

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan berperan dalam pengembangan potensi diri berlandaskan kekuatan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia dan keterampilan sebagai kebutuhan pribadi, masyarakat, bangsa dan negara (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003). Pendidikan bersifat pengalaman dan terkait dengan kondisi manusia sebagai peserta didik untuk memberi manfaat secara sosial (Sugiharto, 2021; Tienken, 2020). Hal ini menunjukkan pentingnya pendidikan dalam menciptakan sikap, keterampilan, dan pengetahuan diri yang berkorelasi dengan pertumbuhan bangsa dan negara (Guo, et al., 2019; Huang & Zhang, 2019; Hanushek & Woessmann, 2020).

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia diwujudkan melalui jalur, jenjang dan jenis pendidikan dalam bentuk satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan atau masyarakat. Salah satu bentuknya adalah perguruan tinggi sebagai penyelenggara pendidikan tinggi yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor. Merujuk Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, perguruan tinggi dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas, dan berkewajiban menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Perguruan tinggi memiliki tanggung jawab meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia melalui manajemen pengelolaan dan tentunya dosen

sebagai fungsional pelaksana tridharma perguruan tinggi. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, menyebutkan bahwa dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Lebih lanjut pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009, menyatakan dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan perguruan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pengertian tersebut memosisikan fungsi, peran, dan kedudukan strategis dosen dalam pembangunan pendidikan tinggi. Pemberdayaan dan peningkatan mutu dosen secara terencana, terarah dan berkesinambungan yang mampu menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global perlu dilakukan dalam suatu perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan.

Dosen dituntut untuk beradaptasi terhadap setiap perubahan dan kemajuan teknologi informasi khususnya di era revolusi 4.0 dan era society 5.0 untuk menghadirkan pendidikan yang dapat membentuk generasi kreatif, inovatif, serta kompetitif. Kebijakan merdeka belajar kampus merdeka telah mendorong Dosen keluar dari zona nyaman untuk dapat melaksanakan pembelajaran yang berbasis permasalahan, kolaboratif, dan tidak hanya mengandalkan pembelajaran di dalam kelas. Dosen berperan sentral dalam mewujudkan kinerja perguruan tinggi berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia

Nomor 3/M/2021, tentang Indikator Kinerja Utama (IKU). Performa perguruan tinggi yang dinilai berdasarkan IKU menjadi kontrak kinerja yang memiliki tiga indikator utama. Pertama, kualitas lulusan yang diukur dengan lulusan mendapat pekerjaan yang layak, dan mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus. Kedua, kualitas dosen dan pengajar yang diukur dengan Dosen berkegiatan di luar kampus, praktisi mengajar di dalam kampus, dan hasil kerja dosen digunakan masyarakat dan dapat rekognisi internasional. Ketiga, kualitas kurikulum yang memiliki sub indikator antara lain program studi bekerja sama dengan mitra kelas dunia, kelas yang kolaboratif dan partisipatif, serta adanya program studi berstandar internasional. Indikator kinerja utama menuntut pendidikan tinggi untuk memiliki daya adaptasi yang tinggi terhadap perubahan kebijakan, lebih berdampak langsung bagi masyarakat, serta mampu mencapai standar perguruan tinggi internasional.

Permen PAN dan RB RI Nomor 17 Tahun 2013 sebagaimana telah diubah dengan Permen PAN dan RB RI Nomor 46 Tahun 2013 menerangkan bahwa dosen memiliki jabatan fungsional atau jabatan akademik sebagai jenjang karir yang merupakan jabatan keahlian yang terdiri dari asisten ahli, lektor, lektor kepala dan guru besar. Penetapan jenjang jabatan akademik Dosen untuk pengangkatan dalam jabatan ditetapkan berdasarkan jumlah angka kredit yang terdiri dari pendidikan, pelaksanaan pendidikan, pelaksanaan penelitian, pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan diri dan penunjang tugas Dosen. Semakin tinggi jabatan akademik Dosen menunjukkan semakin baik kinerja Dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi.

Statistik Pendidikan Tinggi, Kemendikbud, (2020) menunjukkan terdapat 312.890 Dosen pada 4.593 perguruan tinggi di Indonesia dengan sebaran 186.982 Dosen pada Universitas, 26.771 Dosen pada Institut, 63.668 pada Sekolah Tinggi, 12.081 Dosen pada Akademi, 208 Dosen pada Akademi Komunitas dan 23.180 Dosen pada Politeknik. Pada tahun 2021, terdapat 4.481 perguruan tinggi atau berkurang sebanyak 112 perguruan tinggi akibat akselerasi program penyatuan atau penggabungan perguruan tinggi swasta yang masuk kategori kurang sehat merujuk dari jumlah mahasiswa yang relatif sedikit, perolehan perangkat akreditasi (Kemendikbud, 2021). Lebih lanjut, jumlah dosen mengalami peningkatan menjadi 320.052 dosen dengan persentase sebaran jabatan fungsional yang tidak jauh berbeda dari tahun sebelumnya, dimana hanya 7.192 dosen atau 2,25% dengan jabatan akademik sebagai guru besar, 31.785 dosen atau 9,93% lektor kepala, 83.852 atau 26,20% lektor, 88.858 dosen atau 27,76% asisten ahli, dan 108.365 dosen atau 33,86% tanpa jabatan. Data tersebut dapat diartikan bahwa kinerja dosen dalam memenuhi kewajiban pendidikan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat belum optimal. Padahal jabatan akademik dosen merupakan salah satu faktor penting dalam status akreditasi baik program studi dan juga perguruan tinggi dimana Dosen itu bernaung. Dosen wajib memenuhi beban kerja minimal 12 satuan kredit semester (sks) dan maksimal 16 sks, dimana beban kerja pendidikan dan penelitian paling sedikit 9 sks. Dosen dengan jabatan akademik Asisten Ahli dan Lektor wajib menulis buku atau 1 karya ilmiah, jabatan Lektor Kepala wajib paling sedikit 3 karya ilmiah yang diterbitkan dalam jurnal nasional terakreditasi atau 1 jurnal internasional sedangkan jabatan Profesor melakukan

kewajiban yang sama dengan Lektor Kepala namun ditambah dengan kewajiban menulis buku (Dirjen Dikti, 2021). Oleh karena itu, jabatan akademik Dosen dapat digambarkan sebagai pemenuhan kewajiban tridharma. Semakin tinggi jabatan akademik Dosen tentunya akan memberikan pengaruh pada penilaian akreditasi perguruan tinggi.

Akreditasi menjadi parameter keberhasilan perguruan tinggi (Primadewi et al., 2020), dan berdampak pada lahirnya budaya mutu melalui peran dosen itu sendiri (Aldoseri & Sharadgah, 2021; Bejan et al., 2018; Jurvelin et al., 2018; Yuhertiana et al., 2020). Akreditasi merupakan penilaian yang digunakan untuk menentukan kelayakan perguruan tinggi dan program studi berdasarkan beberapa kriteria akreditasi yaitu A, B, C, Unggul, Baik Sekali, Baik, dan Belum Baik, dan Belum Terakreditasi. Kriteria akreditasi Unggul, Baik Sekali, dan Baik tersebut merupakan kriteria akreditasi terbaru berdasarkan Permendikbud RI Nomor 5 Tahun 2020. Akreditasi merujuk pada kualitas perguruan tinggi. Oleh karena itu, baiknya kualitas akan menempatkan perguruan tinggi pada persepsi masyarakat yang tinggi yaitu citra dan popularitas (Duc et al., 2019). Secara nasional hanya 83 perguruan tinggi yang memperoleh akreditasi A dan 15 perguruan tinggi dinyatakan unggul. Diantaranya hanya 31 perguruan tinggi swasta dengan peringkat akreditasi A dan 8 perguruan tinggi swasta dengan akreditasi unggul. Hal tersebut lebih rendah dibandingkan dengan pencapaian perguruan tinggi negeri jika dilihat dari tingginya jumlah perguruan tinggi swasta dibandingkan perguruan tinggi negeri. Sedangkan di Provinsi Bali, belum terdapat perguruan tinggi swasta yang terakreditasi A, bahkan unggul (Kemendikbud, 2021).

Berdasarkan direktori LLDIKTI VIII (2022), jumlah PTS di Provinsi Bali saat ini adalah 55 perguruan tinggi yang terdiri dari 44 perguruan tinggi akademik dan 11 perguruan tinggi vokasi dengan menyelenggarakan 315 program studi. Secara umum jumlah perguruan tinggi terbanyak di Provinsi Bali berada di Kota Denpasar mencapai 33% dari seluruh jumlah PTS di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VIII (LLDIKTI VIII) dengan sekolah tinggi menjadi bentuk perguruan tinggi paling banyak mencapai 11%, diikuti oleh universitas sebesar 10%. Sebanyak 62% PTS di wilayah LLDIKTI VIII telah terakreditasi sedangkan 31% belum terakreditasi bahkan 7% diantaranya tidak terakreditasi. Begitu juga dengan program studinya, dimana dari 315 program studi hanya 1 program studi yang terakreditasi unggul dan 25 program studi terakreditasi A. Lebih lanjut, sebagian besar program studi di Bali mendapatkan peringkat akreditasi B dengan persentase 38% bahkan 15% telah memasuki masa kadaluwarsa serta 1,3% tidak terakreditasi. Dari sisi dosen sendiri, data menunjukkan bahwa dari 3.450 dosen pada perguruan tinggi di Provinsi Bali, hanya 0,8% dosen yang memiliki jabatan akademik guru besar sedangkan 29% masih dengan jabatan akademik asisten ahli bahkan 29,4% berstatus tenaga pengajar. Hal ini ditunjang juga dengan pendidikan terakhir dosen, dimana hanya 12,3% dosen berpendidikan doktor sedangkan pendidikan magister masih mendominasi sebanyak 84,3%. Bahkan masih terdapat 2,2% dosen dengan pendidikan terakhir setingkat sarjana dan atau sarjana terapan.

Data tersebut memberikan indikasi bahwa terdapat kesenjangan antara harapan terwujudnya perguruan tinggi berkualitas dari kinerja dosen sebagai tenaga pendidikan kompeten dalam menjalankan tugas dan kewajiban. Sifat operasional

perguruan tinggi yang padat karya dan fakta bahwa pengeluaran anggaran perguruan tinggi didominasi oleh biaya pengembangan akademik (Toker, 2011) belum dapat memberikan hasil optimal. Tingginya jumlah dosen dengan status tenaga pengajar dan asisten ahli serta rendahnya dosen dengan jabatan akademik guru besar dapat menggambarkan masih kurang maksimalnya kinerja Dosen sehingga berdampak pada status akreditasi. Kondisi ini juga menunjukkan rendahnya motivasi dan konsistensi dosen dalam menjalankan kewajibannya. Oleh karena itu, menjadi penting untuk meningkatkan kinerja Dosen sebagai kontributor utama, mata rantai pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Perguruan tinggi sebagai organisasi pendidikan harus mampu mengelola Dosen yang dimiliki secara efisien dan efektif, mampu membangun perilaku positif untuk meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi.

Kiruja & Mukuru (2013) menyatakan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada tingkat kinerja individu. Kinerja menjadi konstruk multidimensi dan kriteria penting menentukan keberhasilan dan kegagalan organisasi (Mwita, 2000; Sugianingrat et al., 2019). Muwardi et al. (2020) melakukan penelitian dalam konteks kinerja organisasi nirlaba di Indonesia. Pengujian dilakukan kepada 121 responden dengan model persamaan struktural. Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan menjadi bagian prediktif penting dari kinerja organisasi. Karyawan diberi inovasi kreatif untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Suryaman (2018) melakukan penelitian pada 275 dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Banten sebagai upaya untuk mengukur kinerja dosen dalam mendukung keberlangsungan universitas. Hasil penelitian menunjukkan kinerja dosen

mempengaruhi kualitas dan daya dukung keberlangsungan suatu organisasi, dalam hal ini universitas. Oleh karena itu, pengembangan dosen sebagai sumber daya manusia dalam perguruan tinggi sangat perlu untuk dilakukan. Terlebih dengan meningkatnya ketidakpastian dan tantangan dalam lingkungan dinamis, sehingga diperlukan fokus pada kebijakan penciptaan visi dan misi yang jelas, membentuk budaya organisasi yang menguntungkan dan menginspirasi motivasi dari dalam diri sumber daya manusia untuk meningkatkan daya saing agar menciptakan manfaat bagi organisasi (Chen & Li, 2013).

Kinerja dosen merupakan hasil kerja yang dicapai oleh dosen dalam kurun waktu tertentu sebagai wujud tanggung jawabnya terhadap tugas dan kewajiban yang dibebankan (Bernadetha Nadeak, 2020). Menurut Gibson et al. (2012), kinerja dipengaruhi oleh faktor individu seperti kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; faktor psikologis seperti mental/intelektual, persepsi, sikap, kepribadian, pendidikan dan motivasi; dan faktor organisasi seperti sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur organisasi dan desain pekerjaan. Melalui observasi dengan pengamatan secara langsung dari interaksi dan aktivitas dosen, menunjukkan rendahnya kesetiaan dan keterlibatan dosen terhadap visi dan misi perguruan tinggi. Kurangnya kepuasan, pengakuan dan penghargaan mengakibatkan kurangnya motivasi kerja. Budaya organisasi yang lemah dalam beradaptasi terhadap perubahan kebijakan dan penyerapan teknologi informasi dalam layanan pendidikan mengakibatkan rendahnya kolaborasi tridharma perguruan tinggi. Kondisi ini diikuti dengan implementasi kurangnya kepemimpinan efektif dalam memfasilitasi komunikasi,

pengambilan keputusan dan dukungan terhadap civitas akademik di tengah ketatnya persaingan, kondisi ekonomi sosial yang tidak stabil dan cepatnya perubahan teknologi dalam pendidikan. Menurut Bass et al. (2003) dan Locander et al. (2002), faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan adalah kepemimpinan. Keseluruhan aspek dalam organisasi mendapat pengaruh kepemimpinan bahkan memiliki ketergantungan pada kepemimpinan (Overton, 2002). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pimpinan dengan bawahan yang berkontribusi nyata pada keberhasilan organisasi pendidikan (Alonderiene and Majauskaite, 2015; Bryman, 2007; Jameel, 2019; Osseo-Asare, Longbottom and Murphy, 2005; Torres, 2019). Hal ini menunjukkan pentingnya kemampuan pemimpin mempengaruhi sikap dan perilaku untuk mendorong kinerja dosen agar menjadi lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin memiliki kecenderungan menggunakan cara-cara efektif, yang lazim disebut gaya kepemimpinan.

Studi tentang kepemimpinan sebagai komponen penentu keberhasilan organisasi mengalami perkembangan signifikan, seperti kepemimpinan transaksional (Baskoro, 2022; Deng et al., 2019; Mahfouz et al., 2019; Udin et al., 2022), kepemimpinan transformasional (Amor, 2020; Buil et al., 2019; Calen et al., 2021; Katou et al., 2022;), kepemimpinan etik (Ashfaq, 2021; Dinc, 2018; Roberts, 2019), kepemimpinan situasional (Heryyanoor et al., 2021; Suriyadi et al., 2020; Widiyanto, 2020; Zohair et al., 2021), kepemimpinan pelayan (Dahleez & Aboramadan, 2022; Hashim et al., 2020), kepemimpinan laissez-faire (Ahmed et

al., 2021), kepemimpinan karismatik (Parco-Tropicales & de Guzman, 2014), kepemimpinan distribusi (Garcia, 2019), kepemimpinan visioner (Hayati, 2020; Setiawati et al., 2020; Utomo et al., 2022; Zhou et al., 2018), dan kepemimpinan kewirausahaan (Cai et al., 2019; Iqbal et al., 2022; Newman et al., 2018; Paudel, 2019). Kondisi ini menunjukkan kepemimpinan menjadi topik yang tetap memerlukan pengembangan untuk membangun organisasi agar memiliki kemampuan daya saing di masa depan.

Namun seiring dengan perubahan organisasi akibat kemajuan teknologi, perubahan lingkungan dan sosial ekonomi, perkembangan paradigma filosofi dan etika (Baek et al., 2019), serta kebutuhan untuk mempertahankan keselarasan spiritualitas, kemanusiaan dan tanggung jawab terhadap lingkungan dalam transformasi digital (Brau, Fox and Robinson, 2019; Peñafie, 2021), maka diperlukan kepemimpinan berbasis nilai dalam organisasi (Copeland, 2014). Praktik manusia sebagai sumber daya pada kondisi destruktif ini tetap menjadi penting (Gabriel and Pessl, 2016; Park and Lee, 2017), dalam mempengaruhi kinerja dan efektivitas organisasi (Nagy et al., 2018). Oleh karena itu, kepemimpinan yang berakar pada birokrasi sudah tidak efektif untuk menjawab tantangan ini (Dinh *et al.*, 2014). Hal ini sejalan dengan pendapat Daft (2010), dimana selama masa ketidakpastian yang tinggi, struktur yang paling efektif adalah yang melonggarkan garis komando dan memungkinkan orang untuk bekerja melintasi garis departemen dan hierarki untuk mengantisipasi, menghindari, dan memecahkan masalah dalam konteks misi.

Salah satu kepemimpinan berbasis nilai yang berkembang saat ini adalah kepemimpinan spiritual. Gaya kepemimpinan ini muncul sebagai tanggapan terhadap kebutuhan kepemimpinan holistik yang mengintegrasikan inti dari keberadaan manusia sebagai sumber daya dalam organisasi. Kepemimpinan sebelumnya hanya berpusat pada satu atau beberapa aspek dari unsur-unsur fisik, mental atau interaksi emosional manusia dalam organisasi namun mengabaikan pentingnya komponen spiritualitas (Fry, 2003). Kepemimpinan spiritual merupakan nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk secara intrinsik memotivasi diri sendiri dan orang lain. Lebih lanjut, kepemimpinan spiritual sebagai pendekatan holistik yang mengintegrasikan empat faktor mendasar manusia, yaitu tubuh (fisik), pikiran (rasional), hati (emosi), dan roh. Tujuannya adalah untuk memasuki kebutuhan mendasar kesejahteraan rohani dari pemimpin dan pengikutnya sehingga mereka menjadi lebih memiliki komitmen dalam organisasi dan produktif (Fry, 2003).

Bukti empiris menunjukkan kepemimpinan spiritual memberi dampak pada organisasi seperti komitmen organisasi dan produktivitas (Fry *et al.*, 2017; Yang and Fry, 2018), *organizational citizenship behavior* (Malik *et al.*, 2018; Nguyen *et al.*, 2018; Subhaktiyasa *et al.*, 2022; Pio and Tampi, 2018), kinerja organisasi (Salehzadeh *et al.*, 2015), dan budaya organisasi (Karadag, 2009). Namun, sebagian besar penelitian kepemimpinan spiritual dilakukan pada organisasi perbankan dan perawatan kesehatan, sedangkan pada organisasi pendidikan masih terbatas (Oh & Wang, 2020; Subhaktiyasa, 2023). Padahal konsep kepemimpinan spiritual sejalan dengan konsep pendidikan saat ini yaitu pendidikan berbasis kecakapan hidup yang

tercermin dalam kemampuan literasi, kompetensi dan karakter. Terlebih pada konteks pendidikan karakter yang menekankan pada moral etika, kebajikan dan pengembangan ketrampilan dalam organisasi pendidikan (Khadijah et al., 2021), yang sangat terkait dengan konsep spiritualitas. Oleh karena itu, walaupun teori kepemimpinan spiritual berakar dari budaya barat (M. Wang et al., 2019), namun terlihat relevan dengan budaya Indonesia dengan filosofi pendidikan *ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani* oleh Ki Hajar Dewantara (Sugiharto, 2021).

Sejumlah penelitian kepemimpinan spiritual dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Sebagian besar menemukan adanya hubungan positif diantara kedua variabel tersebut (Akbar et al., 2018; Baykal et al., 2018; Liu et al., 2022; R Malik et al., 2018; Maryati et al., 2019). Namun pada penelitian lainnya ditemukan hasil berbeda, diantaranya penelitian Supriyanto et al. (2020) yang menyatakan kepemimpinan spiritual tidak secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya, dikatakan bahwa pemimpin pada Bank BRI Syariah Malang belum mampu menunjukkan perilaku ideal dalam menangani karyawan sehingga berdampak pada rendahnya kepercayaan karyawan. Padahal kepercayaan menjadi isu kepemimpinan yang penting dalam organisasi sebagai atribut utama menjadi seorang pemimpin. Penelitian lainnya, Pio (2022) yang melakukan penelitian dengan melibatkan 292 perawat pada rumah sakit swasta di Sulawesi Utara menemukan bahwa kepemimpinan spiritual tidak secara langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Masih terbatasnya studi kepemimpinan spiritual

pada perguruan tinggi dan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya memberikan petunjuk dan peluang dalam penelitian ini untuk mengkaji kembali pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi dengan mengkaji variabel lainnya (Subhaktiyasa et al., 2023). Variabel tersebut diantaranya, motivasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.

Selain kepemimpinan, motivasi merupakan variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja dosen pada perguruan tinggi. Motivasi mengacu pada proses yang mendorong suatu tindakan untuk mencapai tujuan (Mathis & Jacson, 2006; Robbins et al., 2013). Dosen dengan motivasi baik akan memiliki kecenderungan memiliki etos kerja yang lebih baik dibandingkan dengan dosen yang kurang memiliki motivasi kerja. Motivasi kerja terdiri atas motivasi intrinsik yang timbul dari diri sendiri dan motivasi ekstrinsik yang muncul akibat rangsangan dari luar individu (Breaugh et al., 2018; Davis et al., 1992; Lin, 2007; Vallerand & Losier, 1999). Sebagian besar hasil penelitian sebelumnya menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dosen (Kurniawati & Tobing, 2019; Suwiyadi et al., 2020; van Huyen et al., 2021). Penelitian lainnya menunjukkan hasil yang berbeda. Amiruddin et al. (2021) melakukan penelitian pada perguruan tinggi Islam di kota Makasar dengan melibatkan 327 dosen Yayasan untuk mengetahui determinasi kinerja dosen. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kondisi ini disebabkan karena beberapa kebutuhan dosen belum terpenuhi seperti kebutuhan ekonomi, keamanan, rasa hormat, interaksi, dan kebutuhan aktualisasi diri. Hal ini menyebabkan rendahnya kinerja dosen dalam

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran, pengabdian kepada masyarakat dan kegiatan penunjang lainnya.

Variabel selanjutnya adalah budaya organisasi. Budaya dapat menjadi kunci dalam keberhasilan organisasi. Robbins & Judge (2012), mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem pemahaman bersama yang dianut oleh anggota dalam suatu organisasi, dan menjadi pembeda organisasi lainnya. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa organisasi yang memiliki budaya organisasi yang baik dan kuat sangat efektif dan lebih berhasil mencapai target dibandingkan dengan organisasi yang memiliki budaya organisasi yang lemah (Arumi et al., 2019). Terlebih pada era semakin majunya teknologi informasi yang menuntut organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan (Baek et al., 2019). Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi penting untuk keberlangsungan organisasi, dimana budaya organisasi berperan dalam menumbuhkan inovasi karyawan yang berdampak pada performa organisasi itu sendiri (Avila & Cabrera, 2021; Chang et al., 2021; Lam et al., 2021; Scaliza et al., 2022; Senbeto et al., 2022). Hasil penelitian berbeda ditunjukkan Sapta et al. (2021) dimana pada perkembangan teknologi di masa pandemi ditemukan bahwa budaya organisasi tidak memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Kajian tersebut di atas menunjukkan bahwa secara teoritis, kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja individu. Namun studi dokumen memberikan data yang dapat dipahami akan kurang maksimalnya kinerja individu yang berdampak pada kinerja perguruan tinggi. Studi empiris juga memberikan hasil yang berbeda terkait pengaruh

kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja. Ketidakkonsistenan dari hasil penelitian tersebut memberikan petunjuk dan peluang dalam penelitian ini untuk mengkaji kembali pengaruh kepemimpinan spiritual, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja dengan memasukkan variabel mediasi. Variabel yang dikaji sebagai variabel pemediasi yaitu komitmen organisasi.

Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk kepentingan organisasi, keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi (Kawiana, 2019). Meyer & Herscovitch (2001), menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah stabilitas dan kekuatan psikologi yang mengikat individu dalam proses aksi yang relevan dengan tujuan organisasi, dan ini merupakan bentuk loyalitas untuk organisasi. Bukti empiris menunjukkan komitmen organisasi memberikan pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan (Chidir et al., 2020; Kustiawan et al., 2022; Loan, 2020; Purba, 2020) maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan (Donkor et al., 2021; Maryati & Astuti, 2022; Solong et al., 2021; H. Wang et al., 2021). Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian Kawiana (2019), dimana ditemukan hubungan komitmen organisasi dengan kinerja adalah erat. Selain itu, bukti empiris juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan (Huynh & Hua, 2020; Mwesigwa et al., 2020), motivasi (Kim et al., 2020; Rahim & Jam'an, 2018), dan budaya organisasi (Arifin et al.,

2019; Jahan et al., 2022; Krajcsák, 2018; E. J. Lee, 2018; Sharma & Mishra, 2020; Soomro & Shah, 2019; Yusuf, 2020).

Berdasarkan kajian yang telah dipaparkan, secara konseptual belum ada pengujian yang mengintegrasikan pengaruh antara kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen dalam satu model penelitian. Beberapa penelitian sebelumnya mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan spiritual, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja dosen pada model penelitian yang terpisah-pisah, sehingga terdapat celah untuk penelitian lebih lanjut. Penelitian ini menjelaskan peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi. Pengintegrasian model dari kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja dosen serta memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai pemediasi merupakan kebaruan dalam penelitian ini.

1.2 Identifikasi Masalah

Latar belakang masalah menguraikan kurang optimalnya kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta. Beberapa permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut.

1. Jumlah peringkat akreditasi A pada perguruan tinggi masih rendah. Dimana akreditasi menjadi parameter dan kelayakan dari perguruan tinggi. Bahkan sampai saat ini masih terdapat perguruan tinggi dengan status belum

terakreditasi. Kondisi mengindikasikan kurangnya dukungan organisasi meningkatkan kinerja perguruan tinggi melalui kinerja dosen.

2. Tingginya jumlah dosen dengan status tenaga pengajar dan asisten ahli serta rendahnya dosen dengan jabatan akademik guru besar dapat menggambarkan masih kurangnya motivasi, komitmen, keterikatan dan kepuasan dosen terhadap perguruan tingginya sehingga berdampak pada status akreditasi
3. Jabatan fungsional guru besar masih sangat rendah. Jabatan fungsional masih didominasi Asisten Ahli dan Dosen dengan status tenaga pengajar. Ini dapat diartikan masih kurangnya pendidikan, pengetahuan dan kemampuan serta komunikasi dosen dalam melaksanakan kewajiban pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik secara individu maupun melalui Kolaborasi dengan kolega pada perguruan tingginya .
4. Sifat operasional perguruan tinggi yang padat karya dan fakta bahwa pengeluaran anggaran perguruan tinggi didominasi oleh biaya pengembangan akademik belum dapat meningkatkan kinerja dosen dan kinerja perguruan tinggi. Ini menunjukkan rendahnya koordinasi dalam struktur organisasi dan pemahaman terkait desain pekerjaan yang kompleks pada perguruan tinggi.
5. Perubahan organisasi akibat kemajuan teknologi, perubahan lingkungan dan sosial ekonomi, serta perkembangan paradigma filosofi dan etika di era yang mengglobal dan multidiferensiasi dibutuhkan kepemimpinan berbasis nilai-nilai, dan etika.

6. Rendahnya jabatan fungsional dosen memberikan gambaran bahwa dosen perlu mendapat motivasi untuk berusaha lebih keras yang diarahkan pada hasil kinerja menguntungkan melalui upaya yang berkualitas.
7. Status akreditasi memberikan petunjuk perlunya iklim dan budaya organisasi yang mendukung efektivitas organisasi dan memiliki fokus internal melalui konsistensi dan keterlibatan serta fokus eksternal sebagai kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan dan misi yang jelas. Selain itu, status akreditasi dapat menggambarkan perlunya meningkatkan loyalitas dan keterikatan dosen dalam proses aksi yang relevan dengan tujuan perguruan tinggi.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dilakukan pembatasan masalah untuk mempermudah dalam menjelaskan keterkaitan antar variabel dalam penelitian. Merujuk kondisi yang terjadi pada perguruan tinggi di Provinsi Bali, maka variabel dalam penelitian ini terdiri atas motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja dosen sebagai faktor internal. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari kepemimpinan spiritual, dan budaya organisasi. Seluruh variabel penelitian menunjukkan keterkaitan terhadap kinerja dosen.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut

1. Bagaimanakah deskripsi penerapan kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
2. Apakah model hubungan antar variabel yang berpengaruh terhadap kinerja terbukti secara empiris pada dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
3. Apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh positif secara langsung terhadap komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
4. Apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif secara langsung terhadap komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
9. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
10. Apakah kepemimpinan spiritual melalui komitmen organisasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?

11. Apakah motivasi kerja melalui komitmen organisasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?
12. Apakah budaya organisasi melalui komitmen organisasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi. Sedangkan tujuan khusus penelitian ini secara rinci sebagai berikut.

1. Mengetahui dan menjelaskan penerapan kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
2. Mengetahui dan menjelaskan model hubungan antar variabel yang berpengaruh terhadap kinerja terbukti secara empiris pada dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
3. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara langsung kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
4. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara langsung kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
5. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara langsung motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.

6. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
7. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
8. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara langsung budaya organisasi terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
9. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh positif secara langsung komitmen organisasi terhadap kinerja dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
10. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
11. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.
12. Mengetahui dan menjelaskan pengaruh positif secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi dosen perguruan tinggi swasta di Provinsi Bali.

1.6 Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian pengaruh kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya organisasi terhadap kinerja dosen dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dapat memberikan manfaat teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi pengembangan teori-teori administrasi atau manajemen pendidikan, khususnya teori-teori tentang kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan rekomendasi kepada penyelenggara pendidikan tinggi untuk meningkatkan kinerja dosen.
- b. Hasil penelitian ini bermanfaat bagi para pengambil kebijakan dalam pengembangan perguruan tinggi dengan menerapkan kepemimpinan spiritual, menumbuhkan motivasi kerja, mengembangkan budaya organisasi, dan menciptakan komitmen organisasional untuk meningkatkan kinerja dosen.

1.7 Novelty (Kebaharuan)

Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam menghadirkan kebaruan yang membedakan penelitian ini dari penelitian sebelumnya di bidang manajemen pendidikan tinggi. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada eksplorasi interaksi antara beberapa konsep yang belum pernah diteliti sebelumnya dalam konteks pendidikan tinggi.

1. Secara konsep, terdapat beberapa hal baru (novelty) dalam penelitian ini antara lain: (a) kepemimpinan spiritual merupakan kerangka kerja yang relatif baru dalam konteks manajemen pendidikan dengan fokus pada integrasi dimensi spiritual. Penekanan utama ditempatkan pada peran pemimpin dalam

mempengaruhi kesejahteraan spiritual pengikut. Namun, konsep baru (*novelty*) dalam penelitian ini dengan memasukkan pemahaman bahwa kesejahteraan spiritual tidak hanya relevan untuk pengikut tetapi juga untuk pemimpin sehingga penelitian ini menghasilkan instrumen penelitian baru yang valid dan reliabel mengukur variabel kesejahteraan spiritual, (b) pengukuran motivasi kerja menciptakan paradigma yang inklusif dan relevan untuk konteks kerja pada manajemen pendidikan yang mencakup dimensi-dimensi yang komprehensif, (c) konsep kepemimpinan spiritual, komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja dosen terdiri atas dimensi dengan instrumen pengukuran penelitian baru, sedangkan budaya organisasi diukur dengan instrumen pengukuran penelitian baru.

2. Dari segi metode/model, dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini mengintegrasikan kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja dalam satu model kerangka kerja yang mengidentifikasi keterkaitan antar variabel eksogen dan endogen