

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki banyak tantangan dalam mengembangkan pendidikan, baik secara institusi maupun fungsi. Pada era globalisasi saat ini, kita dibutuhkan sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas dalam pendidikan dan berorganisasi. Organisasi perlu merealisasikan dengan mengimplementasikan manajemen pengelolaan lembaga pendidikan tinggi menyesuaikan tuntutan masyarakat. Manajemen pendidikan yang profesional sangat signifikan mengikuti perkembangan arus industri dan perkembangan teknologi yang sudah membudaya di semua kalangan lembaga pendidikan. (Ta'rifin, 2005:18)

Selanjutnya (Mesiono, 2023:8363) berpendapat bahwa peningkatan pendidikan di Indonesia membutuhkan kerja sama antara pemerintah, lembaga pendidikan, masyarakat, dan sektor swasta untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Teknologi informasi dan komunikasi telah diterapkan dalam pengelolaan institusi pendidikan tinggi dalam berbagai hal dan menunjukkan bahwa aplikasinya dapat memberikan dampak positif. Institusi pendidikan tinggi biasanya membuat program yang terintegrasi yang memudahkan bagi karyawan, dosen hingga mahasiswa.

Oleh karena itu percepatan adopsi teknologi dalam pendidikan di perguruan tinggi telah menjadi fenomena signifikan yang membentuk ulang lanskap akademik di seluruh dunia. Penerapan teknologi digital seperti *platform e-learning*, kecerdasan buatan (AI), dan analitik data tidak hanya memungkinkan kelangsungan pembelajaran selama masa krisis tetapi juga membuka peluang baru untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Secara keseluruhan, percepatan adopsi teknologi dalam pendidikan di perguruan tinggi telah membuktikan diri sebagai langkah penting dalam menghadapi tantangan global dan mempersiapkan mahasiswa untuk dunia kerja yang semakin digital dan terhubung. Dengan komitmen untuk terus berinovasi dan mengatasi tantangan yang ada, teknologi memiliki potensi besar untuk merevolusi pendidikan tinggi dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih inklusif, efektif, dan berkelanjutan.

Upaya meningkatkan kualitas dosen di perguruan tinggi adalah bahwa dosen yang berkualitas memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, memperkuat koneksi antara teori dan praktik, dan memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi mahasiswa. Lebih lanjut (Rafida, 2017:1101) menyatakan bahwa :”*Empowerment of superior human resources started by a good education process. Formal education is conducted in units of education, especially in higher education will be the center point of the process of education.*” Untuk mencapai hal ini, diperlukan investasi dalam pengembangan kompetensi dosen, peningkatan kesejahteraan dosen, dan pemberian dukungan yang memadai dari lembaga pendidikan. Beberapa upaya dalam usaha peningkatan kualitas dosen antara lain :

1. Peningkatan Kompetensi Dosen

Kebijakan dan program pengembangan profesional yang berkelanjutan untuk dosen, seperti pelatihan dalam metode pengajaran terkini, penelitian, dan publikasi ilmiah. (Guskey T. R., 2009 : 495-500)

2. Peningkatan Kesejahteraan Dosen

Kondisi kerja yang baik, termasuk pengakuan atas kinerja yang baik, imbalan yang kompetitif, dan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan kolaborasi. (Darling-Hammond L., 2000 : 1 - 44)

3. Dukungan Institusi Pendidikan

Kebijakan dan sumber daya yang mendukung riset, inovasi pengajaran, dan kemitraan dengan industri untuk meningkatkan relevansi kurikulum. (Ko, 2010)

4. Pengembangan Sistem Evaluasi Kinerja Dosen

Implementasi sistem evaluasi kinerja yang adil, transparan, dan memberikan umpan balik konstruktif untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan riset dosen. (Wergin, 1999)

Berdasarkan dari paparan diatas ditemukan bahwa dengan mengambil langkah-langkah ini, perguruan tinggi dapat memastikan bahwa dosen memiliki kompetensi yang diperlukan, termotivasi, dan memberikan dampak positif dalam

menciptakan pengalaman belajar yang bermakna bagi mahasiswa serta memajukan institusi pendidikan secara keseluruhan.

Pendapat ini juga didukung oleh (Mesiono, 2023:8423) bahwa perguruan tinggi berkewajiban menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat disamping melaksanakan pendidikan. Pendidikan di perguruan tinggi dapat memberikan sumbangsih dan kontribusi besar untuk menguatkan perekonomian dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pendidikan tinggi mengacu pada tingkat pendidikan di atas pendidikan menengah yang biasanya diberikan di lembaga-lembaga seperti perguruan tinggi, universitas, institut, dan sekolah tinggi. Pendidikan tinggi bertujuan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang lebih mendalam dalam berbagai bidang studi kepada siswa atau mahasiswa.

Kemudian pendapat (Ananda, 2018:237) menjelaskan bahwa *“Internal factors related to the dynamics and flexibility that occur within the institution of higher education while external factors related to the dynamics and flexibility of developments that occur outside the higher education institution.”* Dari uraian tersebut menunjukkan bahwa faktor internal terkait dengan dinamika dan fleksibilitas yang terjadi di dalam institusi pendidikan tinggi sedangkan faktor eksternal terkait dengan dinamika dan fleksibilitas perkembangan yang terjadi di luar institusi pendidikan tinggi.

Demikian pula Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional merupakan kerangka hukum yang mengatur berbagai aspek penting dalam pendidikan nasional di Indonesia. Referensi yang disebutkan di atas dapat memberikan gambaran lebih mendalam mengenai berbagai isu dan kebijakan yang diatur dalam undang-undang tersebut. Selanjutnya berkenaan dengan hal itu juga Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, pasal 1 ayat (2) menyebutkan bahwa pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh pendidikan tinggi, dan pada pasal 62 ayat (1) berbunyi bahwa perguruan tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan tridharma. Dalam pasal 63 disebutkan bahwa otonomi

pengelolaan Perguruan Tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip: akuntabilitas, transparansi, nirlaba, penjaminan mutu, efektivitas dan efisien.

Secara lebih spesifik pengertian *reward* menurut beberapa para ahli dijabarkan antara lain sebagai berikut :

1. B.F. Skinner : Salah satu ahli psikologi terkenal yang banyak berkontribusi dalam pemahaman tentang *reward*. Menurut Skinner, *reward* adalah stimulus positif yang diberikan setelah terjadinya suatu perilaku tertentu, sehingga meningkatkan kemungkinan perilaku tersebut akan terulang di masa depan. (Skinner, 1938)
2. Edward Thorndike : Ahli psikologi yang mengembangkan teori hukum efek dalam pembelajaran. Menurut Thorndike, *reward* adalah konsekuensi dari suatu perilaku yang menyebabkan perilaku tersebut menjadi lebih mungkin terjadi di masa depan. (Thorndike, 1911)
3. Abraham Maslow : Salah satu ahli psikologi yang terkenal dengan teori hierarki kebutuhan. Menurut Maslow, *reward* dapat berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan individu, seperti kebutuhan akan pengakuan, kasih sayang, atau pemenuhan kebutuhan fisik. (Maslow, 1943 : 50(4), 370-396)
4. Frederick Herzberg : Ahli psikologi yang dikenal dengan teori dua faktor. Menurut Herzberg, *reward* dalam bentuk faktor-faktor intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, memiliki dampak yang lebih besar terhadap motivasi daripada *reward* dalam bentuk faktor-faktor ekstrinsik seperti uang atau imbalan material lainnya. (Herzberg, 1968 : 46(1), 53-62)
5. Milkovich dan Newman : *reward* adalah segala sesuatu yang individu terima sebagai hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini mencakup berbagai bentuk seperti uang, tunjangan, promosi, penghargaan non-moneter, dan lain sebagainya. (Milkovich, 2005)
6. Robbins dan Judge : *reward* merupakan komponen penting dalam manajemen kinerja yang digunakan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Reward dapat diberikan dalam bentuk finansial (uang, bonus, insentif) maupun non-finansial (pengakuan, promosi, pelatihan). (Robbins, 2009)

Sebagaimana pendapat diatas teori *reward* dalam konteks keuangan, yang sering kali disebut sebagai teori *reward* dari Robin dan Judge, mengacu pada kerangka kerja untuk memahami bagaimana insentif dan penghargaan dapat memotivasi perilaku individu dalam konteks organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Teori ini banyak digunakan dalam bidang manajemen dan psikologi organisasi. Namun, perlu dicatat bahwa teori ini tidak secara eksklusif dikembangkan oleh Robin dan Judge, melainkan mencakup kontribusi dari berbagai penelitian dan pemikiran dalam bidang motivasi dan manajemen.

Hal tersebut dapat dijelaskan dengan beberapa poin utama dari teori *reward* yang sering dikaitkan dengan Robin dan Judge :

1. Kontingen *Reward*

- a. Teori *reward* menekankan pentingnya menyediakan *reward* atau penghargaan secara tepat, yaitu *reward* yang diberikan harus sesuai dengan kinerja atau perilaku yang diinginkan.
- b. Kontingen *reward* mengacu pada hubungan antara kinerja atau perilaku individu dengan pemberian *reward*, di mana kinerja yang baik akan dihargai dengan *reward* yang memadai.

2. Jenis-Jenis *Reward*

Teori ini mengidentifikasi berbagai jenis *reward* yang dapat memotivasi individu, termasuk *reward* finansial (seperti bonus, kenaikan gaji), *reward* non-finansial (seperti pengakuan, pujian), dan *reward* intrinsik (seperti rasa kepuasan dan pencapaian pribadi)

3. Teori Keseimbangan *Reward*

- a. Konsep keseimbangan *reward* mengacu pada pentingnya menciptakan keseimbangan antara *reward* ekstrinsik (seperti insentif finansial) dan *reward* intrinsik (seperti kepuasan kerja, rasa pencapaian) dalam memotivasi kinerja individu.
- b. Pemberian *reward* yang seimbang dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja.

4. Efektivitas *Reward*

Teori *reward* juga membahas faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas *reward*, termasuk kejelasan tujuan, konsistensi dalam pemberian *reward*, transparansi, dan pengakuan atas kinerja yang baik.

5. Perilaku Pilihan *Reward*

- a. Teori ini juga mengakui bahwa individu memiliki preferensi dan prioritas yang berbeda terkait dengan jenis-jenis *reward* yang mereka anggap paling memotivasi.
- b. Pemahaman tentang preferensi individu dapat membantu manajer dalam merancang sistem *reward* yang lebih efektif dan mengakomodasi kebutuhan dan motivasi individu.

6. Konteks Organisasi

Teori *reward* juga menyoroti pentingnya mempertimbangkan konteks organisasi dalam merancang dan menerapkan sistem *reward* yang efektif, termasuk budaya organisasi, struktur kerja, dan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. (Robbins, 2009)

Semua faktor di atas saling terkait dan dapat berinteraksi satu sama lain untuk membentuk sistem *reward* yang efektif dan adil dalam sebuah organisasi. Pengorganisasian merupakan langkah pertama ke arah pelaksanaan rencana yang telah disusun sebelumnya yang berkaitan dengan untuk menggerakkan organisasi sebagai satu kesatuan yang utuh.

Sementara itu penerapan *reward* atau penghargaan bagi dosen di perguruan tinggi memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran, penelitian, dan kontribusi akademik secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa contoh *reward* yang sering diterapkan di perguruan tinggi beserta referensi terkait:

1. Peningkatan Gaji : Salah satu bentuk *reward* yang umum diberikan kepada dosen adalah peningkatan gaji berdasarkan kinerja dan kontribusi mereka dalam bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Referensi terkait bisa ditemukan di berbagai jurnal manajemen sumber daya manusia, seperti "*The impact of pay and promotion on job satisfaction: evidence from higher education institutions in Pakistan*" oleh Nadeem Iqbal dan Muhammad Usman Awan.

2. Bonus Kinerja : Selain gaji, bonus kinerja juga sering diberikan kepada dosen yang berhasil mencapai target-target tertentu, seperti peningkatan jumlah publikasi ilmiah, peningkatan indeks sitasi, atau prestasi dalam kegiatan pengajaran. Referensi yang relevan dapat ditemukan dalam artikel "*The effects of performance-based pay on teaching, research, and general performance of university faculty*" oleh Mehdi Moghaddam dan Kamyar Kianpour.
3. Penghargaan Akademik : Penghargaan akademik, seperti penghargaan untuk dosen terbaik dalam pengajaran, penelitian, atau pengabdian kepada masyarakat, juga menjadi motivasi bagi dosen untuk terus meningkatkan kualitas kinerja mereka. Artikel "*Recognizing and Rewarding University Faculty: What Does the Literature Say?*" oleh Audrey J. Jaeger dan J. Blake Scott.
4. Tunjangan dan Fasilitas Tambahan : Perguruan tinggi juga dapat memberikan tunjangan atau fasilitas tambahan kepada dosen yang memiliki kontribusi yang signifikan, seperti tunjangan riset, akses ke laboratorium dan peralatan canggih, atau dukungan untuk menghadiri konferensi internasional. Referensi tentang manfaat tunjangan dan fasilitas tambahan bagi dosen dapat ditemukan dalam berbagai jurnal manajemen pendidikan tinggi.
5. Peluang Pengembangan Profesional : Memberikan peluang pengembangan profesional, seperti pelatihan dan workshop tentang metode pengajaran baru, teknologi pendidikan, atau kemampuan manajerial, juga merupakan bentuk reward yang efektif bagi dosen. Referensi terkait dapat ditemukan dalam artikel "*Professional development for university teaching: Evidence from a longitudinal study of university teachers' motivation and self-regulation*" oleh Paul A. Kirschner dan Simon Cassidy.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas memberikan gambaran tentang sistem *reward* di perguruan tinggi dapat dilakukan, mulai dari tujuan penelitian, metode yang digunakan, hasil temuan, hingga implikasi dan rekomendasi yang dapat diberikan.

Kemudian defenisi budaya komunikasi merujuk pada pola-pola komunikasi yang dominan, nilai-nilai, norma-norma, dan praktik-praktik yang diterapkan

dalam suatu kelompok atau organisasi. Berikut adalah beberapa definisi budaya komunikasi menurut para ahli beserta referensinya.

1. Edward T. Hall : Menurut Hall, budaya komunikasi adalah sistem kompleks dari perilaku yang dipelajari dan dipertahankan oleh masyarakat melalui proses sosial yang diperlukan untuk bertahan hidup. Ini mencakup bahasa, tata ruang, tata waktu, dan pola-pola perilaku nonverbal. (Hall, 1959)
2. Geert Hofstede : Hofstede mendefinisikan budaya komunikasi sebagai "pola-pola dasar berpikir, merasa, dan berperilaku yang dipelajari dan dibagikan oleh anggota suatu kelompok, serta mencerminkan pemahaman bersama tentang dunia. (Hofstede, 1980)
3. Edward C. Stewart : : Stewart menggambarkan budaya komunikasi sebagai "kesepakatan bersama tentang bagaimana pesan harus diinterpretasikan, dimengerti, dan dibalas. (Stewart, 1972)
4. Fred E. Jandt : Jandt menyatakan bahwa budaya komunikasi mencakup "nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, dan praktik-praktik yang digunakan oleh anggota kelompok dalam proses komunikasi mereka. (Jandt, 2003)
5. Richard L. Wiseman : Wiseman mendefinisikan budaya komunikasi sebagai "sistem perilaku verbal dan nonverbal yang diperoleh dan dipelajari oleh anggota kelompok sebagai suatu cara untuk memahami dan mengelola lingkungan mereka. (Wiseman, 2000)

Dari beberapa uraian tersebut diatas menunjukkan bahwa setiap definisi ini memberikan sudut pandang yang unik tentang budaya komunikasi, yang mencakup norma-norma, nilai-nilai, praktik-praktik, dan pola-pola komunikasi yang menjadi bagian penting dari kehidupan sosial manusia. Studi tentang budaya komunikasi memungkinkan kita untuk lebih memahami interaksi antarbudaya, keragaman, dan perbedaan dalam komunikasi yang terjadi di berbagai konteks sosial dan organisasi.

Demikian pula teori dasar Edward T. Hall mengemukakan tentang budaya komunikasi mengacu pada pemahaman bahwa komunikasi tidak hanya dipengaruhi oleh bahasa dan simbol, tetapi juga oleh konteks budaya yang lebih luas di mana komunikasi tersebut terjadi. Teori Konteks Tinggi dan Rendah (*High-Context vs. Low-Context Theory*) adalah kerangka kerja yang

dikembangkan oleh antropolog dan ahli komunikasi Edward T. Hall. Teori ini membedakan antara budaya-budaya yang cenderung menggunakan konteks tinggi (*high-context*) dalam komunikasi mereka dengan budaya-budaya yang lebih mengandalkan konteks rendah (*low-context*). Berikut adalah penjabaran beberapa kandungan isi dari teori ini antara lain :

1. Konteks Tinggi (*High-Context*)
 - a. Budaya dengan konteks tinggi cenderung mengandalkan konteks sosial, non-verbal, dan implisit dalam proses komunikasi.
 - b. Pesan-pesan tidak hanya ditransmisikan melalui kata-kata, tetapi juga melalui ekspresi wajah, nada suara, gerakan tubuh, dan konteks situasional.
 - c. Komunikasi dalam budaya konteks tinggi seringkali bersifat tidak langsung, tersirat, dan membutuhkan pemahaman mendalam tentang konteks sosial dan budaya.
2. Konteks Rendah (*Low-Context*)
 - a. Budaya dengan konteks rendah lebih mengandalkan kata-kata dan informasi verbal eksplisit dalam komunikasi mereka.
 - b. Pesan-pesan dikomunikasikan secara langsung, jelas, dan terfokus pada informasi yang disampaikan secara verbal.
 - c. Komunikasi dalam budaya konteks rendah lebih bergantung pada informasi yang tersurat, dan cenderung lebih terbuka terhadap interpretasi yang berbeda.
3. Ciri-ciri Budaya Konteks Tinggi
 - a. Menekankan hubungan interpersonal dan jaringan sosial.
 - b. Menghargai norma-norma sosial, nilai-nilai tradisional, dan hubungan jangka panjang.
 - c. Menyampaikan pesan dengan cara tidak langsung dan simbolis.
 - d. Bergantung pada pemahaman kontekstual yang mendalam dan latar belakang budaya yang sama.
4. Ciri-ciri Budaya Konteks Rendah
 - a. Lebih menekankan pada informasi yang tersurat dan komunikasi yang langsung.

- b. Fokus pada tugas, efisiensi, dan penyelesaian masalah.
 - c. Lebih terbuka terhadap variasi dan interpretasi yang berbeda.
 - d. Mementingkan transparansi dan kejelasan dalam komunikasi.
5. Pengaruh dalam Komunikasi Antarbudaya
- a. Teori ini memiliki implikasi yang signifikan dalam komunikasi lintas budaya. Budaya-budaya dengan konteks tinggi dan rendah mungkin mengalami hambatan komunikasi karena perbedaan dalam cara pesan disampaikan dan dipahami.
 - b. Penting bagi individu dan organisasi yang beroperasi secara lintas budaya untuk memahami perbedaan ini dan mengembangkan strategi komunikasi yang sesuai. (Hall E. T., 1959)

Oleh karena itu dengan memahami teori konteks tinggi dan rendah, seseorang dapat lebih sensitif terhadap perbedaan budaya dalam komunikasi, menghargai pentingnya konteks dalam pemahaman pesan, dan meningkatkan kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dalam lingkungan multikultural.

Komunikasi juga adalah sebuah keterampilan yang sangat penting dalam kehidupan manusia, di mana dapat kita lihat komunikasi dapat terjadi pada setiap gerak langkah manusia. (Yasin, 2015:1) Riset menunjukkan bahwa komunikasi yang buruk adalah sumber konflik interpersonal yang paling sering disebutkan. Karena individu menghabiskan hampir 70% dari waktu aktifnya untuk berkomunikasi: menulis, membaca, berbicara, mendengarkan tampaknya adalah wajar untuk menyimpulkan bahwa salah satu kekuatan yang paling menghambat keberhasilan kinerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif. Hanya lewat komunikasi, yang merupakan transfer makna dari satu individu ke individu lainnya sehingga informasi dan gagasan dapat dihantarkan.

Lebih jelasnya menurut (Deddy Mulyana, 2014:12) mengatakan bahwa komunikasi sangat terikat dengan budaya yang mana di antara keduanya hampir tidak dapat dipisahkan. Budaya merupakan landasan komunikasi, bila budaya beraneka ragam maka beraneka ragam pula praktik-praktik komunikasinya. Dengan merujuk pada interaksi manusia yang tidak hanya terjadi antar satu budaya namun juga dengan budaya yang lainnya maka terjadilah komunikasi antar budaya.

Kemudian pendapat Neuliep, J. W. (2014) menerangkan bahwa budaya komunikasi adalah keseluruhan dari pola-pola, proses, norma, dan nilai-nilai yang digunakan oleh anggota suatu kelompok untuk berkomunikasi satu sama lain. (Neuliep, 2014) Definisi tersebut memberikan wawasan yang berbeda terkait dengan budaya komunikasi, dan daftar pustaka yang disertakan dapat menjadi referensi yang berguna untuk lebih memahami konsep tersebut dari perspektif para ahli.

Kemudian pendapat (Abdul Hamid, 2015:88) mengatakan bahwa komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting. Karena komunikasi merupakan medium penting bagi pembentukan atau pengembangan pribadi untuk kontak sosial. Dan melalui komunikasi seseorang tumbuh dan belajar, menemukan pribadi kita dan orang lain, kita bergaul, bersahabat, bermusuhan, mencintai atau mengasihi orang lain, membenci orang lain dan sebagainya.

Pendapat (Wahab, 2004:131) menjelaskan bahwa motivasi adalah sesuatu yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong orang tersebut untuk bersikap dan bertindak guna mencapai tujuan tertentu. Pendapat lain juga menerangkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan guna mencapai sesuatu yang diinginkan. Motivasilah yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku seseorang dalam mencapai keinginannya. (Djaali, 2012:101) Dari beberapa uraian tentang pengertian motivasi maka dapat disimpulkan bahwa semakin besar kebutuhan seseorang akan sesuatu yang ingin ia capai, maka semakin kuat motivasi untuk mencapainya. Dengan demikian motivasi memiliki peranan yang penting untuk mencapai tujuan dalam kehidupan seseorang.

Seiring dengan itu motivasi intrinsik merujuk pada dorongan atau keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau tugas karena adanya kepuasan pribadi, keinginan untuk belajar, eksplorasi, atau pencapaian pribadi yang memberikan kepuasan dan kebahagiaan yang intrinsik. Motivasi intrinsik berbeda dari motivasi ekstrinsik, yang melibatkan dorongan dari luar diri seseorang, seperti hadiah, pujian, atau tekanan sosial. Motivasi intrinsik sering dihubungkan dengan keinginan untuk mencapai tingkat kepuasan

pribadi, peningkatan keterampilan, atau rasa prestasi yang berasal dari dalam diri individu.

Demikian pula pendapat (Deci, 1999 : 627-668) mengatakan bahwa motivasi intrinsik dan sistem *reward* adalah dua konsep yang saling terkait dalam konteks motivasi dan kinerja individu. Meskipun motivasi intrinsik berasal dari dorongan internal untuk melakukan sesuatu yang memberikan kepuasan pribadi, sistem reward adalah mekanisme eksternal yang memberikan insentif, hadiah, atau pengakuan atas pencapaian atau perilaku yang diinginkan. Kaitan antara motivasi intrinsik dan sistem reward dapat memengaruhi tingkat motivasi dan kinerja individu dalam berbagai konteks, termasuk di tempat kerja, pendidikan, dan penelitian.

Penelitian tentang motivasi intrinsik di perguruan tinggi telah menjadi topik yang penting dalam bidang psikologi pendidikan dan ilmu pendidikan secara umum. Berbagai studi telah dilakukan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik mahasiswa di perguruan tinggi, dampaknya terhadap prestasi akademik, dan strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi intrinsik tersebut.

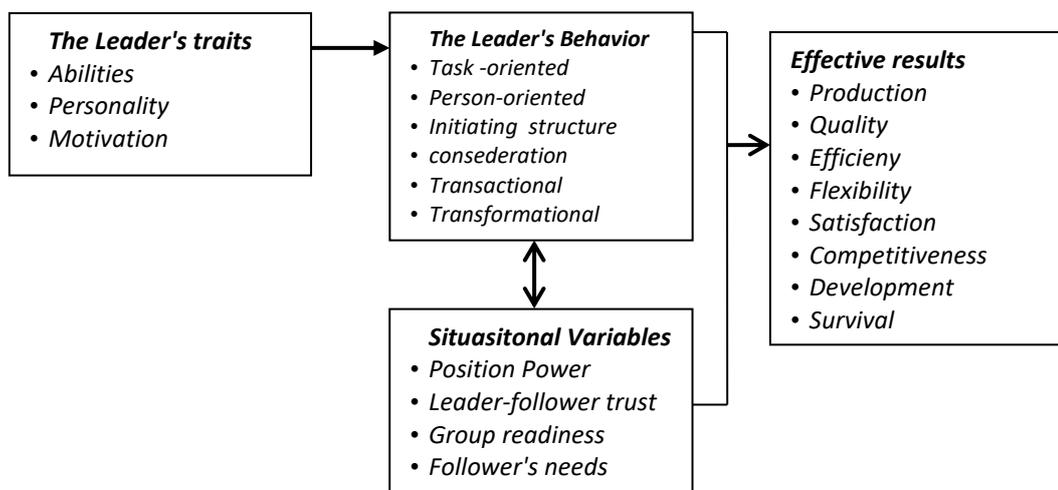
Penelitian Vallerand 1992 terkait motivasi intrinsik di perguruan tinggi yang berjudul "*Factors Influencing Intrinsic Motivation of College Students: A Comparative Study*" bahwa penelitian ini menginvestigasi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi intrinsik mahasiswa di perguruan tinggi, dengan menggunakan *Academic Motivation Scale* (AMS) sebagai instrumen untuk mengukur tingkat motivasi intrinsik, ekstrinsik, dan amotivasi. Hasil penelitian menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti otonomi, kompetensi, dan hubungan sosial dalam mendukung motivasi intrinsik mahasiswa. (Vallerand, 1992 : 1003)

Hal senada juga ditemukan dalam penelitian Smith, J., & Johnson, A. (Smith, 2020 : 45-62) bahwa faktor-faktor seperti kepuasan kerja, penilaian terhadap pengakuan dan penghargaan, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, dan dukungan dari pimpinan dan kolega sangat memengaruhi motivasi intrinsik dosen. Implikasi penelitian ini adalah pentingnya pengelolaan sumber daya manusia di perguruan tinggi untuk meningkatkan motivasi intrinsik dosen, seperti

melalui program pengembangan profesional, peningkatan komunikasi dan dukungan organisasi, serta pengakuan atas kontribusi dosen.

Hal serupa dikemukakan oleh James L. Gibson (2009) bahwa *“Transformational Leadership is an exciting new kind of leader, referred to as the transformational leader motivates followers to work for transcendent goals instead of short-term self-interest and for achievement and self-actualization instead of security.”* (Gibson, 2009:354) Berdasarkan dari uraian tersebut kepemimpinan transformasional mampu menggerakkan setiap individu untuk menjadi aktor utama proses perubahan. Pemimpin dalam hal ini melakukan perannya dengan cara-cara strategi tertentu untuk dapat mendorong orang-orang yang dipimpinnya agar mau berubah dan meningkatkan kualitas dirinya, sehingga dapat mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.

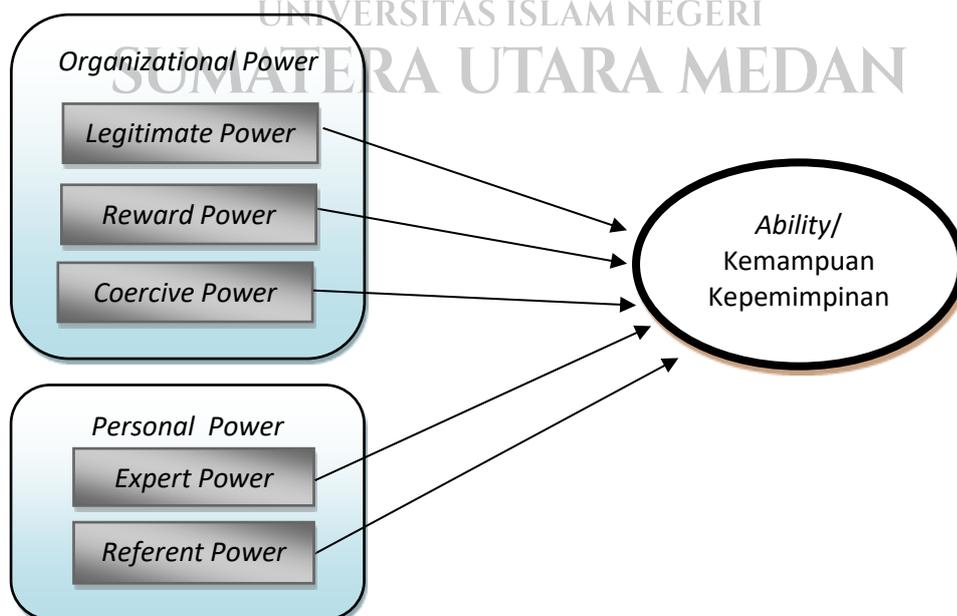
Hal senada dijelaskan oleh Wijaya (2005) asumsi yang mendasari kepemimpinan transformasional adalah setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan mereka inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai sesuatu tujuan baik yang besar. Bekerjasama dengan seorang pemimpin transformasional dapat memberikan suatu pengalaman yang berharga, karena pemimpin transformasional biasanya akan selalu memberikan semangat dan energi positif terhadap segala hal dan pekerjaan tanpa kita menyadarinya. Sebagaimana dikemukakan oleh Gibson melalui paradigma berikut ini (Gibson, 2009:313):



Gambar : 1.1. A Framework for Studying Leadership

Secara spesifik dari paradigma yang dikembang oleh Gibson di atas menunjukkan bahwa efektivitas dipengaruhi oleh variabel situasi yaitu *position power* dan juga dipengaruhi oleh variabel perilaku kepemimpinan dan sifat-sifat kepemimpinan. Paradigma di atas juga menjadi sandaran yang dapat dinyatakan bahwa efektivitas manajemen berbasis dipengaruhi oleh kekuasaan (*Position Power*). Pendapat di atas juga sejalan dengan De Janasz, Suzanne C. Dowd, karena O and Schneider Beth Z. yang menyatakan bahwa “ *This set of power mechanisme or processes are conferred on the basis of one’s position or managerial level in the organization and are referred to as position power or formal power and informal power or person power.* (Suzanne C. De Janasz, 2009:311)

Berbeda pendapat dengan lainnya Colquit (2009) mengemukakan bahwa yang mempengaruhi kemampuan kepemimpinan ada dua dimensi juga akan tetapi istilah yang dikemukakannya berbeda yaitu “ *It turns out that power in organizations can come from a number of different sources. Specifically, there are five major types of power that can be grouped along two dimensions : Organizational power and personal power*”. (Colquitt, 2009:144) Faktor-faktor yang mempengaruhi Kemampuan (*Ability*) Kepemimpinan ini digambarkan oleh Colquit dalam model sebagai berikut :



Gambar : 1.2. Types of Power

Secara konseptual Lussier juga mengemukakan bahwa kemampuan kepemimpinan itu dipengaruhi oleh *organizational power and personal power* yang meliputi enam kekuasaan (*power*) yaitu kekuasaan paksaan (*coercive power*), kekuasaan hubungan (*connection power*), kekuasaan penghargaan (*reward power*), kekuasaan yang disahkan (*legitimate power*) kekuasaan rujukan (*referent power*) dan *information power*. Demikian juga dengan McShane dan Glinov mengemukakan 6 kekuasaan yang bersumber dari *organizational power and personal power* yaitu, kekuasaan yang disahkan (*legitimate power*), kekuasaan penghargaan (*reward power*), kekuasaan paksaan (*coercive power*), kekuasaan keahlian (*expert power*) kekuasaan rujukan (*referent power*) dan Kekuasaan informasi (*information power*). (McShane, 2007:177)

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Lussier dan McShane mempunyai perbedaan dalam mengemukakan faktor yang mempengaruhi kemampuan kepemimpinan, dimana dari enam faktor tersebut, satu faktor yang berbeda yaitu *connection power* sedangkan McShane *information power*, faktor yang lain mereka sama. Perbedaan ini menunjukkan bahwa ada nilai atau kekuatan yang dominan mempengaruhi kemampuan kepemimpinan. Dalam pandangan Lussier yang dominan dari *coneccting* dan *information* adalah *connecting* sementara McShane yang dominan faktor kekuatannya dalam mempengaruhi kemampuan kepemimpinan adalah *information*.

Dapat disimpulkan berdasarkan paparan uraian diatas kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada motivasi, inspirasi, dan pengembangan anggota tim untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional dalam konteks perguruan tinggi sangatlah penting karena perguruan tinggi adalah lembaga pendidikan yang memiliki peran strategis dalam mengembangkan sumber daya manusia dan menciptakan inovasi.

Kemudian efektivitas kelembagaan mengacu pada kemampuan suatu organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan efisien, efektif, dan berkelanjutan. Ini melibatkan pengelolaan sumber daya, pelaksanaan kebijakan, evaluasi kinerja, dan penyesuaian strategi untuk memastikan bahwa organisasi dapat berfungsi dengan baik sesuai dengan tujuan-tujuannya. Menurut Robbins dan Coulter (2008), efektivitas kelembagaan adalah

kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki.

Dalam kelembagaan hal yang mempengaruhi diantaranya adalah kinerja akademik di perguruan tinggi merupakan salah satu indikator utama keberhasilan institusi pendidikan tinggi. Namun, sejumlah permasalahan sering kali menghambat pencapaian optimal dalam aspek ini. Hal ini menuntut perguruan tinggi untuk menyediakan layanan dukungan yang komprehensif, seperti bimbingan akademik, konseling, dan bantuan finansial, guna membantu mahasiswa menyelesaikan studi mereka dengan baik. Perguruan tinggi harus berinvestasi dalam pengembangan profesional dosen, serta memastikan kurikulum yang adaptif dan relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan kebutuhan industri.

Selain itu, kurangnya kesesuaian antara lulusan dan kebutuhan pasar kerja menjadi tantangan tersendiri. Hal ini mengindikasikan bahwa perguruan tinggi perlu memperkuat hubungan dengan industri dan dunia kerja, serta menyesuaikan program studi dan kurikulum agar lebih responsif terhadap kebutuhan pasar. Program magang, kerjasama dengan perusahaan, dan pelatihan keterampilan praktis harus ditingkatkan untuk memastikan lulusan memiliki kompetensi yang dibutuhkan di dunia kerja.

Secara keseluruhan, permasalahan kinerja akademik di perguruan tinggi merupakan isu kompleks yang memerlukan pendekatan holistik dan berkelanjutan. Dengan meningkatkan dukungan akademik, mengoptimalkan proses pengajaran dan pembelajaran, serta memastikan kesesuaian antara pendidikan dan kebutuhan pasar kerja, perguruan tinggi dapat mengatasi permasalahan ini dan meningkatkan kinerja akademik secara signifikan. Investasi dalam aspek-aspek ini tidak hanya akan meningkatkan prestasi akademik mahasiswa, tetapi juga memperkuat peran perguruan tinggi sebagai institusi yang berkontribusi terhadap pembangunan sosial dan ekonomi.

Kemudian efektivitas kelembagaan juga dipengaruhi oleh kualitas pengajaran dan pembelajaran di perguruan tinggi merupakan elemen krusial dalam menentukan keberhasilan akademik dan kesiapan lulusan untuk menghadapi tantangan di dunia kerja. Namun, terdapat sejumlah permasalahan yang sering kali

menghambat tercapainya standar kualitas yang diinginkan. Beberapa isu utama meliputi kualitas pengajaran yang bervariasi, kurangnya kualifikasi dan kompetensi dosen, serta metode pengajaran yang tidak efektif.

Salah satu masalah utama adalah kualitas pengajaran yang bervariasi di berbagai program studi dan mata kuliah. Beberapa dosen mungkin kurang memiliki keterampilan pedagogis yang memadai, sementara yang lain mungkin tidak cukup familiar dengan teknologi dan metode pengajaran terbaru. Untuk mengatasi hal ini, perguruan tinggi perlu mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan bagi dosen, sehingga mereka dapat terus meningkatkan keterampilan mengajar mereka.

Kurangnya kualifikasi dan kompetensi dosen juga menjadi faktor signifikan yang mempengaruhi kualitas pengajaran. Perekrutan dosen yang berkualitas dan memiliki kualifikasi akademik yang tinggi harus menjadi prioritas. Selain itu, perguruan tinggi harus mendorong dosen untuk terus mengembangkan kompetensi mereka melalui penelitian, partisipasi dalam konferensi, dan kolaborasi akademik.

Kemudian daripada itu penelitian dan publikasi ilmiah merupakan pilar utama dalam pencapaian prestasi akademik di perguruan tinggi, berkontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan reputasi institusi. Namun, berbagai permasalahan kerap muncul yang dapat menghambat produktivitas dan kualitas penelitian serta publikasi. Beberapa masalah utama meliputi kurangnya dana penelitian, rendahnya kualitas dan kuantitas publikasi, serta terbatasnya kolaborasi dan akses terhadap sumber daya.

Salah satu masalah utama adalah kurangnya dana penelitian. Perguruan tinggi mengalami keterbatasan anggaran yang berdampak pada kemampuan mereka untuk mendukung proyek penelitian. Tanpa dukungan finansial yang memadai, peneliti sulit untuk mendapatkan peralatan, bahan, dan sumber daya lain yang diperlukan untuk melakukan penelitian berkualitas tinggi. Untuk mengatasi ini, perguruan tinggi perlu mencari sumber pendanaan alternatif, seperti kerjasama dengan industri, hibah dari pemerintah dan organisasi non-profit, serta donasi dari alumni dan filantropis.

Rendahnya kualitas dan kuantitas publikasi ilmiah juga menjadi tantangan signifikan. Beberapa peneliti mungkin menghadapi kesulitan dalam menulis dan menerbitkan hasil penelitian mereka di jurnal bereputasi. Faktor-faktor seperti kurangnya pelatihan dalam penulisan akademik, beban kerja mengajar yang tinggi, dan kurangnya bimbingan dari mentor berpengalaman dapat berkontribusi terhadap masalah ini. Perguruan tinggi harus menyediakan pelatihan yang memadai dalam penulisan akademik dan penelitian, mengurangi beban kerja non-penelitian bagi peneliti, serta menciptakan budaya kolaboratif di mana peneliti senior membimbing peneliti muda.

Terbatasnya kolaborasi dan akses terhadap sumber daya juga merupakan masalah yang menghambat penelitian. Kolaborasi dengan institusi lain, baik di dalam maupun luar negeri, dapat meningkatkan kualitas dan dampak penelitian. Namun, hambatan administratif, perbedaan budaya penelitian, dan kurangnya jaringan sering kali menghalangi kerjasama yang efektif. Perguruan tinggi perlu memfasilitasi dan mendorong kolaborasi antar institusi, serta memperluas akses peneliti terhadap perpustakaan, laboratorium, dan sumber daya lainnya.

Selain itu, sistem evaluasi dan penghargaan yang kurang mendukung penelitian juga dapat menjadi hambatan. Peneliti perlu diakui dan dihargai atas kontribusi mereka dalam penelitian dan publikasi. Sistem evaluasi yang menekankan pada kuantitas dan kualitas publikasi, serta dampak penelitian, dapat memotivasi peneliti untuk lebih produktif. Perguruan tinggi harus memastikan bahwa kebijakan promosi dan insentif mereka mendukung dan mendorong penelitian berkualitas tinggi.

Salah satu masalah utama dalam manajemen tata kelola adalah kurangnya transparansi dan akuntabilitas. Keputusan yang diambil oleh pimpinan perguruan tinggi sering kali kurang terbuka dan tidak melibatkan seluruh pemangku kepentingan, seperti dosen, staf, dan mahasiswa. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpercayaan dan ketidakpuasan, serta menghambat partisipasi aktif dari komunitas akademik. Untuk mengatasi ini, perguruan tinggi perlu mengimplementasikan kebijakan yang lebih transparan dan mekanisme akuntabilitas yang kuat, termasuk pelaporan berkala dan audit independen.

Inefisiensi dalam pengelolaan sumber daya juga menjadi tantangan signifikan. Sumber daya manusia, keuangan, dan fasilitas sering kali tidak dikelola secara optimal, yang dapat menghambat pencapaian tujuan akademik dan operasional. Perguruan tinggi perlu menerapkan sistem manajemen yang lebih efisien, menggunakan teknologi informasi untuk mengoptimalkan alokasi dan pemantauan sumber daya, serta memastikan bahwa semua keputusan didasarkan pada data yang akurat dan relevan.

Kesimpulannya, permasalahan manajemen tata kelola di perguruan tinggi memerlukan perhatian serius dan upaya berkelanjutan untuk diatasi. Melalui peningkatan transparansi dan akuntabilitas, efisiensi dalam pengelolaan sumber daya, partisipasi pemangku kepentingan, dan kejelasan visi serta misi, perguruan tinggi dapat mencapai tata kelola yang baik. Upaya ini akan meningkatkan efektivitas operasional, memperkuat kepercayaan komunitas akademik, dan memastikan bahwa institusi dapat mencapai tujuan akademik dan strategisnya secara berkelanjutan.

Salah satu masalah utama adalah kurangnya komunikasi yang efektif antara perguruan tinggi dan pemangku kepentingannya. Ketidakjelasan informasi mengenai kebijakan, program, dan perkembangan institusi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan kebingungan di kalangan mahasiswa, dosen, dan staf. Untuk mengatasi hal ini, perguruan tinggi perlu mengimplementasikan strategi komunikasi yang transparan dan terbuka, termasuk penggunaan platform digital untuk penyebaran informasi yang cepat dan efisien.

Kurangnya kolaborasi yang kuat dengan industri dan komunitas juga menghambat relevansi dan dampak pendidikan tinggi. Perguruan tinggi perlu menjalin kemitraan yang lebih erat dengan perusahaan, pemerintah, dan organisasi non-profit untuk memastikan bahwa kurikulum dan program mereka sesuai dengan kebutuhan pasar dan perkembangan teknologi. Program magang, penelitian terapan, dan proyek kolaboratif dapat membantu mahasiswa mendapatkan pengalaman praktis dan meningkatkan daya saing mereka di pasar kerja.

Selanjutnya kesejahteraan dan kepuasan dosen serta staf di perguruan tinggi merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kualitas pendidikan dan keberhasilan

institusi. Namun, berbagai permasalahan sering kali muncul yang dapat menghambat kesejahteraan dan kepuasan mereka, termasuk beban kerja yang berlebihan, keterbatasan peluang pengembangan karir, serta dukungan finansial dan fasilitas yang tidak memadai.

Masalah utama selanjutnya adalah beban kerja yang berlebihan. Dosen dan staf sering kali dihadapkan pada tugas pengajaran, penelitian, administrasi, dan pelayanan masyarakat yang menumpuk, tanpa dukungan yang memadai. Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan produktivitas. Untuk mengatasi hal ini, perguruan tinggi perlu menerapkan manajemen beban kerja yang lebih seimbang, menyediakan bantuan administratif, dan mempromosikan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

Keterbatasan peluang pengembangan karir juga menjadi masalah signifikan. Dosen dan staf membutuhkan akses yang lebih luas terhadap pelatihan profesional, kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, serta peluang promosi yang adil dan transparan. Perguruan tinggi harus menyediakan program pengembangan karir yang komprehensif, termasuk pelatihan berkala, beasiswa untuk studi lanjut, dan jalur karir yang jelas. Dengan demikian, dosen dan staf dapat terus meningkatkan kompetensi mereka dan merasa dihargai atas kontribusi mereka.

Dukungan finansial dan fasilitas yang tidak memadai juga dapat menghambat kesejahteraan dan kepuasan dosen serta staf. Gaji yang tidak kompetitif, tunjangan yang terbatas, dan fasilitas kerja yang kurang memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan dan turnover yang tinggi. Perguruan tinggi harus memastikan bahwa kompensasi yang diberikan sesuai dengan standar industri dan sejalan dengan biaya hidup. Selain itu, peningkatan fasilitas kerja, seperti ruang kantor yang memadai, peralatan teknologi yang modern, dan lingkungan kerja yang nyaman, sangat penting untuk mendukung produktivitas dan kesejahteraan.

Selain itu, dukungan kesejahteraan emosional dan mental juga perlu diperhatikan. Perguruan tinggi harus menyediakan layanan konseling, program kesejahteraan, dan kegiatan yang mendukung kesehatan mental dan fisik dosen

serta staf. Membangun budaya kerja yang inklusif, menghargai, dan suportif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menciptakan lingkungan yang positif.

Permasalahan kesejahteraan dan kepuasan dosen serta staf di perguruan tinggi memerlukan perhatian serius dan tindakan konkret. Melalui manajemen beban kerja yang lebih baik, peluang pengembangan karir yang lebih luas, dukungan finansial dan fasilitas yang memadai, serta dukungan kesejahteraan emosional dan mental, perguruan tinggi dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan dosen serta staf mereka. Upaya ini tidak hanya akan meningkatkan kualitas pendidikan dan penelitian, tetapi juga memperkuat loyalitas dan komitmen dosen serta staf terhadap institusi, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Untuk memperoleh informasi sekilas tentang kondisi objektif pelaksanaan manajemen pada setiap Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai dan Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Washliyah Kota Binjai tersebut dilakukan penelitian pendahuluan. Berdasarkan penelitian pendahuluan bahwa rendahnya keefektivan kelembagaan Sekolah Tinggi Islam diduga dimungkinkan dipengaruhi oleh efektivitas kelembagaan di Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai dan Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Washliyah Kota Binjai belum berjalan secara efektif yang dilihat dari sistem *reward*, budaya komunikasi, motivasi intrinsik, dan kepemimpinan transformasional dosen. Dilihat dari jumlah Sekolah Tinggi Islam yang ada di Kota Binjai selayaknya keseluruhan Sekolah Tinggi Agama Islam yang ada memiliki kelembagaan yang baik.

Keaktifan Ketua Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai dan Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Washliyah Kota Binjai dalam mensosialisasikan peraturan-peraturan kelembagaan sekolah tinggi ini untuk meningkatkan disiplin yang lebih baik lagi sehingga berdasarkan alasan tersebut, maka penting bagi peneliti untuk mengkaji keefektivan kelembagaan di Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai dan Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Washliyah Kota Binjai tersebut dengan judul: **“Pengaruh Sistem *Reward*, Budaya Komunikasi, Motivasi Intrinsik, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efektivitas Kelembagaan Sekolah Tinggi Agama Islam Di Kota Binjai”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas bahwa institusi perguruan tinggi Islam masih belum melaksanakan kelembagaan secara menyeluruh. Beberapa hal terkait permasalahan kelembagaan yang terjadi di Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai dan Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Washliyah Kota Binjai antara lain : Kualitas pengajaran yang bervariasi di berbagai program studi dan mata kuliah. Selanjutnya kurangnya kualifikasi dan kompetensi dosen juga menjadi faktor signifikan yang mempengaruhi kualitas pengajaran. Kemudian kurangnya dana penelitian, rendahnya kualitas dan kuantitas publikasi. Salah satu masalah utama adalah kurangnya pendanaan terhadap penelitian dimana hal ini sejalan dengan rendahnya kualitas dan kuantitas publikasi ilmiah juga menjadi tantangan signifikan. Selain itu kurangnya sistem evaluasi dan penghargaan yang kurang mendukung penelitian juga menjadi hambatan terhadap efektivitas kelembagaan yang ada di perguruan tinggi.

Demikian pula kurangnya transparansi dan akuntabilitas, inefisiensi dalam pengelolaan sumber daya, serta kurangnya partisipasi pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Kemudian kurangnya komunikasi yang efektif antara perguruan tinggi dan pemangku kepentingannya. Selanjutnya kurangnya kolaborasi yang kuat dengan industri dan komunitas juga menjadikan faktor penghambat relevansi dan dampak pendidikan tinggi. Selain itu kesejahteraan dan kepuasan dosen serta staf di perguruan tinggi merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kualitas pendidikan dan keberhasilan institusi perguruan tinggi. Kemudian keterbatasan dukungan finansial dan fasilitas yang tidak memadai juga dapat menghambat kesejahteraan dan kepuasan dosen serta staf.

Berdasarkan kajian dan sejumlah hasil penelitian pada latar belakang masalah telah difokuskan untuk memahami sistem *reward*, budaya komunikasi, motivasi intrinsik dan kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas kelembagaan. Secara spesifik faktor yang diprediksi dapat mempengaruhi efektivitas kelembagaan, selanjutnya diidentifikasi sebagai berikut: (1) Apakah sistem *reward* berpengaruh terhadap efektivitas kelembagaan? (2) Apakah motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional? (3)

Apakah sistem reward berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional? (4) Apakah budaya komunikasi berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional? (5) Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional? (6) Apakah kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap efektivitas kelembagaan? (7) Apakah budaya komunikasi berpengaruh terhadap efektivitas kelembagaan? (8) Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap efektivitas kelembagaan? (9). Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap efektivitas kelembagaan? (10) Apakah sistem *reward*, budaya komunikasi, motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional?

C. Pembatasan Masalah

Bertolak dari beberapa identifikasi masalah di atas diketahui bahwa efektivitas kelembagaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, namun penelitian ini menjadikan model *Stephen P. Robbins*, *Edward T. Hall*, *Abraham Maslow*, *Bernard M. Bass*, *Parson* sebagai teori pembentuk. Permasalahan dalam penelitian ini dapat di batasi yaitu untuk mengukur secara teoritik dan aplikatif faktor-faktor penyebab yang berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap sistem *reward*, budaya komunikasi, motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, dan efektivitas kelembagaan. Kelima faktor ini selanjutnya dikaji secara mendalam dengan mengacu pada teori para pakar dan temuan hasil penelitian terdahulu.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah sistem *reward* memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas kelembagaan?
2. Apakah sistem *reward* memiliki pengaruh langsung terhadap kepemimpinan transformasional?

3. Apakah budaya komunikasi memiliki pengaruh langsung terhadap kepemimpinan transformasional?
4. Apakah motivasi intrinsik memiliki pengaruh langsung terhadap kepemimpinan transformasional?
5. Apakah motivasi intrinsik memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas kelembagaan?
6. Apakah sistem *reward* berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas kelembagaan melalui kepemimpinan transformasional?
7. Apakah budaya komunikasi berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas kelembagaan melalui kepemimpinan transformasional?
8. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh tidak langsung terhadap efektivitas kelembagaan melalui kepemimpinan transformasional?
9. Apakah sistem *reward*, budaya komunikasi, motivasi intrinsik, dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas kelembagaan?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

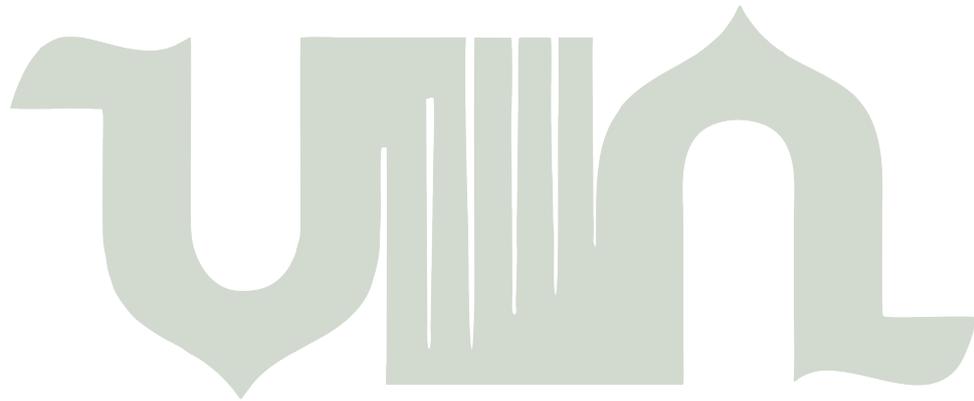
1. Pengaruh langsung sistem *reward* terhadap efektivitas kelembagaan.
2. Pengaruh langsung sistem *reward* terhadap kepemimpinan transformasional.
3. Pengaruh langsung budaya komunikasi terhadap kepemimpinan transformasional.
4. Pengaruh langsung motivasi intrinsik terhadap kepemimpinan transformasional.
5. Pengaruh langsung motivasi intrinsik terhadap efektivitas kelembagaan.
6. Pengaruh tidak langsung sistem *reward* terhadap efektivitas kelembagaan melalui kepemimpinan transformasional.
7. Pengaruh tidak langsung budaya komunikasi terhadap efektivitas kelembagaan melalui kepemimpinan transformasional.
8. Pengaruh tidak langsung motivasi intrinsik terhadap efektivitas kelembagaan melalui kepemimpinan transformasional.
9. Pengaruh langsung sistem *reward*, budaya komunikasi, motivasi intrinsik, dan kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas kelembagaan.

F. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang diharapkan adalah :

1. Secara teoretis hasil penelitian ini diharapkan :
 - a. Memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan pendidikan para pelaku perubahan termasuk di dalamnya sistem *reward*, budaya komunikasi, motivasi intrinsik, dan kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas kelembagaan Sekolah Tinggi Islam dosen, mahasiswa, penyelenggara pendidikan, alumni serta instansi lain sebagai penerima layanan pendidikan dari masyarakat.
 - b. Pengembangan penelitian empirik dan ilmu pengetahuan di bidang manajemen Sekolah Tinggi Islam khususnya terfokus pada perilaku pimpinan, kompetensi dosen, dan fasilitas untuk meningkatkan efektivitas kelembagaan Sekolah Tinggi Islam secara luas.
2. Secara praktis, manfaat penelitian adalah
 - a. Penelitian ini diharapkan berguna untuk membantu dalam pengembangan kebijakan dalam peningkatan kualitas melalui akuntabilitas manajemen Sekolah Tinggi Agama Islam Kota Binjai.
 - b. Bagi pimpinan Sekolah Tinggi Agama Islam Kota Binjai untuk menentukan kebijakan dalam rangka peningkatan efektivitas kelembagaan.
 - c. Mengembangkan alternatif strategi peningkatan efektivitas kelembagaan Sekolah Tinggi Agama Islam Kota Binjai yang terkait dengan sistem *reward*, motivasi intrinsik, budaya komunikasi, kepemimpinan transformasional agar Sekolah Tinggi Agama Islam Kota Binjai menjadi lebih baik.
 - d. Bagi Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Kota Binjai sebagai informasi tentang faktor-faktor dominan yang mempengaruhi organisasinya. Terutama sebagai bahan evaluasi diri, introspeksi, sekaligus memotivasi diri, untuk secara terus-menerus melakukan perbaikan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pendidikan

- e. Bagi Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan kajiannya dalam bidang yang relevan sesuai dengan perkembangan ilmu dan praktik layanan pendidikan serta sebagai informasi lanjutan tentang variabel yang lebih kompleks yang dapat mempengaruhi efektivitas kelembagaan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN