

## ANALISIS FAKTOR DOMINAN ANTARA IKLIM DAN BUDAYA ORGANISASI GUNA MENINGKATKAN KINERJA DOSEN: STUDI DI UNIVERSITAS TEKNOLOGI SULAWESI UTARA (UTSU)

Lady Grace Jane Giroth <sup>a\*</sup>, Shelty Deity Meity Sumual <sup>b</sup>, Felly Ferol Warouw <sup>b</sup>

a) Universitas Teknologi Sulawesi Utara, Manado, Indonesia

b) Universitas Negeri Manado, Tondano, Indonesia

Corresponding Author: [ladygiroth@utsu.ac.id](mailto:ladygiroth@utsu.ac.id)

Diterima (Received): 14 Desember 2021; Disetujui (Accepted): 11 Januari 2022; Diterbitkan (Published): 17 Maret 2022

**Abstract.** Lecturer performance is determined by many factors, some of which are the culture and climate of the organization. Some studies prove the relationship of lecturers' performance with the culture and climate of the organization but for case studies in Manado City has not been done much. The 2019 national exam placed North Sulawesi province 30th out of 33 provinces in Indonesia. Although on a regional scale Manado City has the highest national test scores, these results need to be found a solution. This research aims to analyze the relationship between lecturer performance and organizational culture and climate. The study was conducted in Manado City on 55 lecturer samples. The results of this study were then analyzed to determine which factors were most dominant in improving lecturer performance. Research methods are descriptive and justified by correlational research methods using SPSS. Research methods are descriptive and justified by correlational research methods using SPSS. The results showed there was a positive relationship of lecturer performance with the culture and climate of the organization. Based on the results of significance testing and solidity testing and can be concluded that regression equations are significant and linear. The conclusion of this study reveals that improving the performance of the organization's climate chief, must be understood individually as well as collectively. Understanding the climatic conditions of the organization both individually and collectively will provide an overview of the form of Lecturer Performance. The collective and individual understanding of the organizational climate is expected to increase students' potential in taking national exams.

**Keywords:** Performance, Lecturer, Organization, Culture, Climate

### PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia (SDM) ditentukan oleh berbagai hal terutama Pendidikan. SDM dapat ditingkatkan melalui beragam program pendidikan yang dilakukan dengan sistematis dan terarah. Tentunya beragam kepentingan tersebut mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan dengan keimanan dan ketakwaan (Maehr & Midgley, 1991).

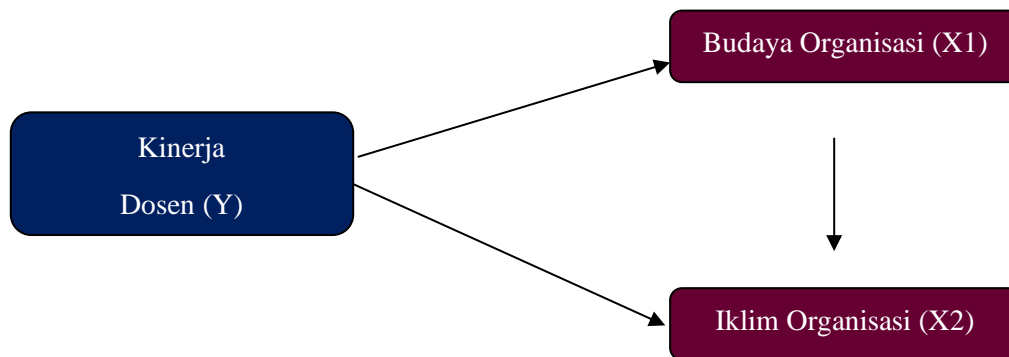
Dosen sebagai *top* manajer dalam suatu lembaga pendidikan berperan sangat penting dan strategis dalam mengendalikan sekolah dan memberi arah untuk kemajuan sekolah yang dipimpinya, termasuk pengendalian kegiatan proses belajar mengajar yang dilaksanakan oleh para guru dan tenaga kependidikan lainnya (Chandrasekar, 2011). Kinerja Dosen merupakan aspek yang sangat krusial dan fundamental dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan. Sekolah akan dinamis dan efektif dalam mencapai tujuannya, apabila proses kepemimpinan dapat berjalan dengan baik, yang antara lain ditunjukkan bagaimana seorang Dosen mampu membina

para mahasiswa, bagaimana menjalin komunikasi yang baik dan bekerja sama dengan tim untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Komunikasi interpersonal diduga akan sangat membantu kinerja Dosen dalam meningkatkan kinerjanya (Glover, et al., 1998).

Iklim organisasi memberi peluang bagi Dosen, tenaga pengajar, dan peserta didik untuk berinovasi dan berimprovisasi pada universitas, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari kegiatan, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki (Strutchen, 2018). Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti memilih judul: "Analisis Faktor Dominan antara Iklim dan Budaya Organisasi Guna Meningkatkan Kinerja Dosen: Studi di Universitas Teknologi Sulawesi Utara (UTSU)".

## METODE PENELITIAN

Adapun tujuan dari kajian ini adalah untuk menganalisis faktor dominan antara budaya dan iklim organisasi guna meningkatkan kinerja Dosen: Studi di UTSU. Adapun sampel diambil pada Dosen yang ada di UTSU. Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah survei dengan pendekatan korelasional. Data diperoleh dengan mengaplikasikan instrumen yang dikembangkan oleh peneliti. Populasi target dalam penelitian ini ialah Dosen UTSU. Populasi terjangkau (*accessibility population*) ialah Dosen UTSU yang berjumlah 55 orang.



Gambar 1. Model Teoretis Variabel Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis dan Interpretasi

#### *Kinerja Dosen*

Pada prinsipnya kinerja menunjuk pada suatu usaha pencapaian prestasi kerja yang lebih baik. Robbins menyatakan bahwa keberhasilan melakukan suatu pekerjaan sangat dipengaruhi oleh kinerja. Sementara Harsey, *et. al.* (2007) mengemukakan kinerja merupakan hasil dari suatu kegiatan atau pekerjaan. Demikian pula Bernard dan Russel dalam Ruky (2022) menyatakan bahwa "*performance is the record of outcome produced on a specified job function or activity during a specified time period.*" Berdasarkan pengertian tersebut, terdapat tiga aspek yang harus dipahami setiap pemimpin dalam suatu organisasi dan bawahannya, yaitu: (1) kejelasan tugas yang menjadi tanggung jawab, (2) kejelasan hasil yang menjadi harapan organisasi, dan (3) waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan. Sejalan dengan pandangan tersebut, Handoko menyatakan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan. Kemudian dipertegas oleh Suntoro sebagaimana dikemukakan dalam Tika, bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang diraih seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi demi mencapai tujuan organisasi pada periode tertentu (Hersey, et.al., 2007).

Apabila individu ingin memiliki kinerja baik, maka ia wajib mengetahui bagaimana cara melakukan pekerjaan dengan baik dan benar, memiliki keinginan tinggi untuk mengerjakannya, dan mengetahui semua faktor-faktor yang mempengaruhi pekerjaannya. Kinerja yang baik akan

tercipta oleh karyawan atau pegawai yang puas dalam organisasi. Karyawan atau pegawai yang merasa puas akan melakukan usaha-usaha dalam mendukung supaya pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Pada konteks tersebut, maka jelas terkandung makna bahwa kinerja sangat berhubungan dengan kepuasan kerja seseorang, apabila karyawan atau pegawai, dalam hal ini Dosen pada suatu organisasi atau universitas terpuaskan dengan pekerjaannya.

### *Iklm Organisasi*

Iklm (*climate*) adalah keadaan, suasana, kondisi dan situasi, suatu daerah. Jadi Iklm organisasi (*organization climate*) adalah suasana kerja dari kelompok kerja sama antara orang-orang untuk mencapai tujuan bersama dalam hal ini tujuan pendidikan di universitas. Menurut Hoy dan Miskel dalam Saefullah, iklm organisasi (universitas) adalah serangkaian karakteristik internal yang membedakan antara satu sekolah dengan yang lain, dan yang mempengaruhi orang-orang di dalamnya. Oleh karena itu, iklm organisasi lebih menekankan pada kriteria-kriteria internal organisasi, yang di dalamnya terjadi interaksi sosial dimana saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya saat melakukan pekerjaan (Sutaryadi & Susantiningrum, 2012).

Kemudian Sutaryadi & Susantiningrum (2012) menyatakan bahwa iklm organisasi universitas adalah suasana interaksi semua personil yang terdapat di universitas, pada hal ini yang terkait interaksi dosen dengan Dosen, hubungan antar sesama dosen, dengan staf tata usaha dan mahasiswa, persepsi dosen terhadap kondisi fisik dan psikologis lingkungan universitas termasuk di dalamnya keamanan dan ketertiban kerja, keakraban dan kehangatan antar personal, keterbukaan dan kejujuran (Squire, 2007).

Menurut Squires, *et.al.*, iklm organisasi (universitas) meliputi tiga suasana, yaitu: (1) penekanan terhadap akademis, (2) lingkungan yang kondusif, dan (3) harapan untuk berhasil. Ketiga suasana tersebut berlaku bagi mahasiswa, guru, dan Dosen [Jackson & Lunenburg, 2010].

Iklm organisasi sekolah yang sehat dan dinamis perlu dilestarikan setiap komponen yang ada di dalamnya untuk dijadikan instrumen di dalam melakukan berbagai inovasi melalui unjuk kerja yang ditampilkan oleh masing-masing staf dalam pembinaan dan pengembangan sekolah. Iklm organisasi dapat tertata dengan baik memungkinkan semangat kerja dari masing-masing komponen dapat berkembang wajar sebagaimana yang diharapkan. Jadi iklm organisasi sekolah yang tertata dengan baik dapat mempengaruhi aktivitas sekolah yang lebih produktif dan memuaskan. Itulah sebabnya sangat risikan apabila perbedaan-perbedaan pendapat dan persepsi yang tidak dapat dipecahkan bersama justru akan berakibat buruk bagi proses pembinaan dan pengembangan sekolah. Perbedaan-perbedaan tersebut perlu dibawakan dalam suasana atau iklm yang saling menyenangkan dengan penuh keterbukaan, kejujuran, dan keakraban, sehingga tidak menimbulkan kecurigaan, rasa rendah diri, dan menganggap pendapatnya yang paling istimewa.

Sangat bijaksana jika seluruh komponen dalam organisasi memandang iklm organisasi sekolah yang kondusif mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ditampilkan oleh guru melalui kinerja yang produktif dan proaktif bagi pencapaian tujuan-tujuan program sekolah. Perlu diakui bahwa iklm sekolah yang kondusif banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagaimana yang dikemukakan oleh David dan Huczynski yang mengemukakan beberapa faktor yang turut mempengaruhi iklm organisasi, yaitu:

- (1) Karakteristik individu, mempunyai kemampuan dalam menentukan pilihan, kemampuan dalam memutuskan, di samping mempunyai tanggung jawab pribadi, tanggung jawab moral dan tanggung jawab legal. Pada hal tersebut individu mempunyai tanggung jawab moral dan legal dalam membuat pilihan untuk membangun iklm organisasi yang kondusif sebagai bagian dari tanggung jawab bersama dalam rangka mengembangkan organisasi ke arah yang lebih baik dan bermutu.
- (2) Kondisi ekonomi, perspektif maju tidaknya suatu organisasi (lembaga pendidikan) yang dilihat dari faktor kuantitas sangat dipengaruhi oleh kondisi ekonomi suatu negara. Iklm organisasi yang sehat, penuh keterbukaan dan keakraban sering terkait dengan sumber-sumber pembiayaan yang memadai pada proses pendidikan di sekolah. Harus diakui bahwa pendidikan adalah investasi sumber daya manusia (*human capital*) yang dapat menunjang pertumbuhan ekonomi suatu negara. Sudah tentu yang diperlukan adalah suatu proses pendidikan yang benar-benar bermutu untuk membangun sumber daya manusia. Oleh karena

itu, proses pendidikan bermutu harus disesuaikan dengan standar biaya yang sesuai, sehingga dapat menghasilkan *output* pendidikan yang benar-benar bermutu dimana sesuai dengan harapan masyarakat.

- (3) Gaya kepemimpinan, Dosen sangat berpengaruh terhadap iklim organisasi universitas yang diwujudkan dengan adanya hubungan yang penuh keterbukaan, keakraban, dan kejujuran di antara individu yang ada di universitas yang bisa dijadikan sebagai instrumen dalam mengembangkan universitas yang telah bermutu.
- (4) Kebijakan organisasi, suatu kebijakan yang diimplementasikan oleh Dosen ikut mempengaruhi terciptanya iklim universitas yang sehat, dinamis, dan dapat mengarahkan kegiatan staf dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Sebab suatu kebijakan yang diimplementasikan dapat dijadikan panduan umum dalam proses penyelenggaraan pendidikan di universitas. Hal tersebut sejalan juga dengan pendapat Pongtuluran yang menyatakan kebijakan dapat dianggap sebagai pedoman untuk bertindak dan mengarahkan kegiatan di dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, sangat jelas bahwa suatu kebijakan yang ditetapkan dijadikan sebagai pedoman untuk mengarahkan dan menuntun seluruh aktivitas yang dilakukan oleh masing-masing staf dalam melaksanakan tugas. Karena itu, kebijakan yang ditetapkan mesti dirumuskan dengan tepat sesuai dengan tuntutan kebutuhan sekolah.
- (5) Nilai-nilai manajerial, arah pembinaan dan pengembangan universitas merupakan cerminan dari sistem nilai yang dianut oleh seorang Dosen (manajer), karena itu sistem nilai yang dianut turut mempengaruhi iklim organisasi universitas.
- (6) Struktur organisasi, menekankan pada kerangka kerja yang ingin dijadikan acuan berdasarkan masing-masing bagian dalam mengimplementasikannya, dengan disertai alur komunikasi dan koordinasi yang jelas dalam pencapaian tujuan yang diharapkan. Dengan demikian, jika sebuah organisasi memiliki kerangka kerja (*framework*) yang jelas, maka akan turut mempengaruhi penciptaan iklim organisasi sekolah yang semakin terarah, sehingga upaya untuk peningkatan kinerja Dosen dalam memobilisasi sistem organisasi sekolah dapat lebih produktif.

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja (*framework*) suatu organisasi dimana di dalamnya menerangkan bagian-bagian yang ada, kedudukannya masing-masing pada jenjang organisasi dan hubungannya antara satu dengan yang lain. Penyusunan struktur ditujukan untuk memudahkan pencapaian tujuan organisasi dengan jalan menunjukkan alur komunikasi dan koordinasi antar individu dan atau bagian yang ada di dalamnya. Berdasarkan teori-teori yang telah dipaparkan, maka dapat diambil sintesis bahwa Iklim Organisasi adalah persepsi anggota mengenai berbagai aspek yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

#### *Hubungan Kinerja Dosen Dengan Iklim Organisasi*

Iklim organisasi sebagai pengaruh subyektif berdasarkan sistem formal, gaya informal manajer dan faktor-faktor lingkungan lainnya pada sikap, keyakinan, nilai, dan motivasi kerja manusia pada suatu organisasi. Iklim organisasi berhubungan dengan masalah akademis, lingkungan yang kondusif dan harapan-harapan anggotanya (siswa, guru, staf administrasi, Dosen bahkan masyarakat). Itulah sebabnya iklim organisasi berhubungan dengan komunikasi interpersonal.

Kinerja Dosen dalam rangka implementasi manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu perwujudan reformasi pendidikan, yang menawarkan kepada sekolah, dimana dalam hal ini Universitas untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Otonomi dalam manajemen adalah potensi bagi sekolah atau universitas dalam meningkatkan kinerja para staf, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok yang terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan. Selaras dengan jiwa dan semangat desentralisasi serta otonomi dalam bidang pendidikan, kewenangan atau otoritas sekolah juga berpengaruh dalam menampung konsensus umum yang meyakini bahwa keputusan sedapat mungkin sebaiknya dibuat oleh mereka yang mempunyai akses terbaik pada informasi setempat,

yang bertanggung jawab dalam implementasi kebijakan, dan yang terdampak dari kebijakan tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diduga bahwa Iklim Organisasi mempunyai hubungan positif dengan dosen. Semakin baik Iklim Organisasi, semakin baik pula Kinerja Dosen.

### Hasil dan Diskusi

Rumusan hipotesis penelitian diuji adalah apakah terdapat hubungan positif antara Iklim Organisasi dengan Kinerja Dosen. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa persamaan regresi antara Kinerja Dosen (Y) dengan Iklim Organisasi (X1) adalah  $\hat{Y} = 28,5 + 0,766 X1$ . Pengujian Linieritas dan signifikansi koefisien arah regresi menggunakan distribusi F sebagaimana hasil analisis varians (Anova) dalam tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Anova Untuk Persamaan Linier Sederhana  $\hat{Y} = 28,5 + 0,766 X1$

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	
N	50				$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Regresi	1	7990,5	7990,5	66,08	4,00	7,08
Residual	48	5804,4	120,93			
Total	49	12822,0				
TC	30	4492,2	149,7	2,05	2,15	2,92
Galat	18	1312,2	72,9			

Keterangan:

Dk = derajat kebebasan

$\alpha$  = taraf signifikansi

JK = jumlah kuadrat

JKT = Jumlah kuadrat rata-rata

\*\* = signifikansi pada  $\alpha = 0,01$  ( $F_h = 66,08 > F_t = 7,08$ )

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi dan pengujian kelinieran yang nampak dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi  $\hat{Y} = 28,5 + 0,766 X$  adalah signifikansi dan linier. Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 (satu) skor tentang Iklim Organisasi akan menyebabkan kenaikan sebesar 0,766 pada skor Kinerja Dosen dengan konstanta 28,5. Artinya terdapat hubungan positif antara kedua variabel tersebut. Hal ini mengandung makna bahwa makin tinggi Iklim Organisasi makin tinggi pula Kinerja Dosen, dengan derajat kekuatan hubungan 0,789, dan koefisien determinasi sebesar 0,623 maka dapat dikatakan bahwa sekitar 62,3 % varians Kinerja Dosen dijelaskan oleh varians Iklim Organisasi. Koefisien korelasi menandakan bahwa Komunikasi Interpersonal adalah variabel yang harus diperhatikan dalam menjelaskan Kinerja Dosen. Hal ini mempunyai makna bahwa Iklim Organisasi secara empiris sebagai variabel prediktor bagi varians skor Kinerja Dosen. Terlepas dari besar kecilnya koefisien korelasi maupun kontribusi yang diberikan oleh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dosen, temuan penelitian ini jelas memperlihatkan bahwa Iklim Organisasi adalah salah satu unsur yang penting dalam meningkatkan Kinerja Dosen.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh, maka hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pertama, terdapat hubungan positif baik antara Budaya organisasi maupun Iklim Organisasi dengan Kinerja Dosen.
2. Hal ini menunjukkan bahwa jika Iklim Organisasi semakin baik, maka semakin baik pula Kinerja Dosen. Sebaliknya, jika Iklim Organisasi kurang baik, maka Kinerja Dosen akan menurun.
3. Selanjutnya setelah dilakukan pengontrolan terhadap kedua variabel bebas lainnya (Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi) secara simultan, juga mempunyai hubungan yang positif,

artinya Iklim Organisasi secara empiris bukan satu-satunya variabel prediktor bagi varian skor Kinerja Dosen.

4. Perlu untuk mengembangkan Budaya maupun Iklim Organisasi sebagai langkah prioritas dalam mencapai keberhasilan pendidikan yang maksimal. Melalui pendayagunaan keseluruhan sumber daya sekolah dapat mewujudkan Budaya dan Iklim Organisasi yang kondusif.
5. Kampus sebaiknya perlu menyesuaikan diri dengan kenyataan bahwa pengetahuan baru yang menembus keluar dinding yang membatasi tidak hanya mencapai jumlah yang melampaui dari yang dikuasai oleh sekolah, tapi juga jauh lebih penting bagi kehidupan nyata peserta didik. Dalam hubungannya tersebut, kampus tidak saja harus memperbaharui pesediaan pengetahuannya, tetapi juga perlu beradaptasi dengan fungsi dan cara mengajar sehingga dapat menguasai serta memanfaatkan sebaik mungkin himpunan pengetahuan yang akan ditemui pada kehidupan sehari-hari di luar lingkungan kampus.

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian tersebut, maka akan disampaikan saran sehubungan dengan peningkatan Kinerja Dosen yaitu, secara kontinu perlu melakukan program-program yang dapat menunjang Kinerja Dosen, misalnya dalam bentuk pelatihan-pelatihan bagi Dosen dengan tujuan untuk menambah pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sekaligus meningkatkan motivasi kerja Dosen baik sebagai manajer atau sebagai pendidik yang profesional.

## REFERENSI

- Baswedan, A. R. (2014, December). Gawat darurat pendidikan di Indonesia. In *The Emergency of Indonesian Education*. A paper delivered at the meeting between Ministry and Head of Education Offices Indonesia-wide in Jakarta, on December (Vol. 1). Maehr, M. L., & Midgley, C. (1991). Enhancing student motivation: A schoolwide approach. *Educational psychologist*, 26(3-4), 399-427.
- Chandrasekar, K. (2011). Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. *International journal of enterprise computing and business systems*, 1(1), 1-19.
- Glover, D., Gleeson, D., Gough, G., & Johnson, M. (1998). The meaning of management: the development needs of middle managers in secondary schools. *Educational Management & Administration*, 26(3), 279-292.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of education*, 33(3), 329-352.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2007). *Management of organizational behavior* (Vol. 9). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- Indonesia, K. P. (2015). Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2015-2019.
- Jackson, S. A., & Lunenburg, F. C. (2010). School performance indicators, accountability ratings, and student achievement. *American Secondary Education*, 27-44.
- Manado, B. P. S. K. (2012). Manado dalam angka 2012. *Badan Pusat Statistik Kota Manado*.
- Robbins, M. S., & Hadwen, B. J. (2003). The noise performance of electron multiplying charge-coupled devices. *IEEE transactions on electron devices*, 50(5), 1227-1232.
- Ruky, A. S. (2002). *Sistem manajemen kinerja*. Gramedia Pustaka Utama.
- Strutchen Sr, J. (2018). *School Administrators' Leadership Styles and Special Education Teachers' Tenure: A Correlational Study* (Doctoral dissertation, Grand Canyon University).
- Squire, P. (2007). Measuring state legislative professionalism: The squire index revisited. *State Politics & Policy Quarterly*, 7(2), 211-227.
- Suntoro, A. (2009). *Eksperimentasi Pembelajaran Matematika Menggunakan Pendekatan Konstruktivistik dengan Multimedia Komputer Ditinjau dari Aktivitas Belajar Siswa Kelas VIII SMPN Kota Surakarta Tahun Pelajaran 2008/2009* (Doctoral dissertation, Universitas Sebelas Maret).
- Sutaryadi, S., & Susantiningrum, S. (2012). The Effect of Physical Work Environment and Organizational Culture on Morale of KJKS Kospin Syariah Karanganyar. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 1(2).