

# Analisis Pengaruh Nilai-Nilai Budaya, Pemberdayaan, Motivasi dan Perilaku Kewargaan terhadap Kinerja Dosen di Universitas XYZ

JAM  
13, 3

Diterima, Januari 2015  
Direvisi, Agustus 2015  
Disetujui, September 2015

Zulhawati

Fakultas Bisnis dan Teknologi Informasi Universitas Teknologi Yogyakarta

**Abstract:** *This study is aimed in analyzing the effects of cultural values, empowerment, motivation, and citizenship behavior on the lecture's performance. It was conducted with the subjects of the lecturers of XYZ University in 2012. The data were collected by using a survey method involving 142 lecturers as the sample out of the population of 204 lecturers in XYZ University. The data of each variable were collected by using different questionnaires and then were analyzed by using Structural Equation Modeling. The data analysis and interpretation suggest that the lecture's performance is directly affected by the cultural values, empowerment, motivation, and citizenship behavior. Their citizenship behavior is directly affected by their cultural values, empowerment, and motivation. The findings lead to the conclusion that cultural values, empowerment, motivation, and citizenship behavior are determining factors for the lecture's performance. They also imply that the performance of the lectures can be improved when their cultural values, empowerment, motivation, and citizenship behavior are improved.*

**Keywords:** *cultural values, empowering, motivation, citizenship behavior and lecture's performance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh nilai-nilai budaya, pemberdayaan, motivasi, dan perilaku kewargaan terhadap kinerja dosen. Penelitian ini dilakukan dengan subyek dosen Universitas XYZ pada tahun 2012. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode survei yang melibatkan 142 dosen sebagai sampel dari populasi 204 dosen di Universitas XYZ. Data dari masing-masing variabel dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berbeda dan kemudian dianalisis dengan menggunakan *Structural Equation Modeling*. Analisis dan interpretasi data menunjukkan bahwa kinerja dosen secara langsung dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya, pemberdayaan, motivasi, dan perilaku kewargaan. Perilaku kewargaan secara langsung dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya, pemberdayaan, dan motivasi. Temuan mengarah pada kesimpulan bahwa nilai-nilai budaya, pemberdayaan, motivasi, dan perilaku kewargaan merupakan faktor penentu kinerja dosen. Implikasi dari hal tersebut bahwa kinerja dosen dapat ditingkatkan ketika nilai-nilai budaya, pemberdayaan, motivasi, dan perilaku kewargaannya ditingkatkan.

**Kata Kunci:** nilai-nilai budaya, pemberdayaan, motivasi, perilaku kewargaan dan kinerja dosen



Jurnal Aplikasi  
Manajemen (JAM)  
Vol 13 No 3, 2015  
Terindeks dalam  
Google Scholar

Alamat Korespondensi:  
Zulhawati, Fakultas Bisnis  
dan Teknologi Informasi Uni-  
versitas Teknologi Yogyakarta

Pendidikan tinggi memiliki peran yang sangat penting dalam menghasilkan sumber daya manusia yang handal. Penyedia

jasa pendidikan tinggi memiliki kewajiban untuk menciptakan manusia berkualitas melalui suatu proses pendidikan secara efektif. Perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis global turut memicu meningkatnya

intensitas persaingan antar penyedia jasa pendidikan tinggi, sehingga masing-masing penyedia jasa pendidikan tinggi yang berkinerja tinggi. Persaingan yang demikian ketat tersebut berdampak pada makin sulitnya perguruan tinggi untuk mendapatkan jumlah mahasiswa yang terdaftar, maupun perolehan mahasiswa baru dalam tiap bulannya. Menanggapi hal tersebut, maka diperlukan adanya peningkatan kualitas kinerja pendidikan tinggi, dalam hal ini tentang kinerja dosen sebagai tenaga edukatif. Kinerja perguruan tinggi terefleksikan dalam perolehan peringkat akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi (BAN-PT). Memperhatikan kebijakan umum BAN-PT, bahwa akreditasi yang diberikan kepada program studi, antara lain dimaksudkan untuk memberikan jaminan kepada masyarakat bahwa program studi yang bersangkutan telah memenuhi ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan (*quality assurance*).

Universitas XYZ merupakan salah satu penyedia jasa pendidikan tinggi di Yogyakarta yang mengelola 4 (empat) Fakultas, 1 (satu) Program Profesi dan 1 (satu) Program Pascasarjana. Universitas XYZ mengelola 17 program studi yang telah terakreditasi semuanya. Berdasarkan hasil perolehan akreditasi program studi di lingkungan Universitas XYZ pada tahun 2012, bahwa 18,75% memperoleh A, 43,75% memperoleh B, 37,50% memperoleh C, sehingga terlihat bahwa sebagian besar perolehan akreditasi program studi di Universitas XYZ masih dalam peringkat B. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja individu maupun institusi dalam kondisi kurang menunjang untuk percepatan visi Universitas XYZ yaitu menjadi sebuah Universitas penting dan unggul di wilayah Indonesia. Staf akademik yang dimiliki Universitas XYZ pada tahun 2012 sebanyak 204 orang dengan rincian 20,59% berpendidikan S3, 74,51% berpendidikan S2 dan 4,90% berpendidikan S1. Jumlah tenaga administrasi sebanyak 109 orang dengan rincian 3,67% berpendidikan S2, 27,52% berpendidikan S1, 47,71% berpendidikan D3, dan 21,10% berpendidikan SMA. Jumlah mahasiswa pada tahun 2012 sebanyak 5.100 mahasiswa. Berdasarkan dari hasil akreditasi program studi, jumlah tenaga akademik (dosen), dan komposisi jenjang akademik dosen serta rasio jumlah mahasiswa, maka untuk menjadikan Universitas yang penting dan unggul diperlukan peningkatan kualitas kinerja, pemberdayaan, motivasi dan perilaku kewargaan dari semua tingkatan,

baik di dalam tingkat organisasi, tingkat kelompok maupun masing-masing individu.

Kinerja suatu Perguruan Tinggi ditentukan oleh kinerja pimpinan (pengelola) baik ditingkat Universitas, Fakultas, maupun program studi dantenaga edukatif (dosen), serta tenaga non edukatif (karyawan administrasi) yang dimiliki oleh Perguruan Tinggi itu sendiri. Guna mencapai kinerja yang efektif diperlukan pengelolaan yang berkualitas, karenanya perlu diberikan perhatian khusus pada kualitas sumber daya manusia, selaku pengelola dan pelaksana utama proses pendidikan. Nilai-nilai budaya, pemberdayaan, motivasi dan perilaku kewargaan, serta faktor lingkungan yang lain diduga dapat mempengaruhi kinerja dosen. Disamping itu seorang dosen didalam Perguruan Tinggi dituntut untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat.

Permasalahan yang mendasar di Universitas XYZ adalah kinerja organisasi dan kinerja dosen dalam kondisi kurang menunjang untuk percepatan visi Universitas dalam menghadapi persaingan jasa pendidikan secara regional, nasional maupun global. Rendahnya kinerja di Universitas XYZ diduga disebabkan oleh nilai-nilai budaya, motivasi, pemberdayaan dan perilaku kewargaan, dikalangan karyawan, khususnya dosen dan pengelola. Perilaku kewargaan terhadap organisasi yang tinggi diperlukan oleh karyawan dan pengelola Universitas XYZ untuk meningkatkan kinerja dosen maupun organisasi. Selain itu perilaku kewargaan dikalangan karyawan dan pengelola Universitas XYZ yang rendah disebabkan oleh nilai-nilai budaya dan pengaruhnya serta disebabkan oleh adanya pemberdayaan dan motivasi yang belum mapan, mengakibatkan tingkat kinerja dosen dan pengelola Universitas XYZ belum maksimal.

Kinerja organisasi merupakan *output* dalam proses perilaku organisasi, hal ini terjadi juga di Universitas XYZ, bahwa kinerja merupakan hasil dari proses perilaku organisasi yang dipengaruhi oleh mekanisme individu, berupa 1) kepuasan kerja, 2) stress, 3) motivasi, 4) kepercayaan, 5) pembelajaran dan pengambilan keputusan. Selain adanya mekanisme individu, kinerja juga dipengaruhi secara tidak langsung oleh 1) mekanisme organisasi berupa a) struktur organisasi dan b) diskripsi jabatan; 2) mekanisme kelompok berupa a) kepemimpinan (gaya dan perilaku), b)

kepemimpinan (kekuasaan dan pengaruh), c) proses kelompok, dan d) Karakteristik kelompok dan dipengaruhi secara tidak langsung juga oleh 3) karakteristik individu berupa a) kepribadian dan nilai-nilai budaya dan b) kemampuan. Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja adalah hasil karya sebagai wujud pelaksanaan tugas-tugas dosen sesuai dengan posisinya dalam organisasi. Menurut Wether, *et al.* (2006), Kinerja diartikan sebagai usaha untuk mencapai target yang didasarkan oleh motivasinya. Kinerja secara sederhana oleh Stoner dan Wankel (1988) sebagai: *"The quality and Quantity of the work accomplished by individu, group or organization"* (Mutu dan kuantitas dari pekerjaan yang dipenuhi oleh individu, kelompok atau organisasi). Konsep kinerja didefinisikan oleh Colquitt, *et al.* (2009) sebagai: *The value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment"* (nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi). Kinerja juga menurut Colquitt, *et al.* (2009) ditentukan oleh tiga faktor yaitu: 1) kinerja tugas (*task performance*), dan 2) perilaku kewargaan (*citizenship behavior*) sebagai kontribusi perilaku positif dan 3) perilaku produktif tandingan (*counter produktif behavior*) sebagai kontribusi perilaku negatif. Kinerja tugas dipengaruhi oleh faktor rutinitas dan adaptasi, perilaku kesetiaan dipengaruhi oleh faktor interpersonal, dan faktor organisasional, perilaku produktif tandingan dipengaruhi oleh faktor deviasi sifat, faktor deviasi produksi, faktor deviasi politik dan faktor agresi personal. Berdasarkan beberapa konsep, yang dimaksud kinerja dosen adalah unjuk kerja yang ditunjukkan dalam bentuk perilaku kerja seorang dosen dalam melaksanakan tugas pokok pekerjaannya.

Suatu organisasi terdiri dari individu-individu yang secara bersama-samaberkumpul dan mempunyai tujuan yang sama, setiap individu meskipun mempunyai tujuan yang sama, belum tentu berkembang dan hidup dalam lingkungan yang sama pula, sehingga individu mempunyai ciri dan budaya yang berbeda-beda sesuai

dengan darimana mereka berasal, di mana mereka hidup dan berkembang. Lingkungan sangat mempengaruhi perilaku setiap individu. Menurut Colquitt, *et al.* (2009) budaya organisasi adalah pengetahuan sosial yang terbagi ke dalam sebuah organisasi dengan memperhatikan aturan, norma dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan. Budaya organisasi berkaitan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi. Menurut Robbins, *et al.* (2009:62) bahwa nilai budaya mencerminkan penginderaan seseorang tentang apa yang benar dan apa yang salah atau apa yang seharusnya. Nilai budaya yang dimaksud dalam penelitian ini adalah cerminan sikap dan perilaku individu tentang penginderaan atau kepercayaan mengenai apa yang benar, dan apa yang salah, serta apa yang seharusnya dilakukan untuk memilih suatu tindakan atau hasil tertentu.

Pemberdayaan secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan untuk menjadikan sesuatu lebih mampu dan mempunyai daya atau kekuatan. Ivancevich, *et al.* (2008:170) berpendapat bahwa pemberdayaan adalah suatu proses meningkatkan rasa percaya diri akan kemampuan melaksanakan tugas (*self-efficacy*) diantara anggota organisasi melalui indentifikasi berbagai kondisi yang menyebabkan ketidakberdayaan dan bagaimana menghilangkannya baik dengan praktik organisasi formal maupun teknik informal untuk menyediakan informasi yang efektif dan tepat (*efficacy*). Menurut Wood, *et al.* (2001:57) mengemukakan bahwa pada hakekatnya pemberdayaan adalah pengembangan mentalitas "mampu berkarya" yang positif dalam diri karyawan. Menurut Gibson, *et al.* (2009:98) bahwa pemberdayaan karyawan (*individual empowerment*) adalah pemberian kesempatan dan dorongan kepada para karyawan untuk mendayagunakan bakat, ketrampilan-ketrampilan, sumberdaya-sumberdaya, dan pengalaman-pengalaman mereka untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Menurut Shardlow (2002:76) berpendapat bahwa pemberdayaan pada intinya membahas bagaimana individu, kelompok ataupun komunitas berusaha mengontrol kehidupan mereka sendiri dan mengusahakan untuk membentuk masa depan sesuai dengan keinginan mereka. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, pemberdayaan dalam penelitian ini dimaksudkan adalah proses meningkatkan

rasa percaya diri atas pemberian kekuasaan atau wewenang oleh pimpinan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif dan membuat keputusan dalam batas-batas kewenangannya, sesuai dengan tujuan organisasi.

Motivasi kerja sangat besar pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan institusi maupun individu. Pegawai yang termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan akan dengan mudah mencapai tujuan. Menurut Schermerhorn, *et al.* (2008:111) bahwa motivasi mengacu pada dorongan didalam diri seseorang yang meliputi tingkatan, arah dan ketekunan dari usaha yang digunakan di tempat kerja. Arah merupakan pilihan individu ketika berhadapan dengan berbagai pilihan, tingkatan merupakan sejumlah usaha yang digunakan untuk melaksanakan pilihan yang telah ditetapkan dan ketekunan merupakan seberapa lama seseorang berada pada tindakan yang dipilih tersebut. Adapun menurut Thomas (2004:58) motivasi diartikan sebagai *"about something within you impelling you to move forwards, to achieve a goal, to make progress in a task,"* (sesuatu dorongan dari dalam diri untuk maju ke depan untuk mencapai tujuan, untuk membuat kemajuan dalam sebuah tugas). Menurut Gibson, *et al.* (2009:130) motivasi didefinisikan sebagai aksi dorongan pada karyawan yang menginisiasi dan berhubungan dengan perilaku. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, motivasi dalam penelitian ini adalah dorongan/keinginan seseorang yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku untuk bertindak atau melakukan sesuatu dikarenakan adanya tujuan, kebutuhan atau keinginan yang harus terpenuhi.

Perilaku kewargaan organisasi adalah salah satu kelompok perilaku yang mempunyai efek dalam meningkatkan fungsi organisasi dan kinerja. McShane, *et al.* (2009:254) mendefinisikan perilaku kewargaan, adalah berbagai bentuk kerja sama dan saling membantu di antara para karyawan yang mendukung situasi psikologi sosial untuk mencapai kinerja tugas. Menurut Podsakof, *et al.* (2000:513) *Organization Citizenship Behavior* memiliki lima dimensi, yaitu: (1) *Altruism* adalah suatu sifat yang peduli terhadap kepentingan orang lain, (2) *Civic Virtue* adalah sikap yang baik sebagai warga negara dari organisasi tersebut, (3) *Conscientious* adalah sikap berhati-hati,

bersungguh-sungguh dan teliti terhadap pekerjaan yang dilakukan, (4) *Interpersonal harmony* adalah hubungan yang baik antara sesama anggota baik bawahan maupun atasan, dan (5) *Protecting company resources* adalah suatu sikap yang mau menjaga sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Berdasarkan beberapa pengertian bahwa perilaku kewargaan adalah kontribusi individu secara sukarela yang mendalam melebihi tuntutan peran ditempat kerja yang memberikan kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi yang secara formal tidak meminta balas jasa atau imbalan.

Berikut ini adalah hasil-hasil penelitian terdahulu yang dipandang relevan dengan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Penelitian Sudarmasto (2005) tentang "Pengaruh struktur organisasi, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, nilai-nilai budaya dan motivasi terhadap kinerja individual pada Unit Pelayanan Teknis Departemen Perindustrian", didapat bahwa belum memuaskannya kinerja individual, struktur organisasi sudah baik namun kurang memadai, kepemimpinan transaksional masih kurang memadai, nilai-nilai budaya yang mengandung kekuatan dan motivasi masih mempunyai kesenjangan.

Penelitian Warsito (2008:4) tentang "Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, motivasi dan kinerja pada karyawan hotel berbintang di daerah Malang", menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja telah terbukti, terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap motivasi telah terbukti, dan variabel yang lain tidak terbukti.

Penelitian Ghodrattollah, *et al.* (2011:4) dengan judul *"The Relationship between Empowerment and Organizational Citizenship Behavior of the Pedagogical Organization Employees"*, menunjukkan bahwa pemberdayaan dan perilaku kewargaan secara relatif berpengaruh, hubungan antara pemberdayaan dan perilaku kewargaan lebih kuat di dalam diri wanita.

Penelitian Chowdhury (2007:9) yang berjudul *"Enhancing Motivation and Work Performance of The Salespeople: The Impact of Supervisors"*

*behavior*” menunjukkan bahwa: (a) terdapat hubungan yang positif tetapi tidak signifikan antara perilaku otoriter dari motivasi ekstrinsik dengan kinerja, (b) motivasi ekstrinsik memiliki hubungan negatif dengan kinerja.

Penelitian Budiyanto (2011:51) dengan judul *”The Effect of Job Motivation, Work Environment and Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Public Service Quality in Magetan, East Java, Indonesia”* menunjukkan bahwa (a) terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi dan perilaku kewargaan, (b) secara tidak langsung terdapat hubungan positif variabel motivasi terhadap kepuasan kerja melalui perilaku kewargaan.

Penelitian Suwarsono (2002:86) dengan judul *”Hubungan Tingkat Pemberdayaan Alumni Pendidikan Pelatihan, Motivasi dan Kepimpinan dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Diklat Propinsi Jawa Tengah”*, menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel pemberdayaan dengan kinerja karyawan.

Penelitian Kadarisman (2012:187–375) dengan judul *”Pemberdayaan terhadap Kinerja Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Depok Jawa Barat”*, menunjukkan bahwa semakin tinggi pemberdayaan yang terfokus akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Penelitian Rioux dan Penner (2001:1306–1314) dengan judul *”The Causes of Organizational Citizenship Behavior: A Motivational Analysis”* menunjukkan adanya tiga motif yang mendasari perilaku kewargaan organisasional, yaitu motif memperhatikan organisasi, motif nilai-nilai sosial, dan motif manajemen impresi.

Penelitian Ariani (2008:266–282) dengan judul *”Pengaruh Faktor Disposisional dan Situasional pada Perilaku Kewargaan Organisasional: Kasus Pada Industri Perbankan di Indonesia”*, menyebutkan bahwa motif dan kepribadian evaluasi diri inti merupakan dua variabel yang paling kuat hubungannya dengan perilaku kewargaan organisasional individu.

Penelitian Bayurini (2006) dengan judul *”Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja”*, menyatakan bahwa pemberdayaan

memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional, dan penting karena perilaku yang melebihi harapan peran formal ini dapat meningkatkan keefektifan perusahaan.

## METODE

### Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode survey dengan teknik klausul. Analisis pengaruh antar variabel menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*. Analisis faktor digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas suatu instrumen, sedangkan analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan antar variabel. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis: (1) pengaruh langsung positif nilai-nilai budaya terhadap kinerja dosen, (2) pengaruh langsung positif pemberdayaan terhadap kinerja dosen, (3) pengaruh langsung positif motivasi terhadap kinerja dosen, (4) pengaruh langsung positif perilaku kewargaan terhadap kinerja dosen, (5) pengaruh langsung positif nilai-nilai budaya terhadap perilaku kewargaan, (6) pengaruh langsung positif pemberdayaan terhadap perilaku kewargaan, (7) pengaruh langsung positif motivasi terhadap perilaku kewargaan.

### Lokasi Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di Universitas XYZ yang berlokasi di kota Yogyakarta Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa Universitas XYZ merupakan Perguruan Tinggi Swasta yang sedang berkembang dan memiliki jumlah mahasiswa yang cukup banyak.

### Populasi

Populasi target penelitian adalah seluruh dosen yang aktif di Universitas XYZ sebanyak 204 orang. Adapun populasi terjangkau yang menjadi target penelitian adalah: 1) staf pengajar, 2) Pengelola program studi, 3) Pengelola Fakultas dan 4) Pengelola Universitas dengan persyaratan: 1) Pendidikan minimal sarjana (S1), 2) Masa kerja diatas 3 tahun, dan 3) Memiliki jabatan akademik. Dengan menggunakan rumus Slovin, diperoleh jumlah sampel minimal sebanyak 115 orang. Jumlah sampel yang ditetapkan

dalam penelitian ini sebanyak 142 orang yang diambil dari populasi terjangkau menggunakan cara acak sederhana (*simple random sampling*).

### Jenis Instrumen

Instrumen berupa kuesioner terdiri dari 30 butir pertanyaan tertutup. Skor setiap butir pertanyaan kuesioner menggunakan pendekatan pembobotan 1 sampai dengan 5 yang meliputi: 1(tidak pernah); 2(sangat jarang); 3(jarang); 4(sering); 5(sangat sering). Semakin kecil skor, mengindikasikan semakin rendah kinerja dan sebaliknya.

### Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Pearson's Product Moment* dan uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach*.

### Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional untuk masing-masing variabel beserta indikator pengukurannya, dimaksudkan untuk menjelaskan variabel konstruksinya. Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua kelompok variabel yaitu variabel endogen dan variabel eksogen. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Perilaku Kewargaan (X4) dan Kinerja Dosen (Y). Variabel eksogen dalam penelitian ini meliputi, Nilai-nilai Budaya (X1) dan Pemberdayaan (X2) dan Motivasi (X3). Skala penilaiannya mengacu pada skala sikap model *Likert*, yakni option pilihan jawabannya antara 1–5. Variabel-variabel tersebut didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

### Kinerja Dosen

Kinerja dosen adalah penilaian dari terhadap unjuk kerja sebagai dosen Universitas XYZ dalam melaksanakan tugas pokok pekerjaannya berbentuk perilaku kerja. Perilaku tersebut diukur dengan instrumen angket dan diisi oleh dosen sendiri dengan indikator, yaitu: 1) Tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, 2) Memiliki produktivitas tinggi, 3) Ketuntasan dalam bertugas, 4) Menyesuaikan dengan perubahan, 5) Merasa memiliki organisasi (perilaku kewargaan).

### Nilai-Nilai Budaya

Nilai budaya adalah penilaian persepsi terhadap cerminan sikap dan perilaku organisasi, kelompok dan individu sebagai dosen tentang penginderaan atau kepercayaan mengenai apa yang benar, dan apa yang salah, serta apa yang seharusnya dilakukan untuk memilih suatu tindakan di dalam organisasi, yang diukur dengan indikator yaitu: 1) tingkat penerimaan dalam organisasi, 2) perilaku pembelaan individu, 3) kemampuan untuk menolak ketidakpastian, 4) kemampuan nilai-nilai internal, dan 5) kemampuan melakukan orientasi jangka panjang.

### Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah persepsi terhadap proses meningkatkan rasa percaya diri seorang sebagai dosen atas kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan, untuk mengambil inisiatif dan membuat keputusan dalam batas-batas kewenangannya, realistis dengan kinerja tertentu, serta memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi, diukur dengan menggunakan indikator yaitu: 1)Pemberian kuasa, 2) Kepedulian atas penguasaan pekerjaan, 3) Kepercayaan atas penguasaan pekerjaan, 4) Mampu tumbuh dengan tantangan masa depan, 5) Pandangan karyawan lain terhadap pelimpahan kuasa pekerjaan, 6) Pengaruh pelimpahan kuasa pekerjaan kepada organisasi.

### Motivasi

Motivasi adalah perilaku yang mencerminkan dorongan atau keinginan seseorang dosen untuk bertindak dan mengarahkan perilakunya, melakukan sesuatu dikarenakan adanya tujuan, kebutuhan atas keinginan yang harus terpuaskan dan diukur dengan indikator yaitu: 1) Adanya keinginan untuk maju, 2) Adanya keinginan untuk bersaing, 3) Keinginan aktualitas diri, 4) Rasa bangga terhadap kemampuan yang dimiliki, 5) Penghargaan tinggi, 6) Keuletan dalam bekerja.

### Perilaku Kewargaan

Perilaku kewargaan adalah persepsi terhadap kontribusi individu dosen secara sukarela yang mendalam melebihi tuntutan peran ditempat kerja yang memberikan kontribusi pada keefektifan fungsi

organisasi yang secara formal tidak diakui oleh sistem *reward*, diukur dengan indikator yaitu: 1) kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain, 2) kemauan untuk menjadi pemberi ide/saran dalam berbuat baik, 3)kemauan untuk menerima keberadaan organisasi apa adanya tanpa tuntutan, 4) kemauan untuk berhati-hati dalam bertugas dan 5) partisipasi aktif dalam memikirkan kehidupan organisasi.

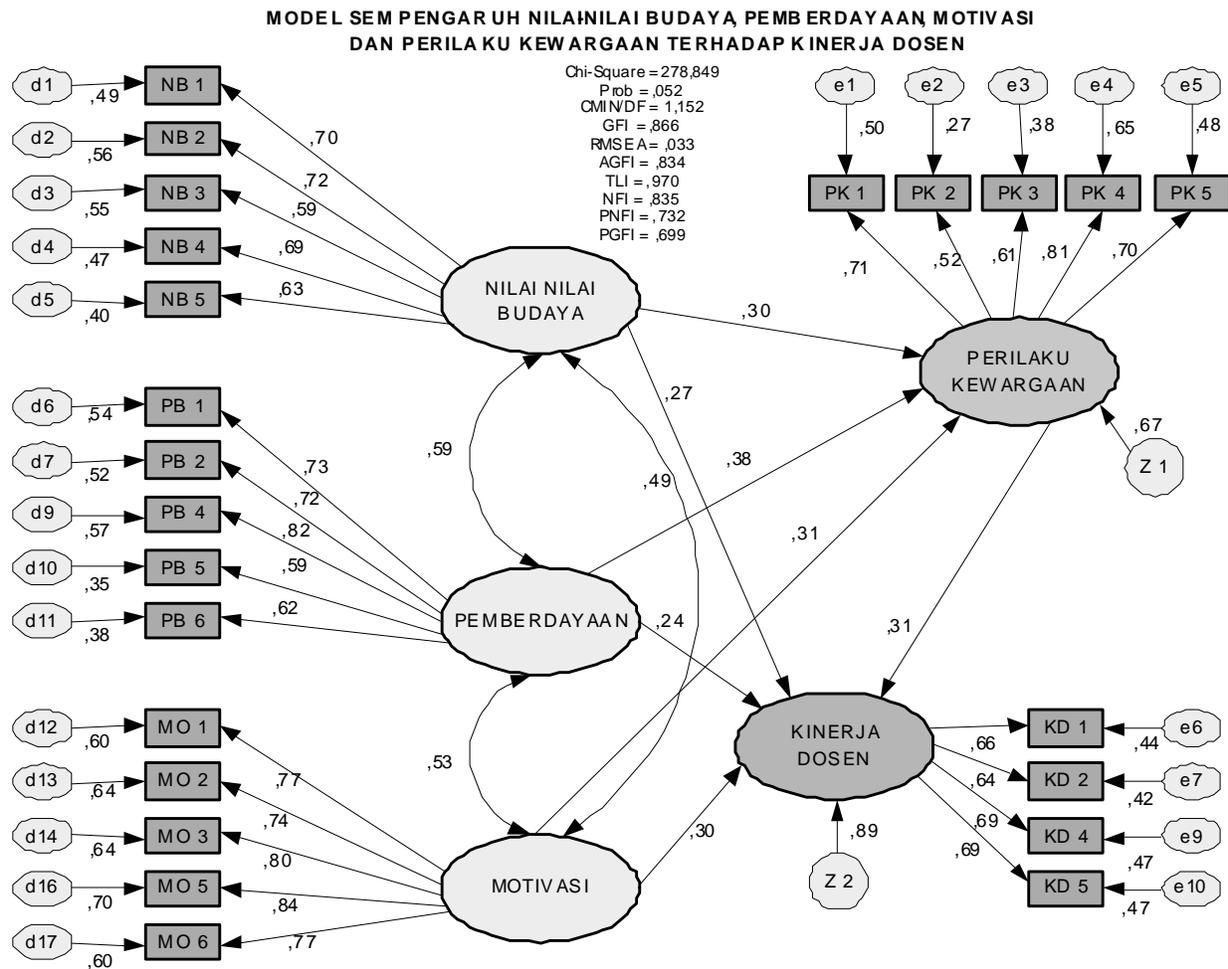
**HASIL**

**Analisis SEM**

Berikut ini adalah pengujian Model secara keseluruhan menggunakan SEM seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.

Berdasarkan *output* analisis SEM dengan menggunakan *software* AMOS 20.0.0 diperoleh nilai-nilai yang digunakan sebagai acuan dalam pengujian model secara keseluruhan. Nilai-nilai tersebut disajikan pada Tabel 1.

Koefisien *Goodness of fit index* di atas menunjukkan adanya kesesuaian model yang diperkirakan dengan model yang sesungguhnya dengan tingkat kecocokan yang baik (fit). Berdasarkan pada nilai-nilai koefisien di atas untuk memenuhi persyaratan kecocokan sebuah model, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum, model yang diperoleh memiliki tingkat kecocokan yang baik (fit). Untuk mengetahui apakah masing-masing variabel merupakan model



Gambar 1. Hasil Analisis Model Persamaan Struktural Lengkap

**Tabel 1. Indeks Ketepatan Model secara Keseluruhan (Overall Fit Model Index)**

No.	Goodness of Fit Index	Cut off value	Hasil Penelitian	Ket
<b>A. Ukuran fit Absolut</b>				
1.	Probability	> 0,05	0,052	Fit
2.	CMIN/DF	< 2,00	1,152	Fit
3.	GFI	> 0,90	0,866	Tidak Fit
4.	RMSEA	= 0,08	0,033	Fit
<b>B. Ukuran fit Tambahan</b>				
1.	AGFI	> 0,90	0,834	Tidak Fit
2.	TLI	> 0,90	0,970	Fit
3.	NFI	= 0,90	0,835	Tidak Fit
<b>C. Ukuran fit minimal</b>				
1.	PNFI	0,60 – 0,90	0,732	Fit
2.	PGFI	0 – 1,0	0,699	Fit

Sumber: Hasil analisis Peneliti (2012)

yang sudah cocok (*fit*) digunakan pengukuran *composite reliability* dan *variance extracted* untuk setiap variabel. Hasil perhitungan *construct reliability* dan *variance extracted* ditunjukkan pada Tabel 2.

Berdasarkan pengujian tersebut, memberikan hasil sebagai berikut: (1) nilai-nilai budaya berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen dengan koefisien gamma sebesar 0,271; (2) Pemberdayaan berpengaruh

**Tabel 2. Hasil Perhitungan Construct Reliability dan Variance Extracted Setiap Variabel**

No.	Variabel	Construct Reliability		Variance Extracted		Keterangan
		Cut-off Value	Hasil	Cut-off Value	Hasil	
1	Kinerja Dosen	> 0,70	0,845	> 0,50	0,577	Fit
2	Perilaku Kewargaan	> 0,70	0,871	> 0,50	0,579	Fit
3	Motivasi	> 0,70	0,934	> 0,50	0,740	Fit
4	Pemberdayaan	> 0,70	0,888	> 0,50	0,617	Fit
5	Nilai Budaya	> 0,70	0,869	> 0,50	0,572	Fit

Sumber: Hasil analisis Peneliti (2012)

Berdasarkan hasil dari Tabel 2, diperoleh kesimpulan bahwa perhitungan kecocokan model setiap variabel penyusun model adalah fit. Selanjutnya dilakukan pengujian secara individual untuk melihat apakah seluruh jalur yang dihipotesiskan memiliki tingkat signifikansi yang baik atau tidak. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan bahwa semua indikator telah memenuhi persyaratan signifikansi.

Pengujian jalur individu (struktur model) terdiri dari uji gamma dan uji beta. Pengujian individu (*structural model*) dilakukan terhadap variabel kinerja dosen (Tabel 3), terhadap variabel perilaku kewargaan (Tabel 4), dan terhadap variabel kinerja dosen (Tabel 5).

**Tabel 3. Hasil Uji Beta terhadap Variabel Kinerja Dosen**

	Nilai Budaya (X1)	Pemberdayaan (X2)	Motivasi (X3)
Kinerja Dosen (Y)	0,271	0,242	0,298
p-value	0,012	0,033	0,002

Sumber: Hasil analisis Peneliti (2012)

**Tabel 4. Hasil Uji Beta terhadap Variabel Perilaku Kewargaan**

	Nilai Budaya (X1)	Pemberdayaan (X2)	Motivasi (X3)
Perilaku Kewargaan (X4)	0,296	0,378	0,312
p-value	0,006	0,001	0,000

Sumber: Hasil analisis Peneliti (2012)

**Tabel 5. Hasil Uji Beta terhadap Variabel Kinerja Dosen (Y)**

	Perilaku Kewargaan (X4)
Kinerja Dosen (Y)	0,312
p-value	0,031

Sumber: Hasil analisis Peneliti (2012)

langsung positif terhadap kinerja dosen dengan koefisien gamma sebesar 0,242; (3) Motivasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen dengan koefisien jalur sebesar 0,298; (4) Perilaku kewargaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen dengan koefisien Beta sebesar 0,312; (5) Nilai-nilai budaya berpengaruh langsung positif terhadap perilaku kewargaan dengan koefisien gamma sebesar 0,296; (6) Pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap perilaku kewargaan dengan koefisien gamma sebesar 0,378; (7) Motivasi berpengaruh langsung positif terhadap perilaku kewargaan dengan koefisien gamma sebesar 0,312.

### Hipotesis Pertama

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa hasil perhitungan koefisien jalur diperoleh nilai  $p_{y1} = 0,271$  dengan  $p\text{-value} = 0,012$ , karena  $p\text{-value} (0,012) < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa Nilai-Nilai Budaya ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Dosen (Y).

### Hipotesis Kedua

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa hasil perhitungan koefisien jalur diperoleh nilai  $p_{y2} = 0,242$  dengan  $p\text{-value} = 0,033$ , karena  $p\text{-value} (0,033) < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa Pemberdayaan ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Dosen (Y).

### Hipotesis Ketiga

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa hasil perhitungan koefisien jalur diperoleh nilai  $p_{y3} = 0,298$  dengan  $p\text{-value} = 0,002$ , karena  $p\text{-value} (0,002) < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa Motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Dosen (Y).

### Hipotesis Keempat

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa hasil perhitungan koefisien jalur diperoleh nilai  $p_{y4} = 0,312$  dengan  $p\text{-value} = 0,031$ , karena  $p\text{-value} (0,031) < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa Perilaku Kewargaan ( $X_4$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Dosen (Y).

### Hipotesis Kelima

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa hasil perhitungan koefisien jalur diperoleh nilai  $p_{41} = 0,296$  dengan  $p\text{-value} = 0,006$ , karena  $p\text{-value} (0,006) < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa Nilai-Nilai Budaya ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Perilaku Kewargaan ( $X_4$ ).

### Hipotesis Keenam

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa hasil perhitungan koefisien jalur diperoleh nilai  $p_{42} = 0,378$  dengan  $p\text{-value} = 0,001$ , karena  $p\text{-value} (0,001) < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa Pemberdayaan ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Perilaku Kewargaan ( $X_4$ ).

### Hipotesis Ketujuh

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa hasil perhitungan koefisien jalur diperoleh nilai  $p_{42} = 0,312$  dengan  $p\text{-value} = 0,000$ , karena  $p\text{-value} (0,000) < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti bahwa Motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Perilaku Kewargaan ( $X_4$ ). Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi secara langsung dan positif oleh perilaku kewargaan, motivasi, pemberdayaan dan nilai-nilai budaya.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa ketujuh hipotesis dalam penelitian ini terbukti. Hal ini mengandung makna bahwa secara umum di Universitas XYZ terdapat pengaruh langsung positif: (1) Nilai-Nilai Budaya terhadap Kinerja Dosen; (2) Pemberdayaan terhadap Kinerja Dosen; (3) Motivasi terhadap Kinerja Dosen; (4) Perilaku Kewargaan terhadap Kinerja Dosen; (5) Nilai-Nilai

Budaya terhadap Perilaku Kewargaan; (6) Pemberdayaan terhadap Perilaku Kewargaan; (7) Motivasi terhadap Perilaku Kewargaan.

### **Pengaruh Nilai-Nilai Budaya terhadap Kinerja Dosen**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh terhadap variabel kinerja dosen. Hasil penelitian ini mendukung teori Colquitt (2009) bahwa nilai-nilai budaya berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja dosen.

### **Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kinerja Dosen**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan pemberdayaan merupakan salah satu variabel yang sangat penting berpengaruh langsung terhadap variabel kinerja Dosen. Menurut Suwarsono (2002) bahwa hasil uji statistik membuktikan bahwa ada hubungan yang signifikan antara variabel pemberdayaan dengan kinerja karyawan. Hasil Penelitian Kadarisman (2012) menjelaskan bahwa semakin tinggi pemberdayaan yang terfokus akan semakin tinggi pula kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung bahwa pemberdayaan berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja dosen.

### **Motivasi terhadap Kinerja Dosen**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap variabel kinerja dosen. Menurut Wether, *et al.* (2006), kinerja diartikan sebagai usaha untuk mencapai target yang didasarkan oleh motivasinya. Kinerja didefinisikan Slocum, *et al.* (2009) sebagai fungsi dari tingkat kemampuan dan motivasi seseorang. Penelitian ini mendukung bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen.

### **Perilaku Kewargaan terhadap Kinerja Dosen**

Hasil analisis menunjukkan bahwa perilaku kewargaan merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap variabel kinerja dosen. Menurut McShane, *et al.* (2010) mendefinisikan perilaku kewargaan, sebagai berikut:

*various forms and cooperation and helpfulness to others that support the organization's social and psychological context along with task performance.* Perilaku kewargaan adalah berbagai bentuk kerja sama dan saling membantu di antara para karyawan yang mendukung situasi psikologi sosial untuk mencapai kinerja tugas. Penelitian ini mendukung bahwa perilaku kewargaan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.

### **Nilai-Nilai Budaya terhadap Perilaku Kewargaan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai budaya merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap variabel perilaku kewargaan. Menurut Ivancevich, *et al.* (2008) menyatakan "*Organizational culture as a perspective to understand the behavior of individual and groups within organizational has its limitations*". Nilai dan kepercayaan mempengaruhi perilaku organisasi dan asumsi yang mengarahkan tindakan orang dalam organisasi. Teori tersebut mendukung penelitian ini bahwa nilai budaya berpengaruh positif secara langsung terhadap perilaku kewargaan.

### **Pemberdayaan terhadap Perilaku Kewargaan**

Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberdayaan merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh langsung terhadap variabel perilaku kewargaan. Menurut penelitian Bayurini dalam pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap perilaku kewargaan organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja, menyatakan bahwa pemberdayaan memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasional, dan penting karena perilaku yang melebihi harapan peran formal ini dapat meningkatkan keefektifan perusahaan. Teori tersebut mendukung penelitian bahwa pemberdayaan berpengaruh positif secara langsung terhadap perilaku kewargaan.

### **Motivasi terhadap Perilaku Kewargaan**

Hasil analisis menunjukkan motivasi merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berpengaruh terhadap variabel perilaku kewargaan. Slocum, *et al.* (2009) mendefinisikan motivasi sebagai "*the forces acting on or within a person that cause the person to behavior in a specific, goal-directed*

manner". Motivasi adalah aksi pendorong dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang untuk berperilaku tertentu, terarah pada tujuan. Teori tersebut mendukung penelitian ini bahwa motivasi berpengaruh positif secara langsung terhadap perilaku kewargaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi secara langsung dan positif oleh perilaku kewargaan, motivasi, pemberdayaan dan nilai-nilai budaya. Implikasi dari penelitian ini adalah upaya meningkatkan kinerja dosen Universitas XYZ dapat dilakukan dengan meningkatkan dan pengelolaan dengan baik.

### Saran

Adapun saran yang diajukan adalah: peningkatan perilaku kewargaan, peningkatan motivasi, peningkatan pemberdayaan dan peningkatan nilai-nilai budaya, dengan jalan menciptakan budaya Universitas XYZ (*corporate culture*) sesuai dengan visi dan misi Universitas.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ariani, W. 2008. "Pengaruh Faktor Disposisional dan Situasional pada Perilaku Kewargaan Organisasional: Kasus Pada Industri Perbankan di Indonesia". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol. 23, No. 3.
- Bayurini, D. 2006. "Pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja". Tesis, Magister Manajemen UGM.
- Budiyanto, dan Hening, W.O. 2011. "The Effect of Job Motivation, Work Environment and Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Public Service Quality in Magetan, East Java, Indonesia". World Academy of Science, Engineering and Technology. 51.
- Chowdhury, Mohammed, S. 2007. "Enhancing Motivation and Work Performance of The Salespeople: The Impact of Supervisors' behavior". *African Journal of Business Management*, Vol. 1, no. 9.
- Colquitt, Jason, A., Jeffery, A., LePine, & Michael, J.W. 2009. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace*. New York: McGraw Hill.
- Ghodratollah, H., dan Faezeh. 2011. "The Relationship between Empowerment and Organizational Citizenship Behavior of the Pedagogical Organization Employees", *Iranian Journal of Management Studies*, Vol.4, No.2.
- Gibson, James, L.I., Donnelly, K. 2009. *Organization: Behavior Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Ivancevich, John, M., Robert, K., and Michael, T.M. 2008. *Organizations Behavior and Management. 8<sup>nd</sup> Edition*. Singapore: McGraw-Hill/Irwin.
- Jiao, C., Timothy, H. 2009. "Nationality, Cultural Values and the Relative Importance of Task Performance and Organizational Citizenship Behaviour in Performance Evaluation Decisions", *Journal of Comparative International Management Canada*, vol.12, No.1.
- Kadarisman, M. 2012. "Pemberdayaan terhadap Kinerja Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Depok Jawa Barat". *Mimbar Hukum*, Vol. 24, No. 2.
- McShane, Steven, L., and Mary, A.V.Glinow. 2009. *Organizational Behavior [Essential]. 2<sup>nd</sup> Edition*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- McShane, Steven, L., and Mary, A.V.G. 2010. *Organizational Behavior, Emerging Knowledge and Practice for the Real World*. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Podsakoff, et al. 2000. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", *Journal of Management*, 26(3).
- Rioux, S.M.P. 2001. "The Causes of Organizational Citizenship Behavior: a Motivational Analysis", *Journal of Applied Psychology*. Vol 86 (6). LA.
- Robbins, Stephen, P., and Timothy, A. 2009. *Judge, Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Schermerhorn, Jr., John. R., James, G.H., and Richard, N.O. 2008. *Organizational Behavior*. 10<sup>th</sup> Edition. New Jersey.
- Shardlow, Steven, M., & Mark, D. 2002. *Learning to Practise, Social Work, International Approaches*. First published. London: Jessica Kingsley Publishers, Ltd.
- Slocum, John, W., and Don, H *Principles of Organizational Behavior*. 11<sup>th</sup> Edition. Toronto: Nelson Education, Ltd., 2009.
- Stoner, James ,A.F., and Charles, F.W. 1988. *Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Sudarmasto. 2005. "Analisis Pengaruh Struktur Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Nilai-Nilai Budaya, dan Motivasi terhadap Kinerja Individual Penelitian pada Unit Pelayanan Teknis Riset di Departemen Perindustrian". Disertasi, UI.

