilakukan pada 10 Desember 2019 bersama rektor Unand mengenai evaluasi sistem remunerasi dan peninjauan kembali pada P2 yang tidak universal dikarenakan terlihat adanya kesenjangan dan ketidakadilan di masing-masing fakultas (bakaba, 2019), kemudian berdasarkan survei awal yang telah peneliti lakukan terhadap 20 orang dosen di lingkungan Universitas Andalas ditemukan bahwa 11 orang dosen merasa kerja ekstranya hanya sia-sia karena beliau kehilangan poin berdasarkan sistem yang telah ada tersebut, serta 17 orang dosen merasa pemberian besaran kompensasi yang kurang transparan dan tidak adanya kejelasan dari atasan mengenai mengapa hal tersebut dapat terjadi. Artinya penghargaan dalam organisasi perlu ditingkatkan agar dosen merasa hasil kerja mereka dihargai. Adanya penghargaan terhadap dosen yang bekerja dengan baik akan mampu memberikan motivasi yang efektif terhadap cara kerja dosen dan memberikan efek positif terhadap kinerja dosen serta mampu memenuhi harapan dosen.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Khan dan Mufti (2012) menyatakan bahwa adanya hubungan yang kuat antara kompensasi dan motivasi. Mereka juga mengemukakan bahwa karyawan akan merasa termotivasi jika merasa mendapatkan penghargaan yang bernilai. Pada teori Maslow terdapat komponen *self actualization*, dimana dosen dapat mengaktualisasikan diri dengan cara melakukan yang terbaik, atau bekerja sebaik-baiknya sesuai dengan

bidangnya masing-masing. Seorang dosen akan mengembangkan semua potensi yang dimiliki untuk menjadi dosen yang baik dalam memenuhi tri dharma perguruan tinggi. Berdasarkan survei awal yang telah peneliti lakukan terhadap 20 orang dosen di lingkungan Universitas Andalas ditemukan bahwa 12 orang dosen merasa semakin banyak realisasi kerja yang dilakukannya maka mereka akan memperoleh kompensasi lebih, semakin banyak seorang dosen melakukan realisasi kerja yang ditugaskan dalam kurun waktu tertentu (P2) maka diperhitungkan semakin tinggi pula hasil kompensasi yang diterima oleh dosen tersebut. Tidak dapat dipungkiri bahwa salah satu dorongan bagi seseorang untuk bekerja adalah untuk mendapatkan penghasilan (kompensasi).

Berdasarkan pemaparan dari teori motivasi kerja Maslow sebelumnya terlihat bahwa dosen berusaha memenuhi hierarki kebutuhannya melalui besaran kompensasi yang diterimanya. Besaran kompensasi yang diterima mendorong serta memacu dosen untuk memenuhi kebutuhannya baik dari kebutuhan yang paling mendasar hingga pada kebutuhan ditingkat yang lebih tinggi, kebutuhan yang dimaksudkan disini mencakup penunjang kegiatan pokok dosen yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan evaluasi pembelajaran, membimbing, melatih, melakukan penelitian, melakukan pengabdian pada masyarakat serta melakukan tugas tambahan lainnya.

Kompensasi yang diterima dosen di Perguruan Tinggi terkhusus di Universitas Andalas salah satunya adalah remunerasi. Istilah remunerasi akhir-akhir ini menjadi *trending topic* yang hangat diperbincangkan di kalangan pegawai baik itu instansi pemerintah maupun swasta. Remunerasi merupakan

bagian dari kompensasi yang diberikan oleh instansi kepada karyawannya. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk hasil kerja mereka (Handoko, 2011). Dalam peraturan rektor Universitas Andalas nomor 14 tahun 2018 mengenai pedoman pelaksanaan remunerasi Universitas Andalas menyatakan remunerasi adalah imbalan kerja yang dapat terdiri dari gaji, tunjangan, honorarium dan insentif kinerja yang dapat diberikan kepada pejabat pengelola, dewan pengawas, dan pegawai badan layanan umum (BLU) berdasarkan tingkat tanggung jawab dan tuntutan profesionalisme.

Remunerasi telah menjadi instrumen yang tidak dapat dilepaskan dari suatu organisasi baik swasta maupun publik, terlebih pada organisasi publik yang telah banyak menggunakan sistem remunerasi seiring dengan ditetapkannya peraturan pemerintah bagi organisasi publik yang berstatus badan layanan umum (BLU). Pejabat pengelola, dewan pengawas dan pegawai BLU dapat diberikan remunerasi (Peraturan pemerintah republik Indonesia Nomor 23 tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum). Termasuk di lingkungan perguruan tinggi, yang mana untuk salah satunya adalah dosen sebagai pegawai BLU menjadi penerima remunerasi. Berdasarkan pada peraturan rektor Universitas Andalas nomor 14 tahun 2018 yang berhak untuk mendapatkan remunerasi adalah semua dosen tetap Universitas Andalas yang berstatus PNS pada kementerian riset, teknologi dan pendidikan tinggi RI, tenaga kependidikan PNS Universitas Andalas dan dewan pengawas yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pekerjaan sebagai seorang dosen telah sangat jelas tertulis dalam Peraturan Pemerintah Nomor 37 tahun 2009 tentang dosen, dosen didefinisikan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama menstranformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat mengindikasikan bahwa dosen di Universitas Andalas mempunyai tugas utama yang harus melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan sebagai pegawai negeri sipil yang mempunyai keterikatan dengan peraturan PNS dalam melakukan pekerjaannya, apabila dikaitkan dengan hierarki kebutuhan Maslow hal ini berada pada tingkatan kebutuhan akan rasa aman. Berdasarkan survei awal yang telah peneliti lakukan terhadap 20 orang dosen di lingkungan Universitas Andalas ditemukan bahwa 16 orang dosen tidak merasakan kekhawatiran akan besaran remunerasi yang akan diterima setiap bulannya. Karena pekerjaan sebagai seorang dosen PNS memberikan jaminan keamanan akan kelangsungan pekerjaan, sehingga dosen tidak dihantui oleh ketakutan kehilangan pekerjaan.

Siagian (2014) menyatakan sistem remunerasi atau sistem penggajian merupakan sistem pembayaran dan imbalan atas jasa yang diserahkan pada pegawai. Dengan adanya kesesuaian dalam sistem remunerasi atau balas jasa ini dapat berdampak positif pada peningkatan kinerja pegawai/dosen. Remunerasi diharapkan akan mampu memberikan motivasi serta dorongan bagi dosen untuk lebih maksimal dan disiplin dalam mengemban tugas yang dijalankannya. Remunerasi merupakan bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan kinerjanya.



Remunerasi termasuk salah satu bentuk *reinforcement* positif, apabila diberikan secara tepat dan bijak hal ini akan mampu menjadi alat yang memotivasi seseorang dengan baik. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Sitinjak, Suprayitno dan Lamidi (2016) pada pegawai kantor imigrasi kelas 1 Surakarta yang mendapatkan hasil bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada sistem remunerasi terhadap motivasi para pegawai. Hasil serupa juga dijumpai pada penelitian yang dilakukan oleh Jawad dan Iqbal (2018) yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada dosen di lingkungan Universitas Brawijaya.

Sistem remunerasi merupakan sistem yang masih terasa asing bagi para dosen di lingkungan Universitas Andalas, dimana sistem ini baru saja diberlakukan mulai dari Juli 2018 silam. Terhitung hingga saat ini remunerasi yang diterapkan dirasa masih belum terdapat transparansi mengenai pembagiannya, 15 orang dosen bahkan merasa pembagian remunerasi yang telah diberikan belum mengandung unsur adil. Bahkan hal ini sempat memicu terjadinya aksi solidaritas dimana puluhan dosen Universitas Andalas melakukan aksi solidaritas di gedung rektorat pada 9 April 2019. Aksi tersebut dilakukan terkait meminta kejelasan dan transparansi pengelolaan remunerasi, keterlambatan dana penelitian BPOPTN 2018 dan komitmen pimpinan Unand terutama dalam hal remunerasi juga hal lain yang dianggap perlu (dikutip dari Haluan.com).

Berdasarkan survei awal yang telah peneliti lakukan terhadap 20 orang dosen di lingkungan Universitas Andalas ditemukan bahwa 20 orang dosen merasa penerapan sistem remunerasi belum berjalan dengan efektif, 15 orang dosen

merasa adanya unsur ketidakadilan, 12 orang dosen merasa jumlah remunerasi yang diberikan belum sesuai dengan tingkat jabatan masing-masing pegawai, 17 orang dosen merasa tidak adanya unsur transparansi, 4 orang dosen merasa khawatir akan jumlah penerimaan setiap bulannya, dan 18 orang dosen merasa masih perlu menyesuaikan diri dengan sistem remunerasi yang baru diterapkan di Universitas Andalas ini. Dosen merasa sistem ini belum terealisasi dengan baik dan belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini akhirnya memicu timbulnya perbedaan dalam persepsi yang dimiliki oleh dosen sebagai pihak yang menjadi sasaran penerima remunerasi itu sendiri. Setiap manusia tentunya memiliki persepsi terhadap seseorang atau terhadap suatu hal.

Menurut Robbins (2009) timbulnya persepsi dimulai dari pengamatan yang melalui proses hubungan melihat, mendengar, menyentuh, merasakan dan menerima sesuatu hal yang kemudian seseorang melakukan seleksi, mengorganisasi, dan menginterpretasikan informasi yang diterimanya menjadi suatu gambaran yang berarti. Terjadinya pengamatan ini dipengaruhi oleh pengalaman yang dimiliki di masa lalu dan sikap seseorang dari individu. Persepsi yang dimiliki oleh setiap dosen dalam menyikapi remunerasi akan berbeda tergantung dari kebutuhan masing-masing yang dimiliki oleh dosen tersebut.

Berdasarkan survei awal yang peneliti dapatkan dan beberapa penelitian yang sudah dilakukan peneliti lainnya, maka peneliti merasa tertarik untuk mengetahui apakah peran persepsi pada remunerasi yang baru saja diberlakukan pada tahun 2018 ini mampu mempengaruhi motivasi kerja dosen di Universitas Andalas.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah penelitian adalah apakah terdapat peran persepsi pada remunerasi terhadap motivasi kerja dosen di Universitas Andalas?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin diperoleh dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat peran persepsi pada remunerasi terhadap motivasi kerja dosen di Universitas Andalas.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat pada:

### a. Institusi dan khalayak umum

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada khalayak umum terutama institusi mengenai peran persepsi pada penerapan remunerasi terhadap motivasi kerja dosen, sehingga dapat diketahui bagaimana pengaruh dari persepsi yang dimiliki dosen pada remunerasi terhadap motivasi kerja, serta mengetahui remunerasi berada pada tingkatan hierarki kebutuhan yang mana apabila dikaitkan dengan teori kebutuhan Maslow. Penelitian ini diharapkan juga mampu menjadi referensi untuk dilakukannya evaluasi yang nantinya menjadikan institusi lebih baik lagi dan tidak lagi adanya keluhan mengenai penerapan sistem remunerasi yang diterapkan di Universitas.

b. Peneliti selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan lebih lanjut mengenai peran persepsi pada penerapan sistem remunerasi terhadap motivasi kerja dosen dan dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya.

c. Penulis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan serta wawasan penulis mengenai kajian terkait.

### 1.5 Sistematika Penulisan

#### BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisi tentang penjelasan mengenai latar belakang permasalahan yang akan diteliti, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

#### BAB II : Landasan Teori

Bab ini menguraikan tentang tinjauan teoritis, yang berisi teori-teori yang menjadi acuan dalam pembahasan permasalahan penelitian. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori-teori dari peran sistem remunerasi, motivasi kerja, dosen, kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.

#### BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan mengenai identifikasi variabel, definisi konseptual dan definisi operasional variabel penelitian, populasi sampel, lokasi penelitian,



instrumen penelitian, proses pelaksanaan penelitian dan metode analisis data yang digunakan.

#### Bab IV : Analisis Hasil dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan mengenai analisis hasil penelitian, pengujian hipotesis penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

#### Bab V : Penutup

Bab ini terdiri dari kesimpulan dan saran penelitian.

