

# Model Peningkatan Kinerja Dosen Politeknik Negeri Semarang Melalui Pemberdayaan Internal dan Organisasional

Lardin Korawijayanti

Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Semarang

**ABSTRACT:** *This research purpose is to know how to increase lecturer performance at Politeknik Negeri Semarang through internal and organisational empowerment. This research applies Multivariate Linear Regression Model. The purpose of regression analysis is to measure strength relation between two or more variables and show direction relation between dependent and independent variables. To assess Goodness of Fit a model is done by measurement of Coefficient of determination value, Significance F - test and Significance t - test. Research concludes that in simultan Locus of Control, Educative, Consideration Gender, Organisational Pressure, Leadership, Cluster Strength, Trust and Organsational Behavior influential to Empowerment. While empowerment is having an effect on positive signifikan to lecturer performance. Level Of Education of lecturer and Organisational Pressure influential positive signifikan to Empowerment lecturer Politeknik Negeri Semarang.*

**Keyword:** *internal empowerment, organisational empowerment, performance*

## PENDAHULUAN

Politeknik Negeri Semarang adalah institusi pendidikan berbentuk vokasi. Sistem belajar mengajar mengacu pada tujuan pendidikan nasional sesuai Undang-undang No. 20 tahun 2003, Bab II pasal 3, bahwa pendidikan nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka Politeknik Negeri Semarang memerlukan dukungan dari para dosennya pada saat dilaksanakannya proses belajar mengajar. *Competence Based Strategic Human Resources* adalah paradigma yang digunakan Politeknik Negeri Semarang dalam pengelolaan sumberdaya manusianya. Setiap dosen diharuskan memiliki dan mengaplikasikan masing-masing kompetensinya sehingga mampu menjadi dosen yang handal, potensial dan mampu menghasilkan banyak karya terhadap perubahan tuntutan industri atas kompetensi lulusan Politeknik Negeri Semarang.

Pemberdayaan (*Empowerment*) sumber daya manusia adalah konsekuensi pimpinan institusi menyikapi potensi para karyawannya. Lingkungan tradisional yang menggunakan hirarki komando dan pengawasan ketat (*Command and Control*) telah lama ditinggalkan karena tidak dapat mengidentifikasi keinginan perubahan atau pergerakan yang cepat sesuai dengan kebutuhan peningkatan kompetensi (Spreitzer, 1977). *Empowerment* adalah sebuah konstruk yang digunakan bagi para teoritis bagaimana menjelaskan efektifitas sebuah organisasi. Konstruk ini diperluas bagaimana perilaku organisasional mengembangkan isu ketakberdayaan bagi kaum minoritas seperti wanita, kulit hitam,

maupun kaum cacat (Conger, Kanungo, 1988). Meski demikian *empowerment* secara umum didefinisikan aneka ragam intervensi yang dapat memberikan otonomi lebih dan peningkatan kekuasaan bagi subordinat.

Peran kinerja dari sumber daya manusia atau individu yang ada dalam institusi adalah sangat penting, sehingga manajemen perusahaan perlu untuk memperhatikan secara serius mengenai masalah ini, dan harus terus berupaya untuk meningkatkan produktivitas kinerja SDM yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan. Salah satu cara yang dilakukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kinerja dari sumber daya manusia atau individu yang ada dalam organisasi adalah dengan cara melakukan penilaian terhadap hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria-kriteria tertentu dari evaluasi orang-orang tertentu (Flippo, 1994:85).

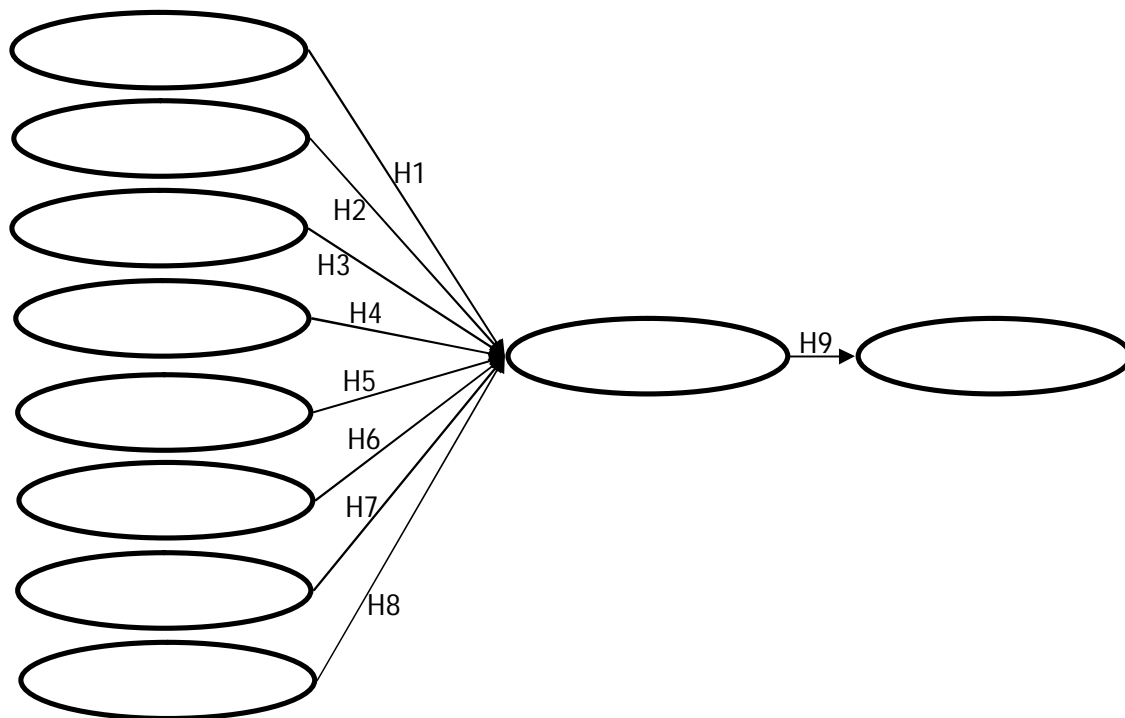
Penelitian Spreitzer (1995,1996) membangun konstruk bahwa pemberdayaan secara psikologi akan memiliki dimensi: mengerti (*meaning*), *competence*, *self determination* serta pengaruh (*impact*). Memiliki *antecedent* berupa *locus of control*, *self esteem*, *access to information*, *reward* serta memiliki *outcome* berupa efektivitas manajerial dan inovasi.

Coursun dan Enz (1999) mengembangkan penelitian Spreitzer (1995) bahwa pemberdayaan akan terdiri dari internal *organizational relationships* yang dibangun oleh konstruk *Peer Helping Behaviour* dan *Support Organizational Environment* serta pemberdayaan juga ditentukan oleh *Employee customer relationship* yang dibangun oleh konstruk *supportive customer* dan *employee customer value congruity*.

Dalam penelitian ini faktor-faktor pembentuk keberhasilan pemberdayaan dosen akan dikelompokkan dalam faktor internal dan faktor organisasi. Faktor internal meliputi *Locus of Control*, Tingkat Pendidikan dan Pertimbangan Gender. Faktor Organisasi meliputi Tekanan Organisasi, Kepemimpinan, Kekuatan Kelompok, Kepercayaan dan Budaya Organisasi. Sedangkan penilaian kinerja dosen akan dikaitkan dengan Pengembangan Kualitas Pembelajaran, Pengembangan Keilmuan, Peningkatan Kualitas Manajemen, Peningkatan Kualitas Kegiatan Mahasiswa dan Peningkatan Pengabdian Kepada Masyarakat. Sehingga permasalahan yang perlu dipecahkan adalah:

1. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang
2. Seberapa besar Faktor Internal dan Faktor Organisasi berpengaruh terhadap Pemberdayaan
3. Seberapa besar Pemberdayaan mempengaruhi kinerja dosen Politeknik Negeri Semarang
4. Bagaimana model pemberdayaan yang mampu meningkatkan kinerja dosen Politeknik Negeri Semarang

## Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis



Sumber: Spreitzer (1995), Koberg, et.al (1999); Corsun dan Enz (1999); Nugroho (2004)

Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- (H<sub>1</sub>) : *Locus of Control* para dosen berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan
- (H<sub>2</sub>) : Tekanan Organisasi berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan
- (H<sub>3</sub>) : Pendidikan berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan
- (H<sub>4</sub>) : Pertimbangan Gender berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan
- (H<sub>5</sub>) : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan
- (H<sub>6</sub>) : Kekuatan Kelompok berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan
- (H<sub>7</sub>) : Kepercayaan berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan
- (H<sub>8</sub>) : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan
- (H<sub>9</sub>) : Keberhasilan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen

## METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer, data diperoleh langsung dengan menyebarkan kuesioner. Responden adalah para dosen Politeknik Negeri Semarang, baik yang menjabat pada struktur organisasi maupun sebagai dosen biasa. Pertanyaan dalam kuesioner akan mengidentifikasi faktor internal pada dosen serta faktor organisasional yang pada akhirnya akan menjelaskan persepsi tentang pemberdayaan yang telah mereka terima dan dampaknya bagi pribadi maupun organisasional.

## Populasi dan Sampel

Tenaga pengajar di Politeknik Negeri Semarang yang berjumlah 355 per Maret 2011 merupakan populasi pada penelitian ini. Dosen yang akan dijadikan responden diambil dari 5 Jurusan yang dimiliki oleh Politeknik Negeri Semarang yaitu: Jurusan Akuntansi, Jurusan Administrasi Niaga, Jurusan Teknik Sipil, Jurusan Teknik Elektronika dan Jurusan Teknik Mesin. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden merupakan mereka yang telah mendapat kesempatan studi lanjut S2 maupu S3 (sedang maupun telah selesai). Direncanakan sampel akan berjumlah seratus (100) orang.

## Teknik Analisis

Teknik analisis yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah dengan memakai teknik analisis regresi linier berganda (*Multiple Linear Regression*) untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lain.

Untuk menguji hipotesis dan menyatakan kejelasan kekuatan variabel penentu terhadap pemberdayaan dan kinerja digunakan analisis regresi berganda dengan 2 (dua) model persamaan kuadrat terkecil (OLS) sebagai berikut:

### Model I:

$$\text{DAYA} = \alpha + \beta_1 (\text{LOCUS}) + \beta_2 (\text{TEOR}) + \beta_3 (\text{DIDIK}) + \beta_4 (\text{GENDER}) + \beta_5 (\text{PIMPIN}) + \beta_6 (\text{KUATKEL}) + \beta_7 (\text{PERCAYA}) + \beta_8 (\text{BUDOR}) + e$$

Keterangan:

DAYA	=	Pemberdayaan Dosen (variabel dependen)
$\alpha$	=	Koefisien Konstanta
$\beta$	=	Koefisien variabel independen
LOCUS	=	Locus of Control
TEOR	=	Tekanan Organisasi
DIDIK	=	Tingkat Pendidikan
GENDER	=	Pertimbangan Gender
PIMPIN	=	Kepemimpinan
KUATKEL	=	Kekuatan Kelompok
PERCAYA	=	Kepercayaan Organisasi
BUDOR	=	Budaya Organisasi

### Model II:

$$\text{KERJA} = \alpha + \beta_1 (\text{DAYA}) + e$$

Keterangan:

KERJA	=	Kinerja Dosen (variabel dependen)
A	=	Koefisien Konstanta
B	=	Koefisien variabel independen
DAYA	=	Pemberdayaan Dosen

## PEMBAHASAN

### Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H1

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah ( $H_1$ ): *Locus of Control* para dosen berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan.  $H_1$  ditolak karena

berdasarkan uji t untuk H1 diketahui koefisien regresi Locus of control – 0,033 dan nilai signifikansi probabilitas 0,725 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti Locus of Control berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang.

### **Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H2**

(H<sub>2</sub>): Tekanan Organisasi berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan. H2 diterima karena berdasarkan uji t untuk H2 diketahui koefisien regresi Tekanan Organisasi 0,279 dan nilai signifikansi probabilitas 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Tekanan Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang.

### **Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H3**

(H<sub>3</sub>): Pendidikan berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan. H3 diterima karena berdasarkan uji t untuk H3 diketahui koefisien regresi Pendidikan 0,308 dan nilai signifikansi probabilitas 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti tingkat pendidikan berpengaruh positif signifikan terhadap Pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang.

### **Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H4**

(H<sub>4</sub>): Pertimbangan gender berpengaruh positif terhadap persepsi. H4 ditolak karena berdasarkan uji t untuk H4 diketahui koefisien regresi Gender 0,068 dan nilai signifikansi probabilitas 0,302 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti pertimbangan gender berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang.

### **Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H5**

(H<sub>5</sub>): Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap persepsi. H5 ditolak karena berdasarkan uji t untuk H5 diketahui koefisien regresi Kepemimpinan – 0,049 dan nilai signifikansi probabilitas 1,712 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang.

### **Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H6**

(H<sub>6</sub>): Kekuatan Kelompok berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan. H6 ditolak karena berdasarkan uji t untuk H6 diketahui koefisien regresi Kekuatan Kelompok – 0,028 dan nilai signifikansi probabilitas 0,640 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti kekuatan kelompok berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang.

### **Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H7**

(H<sub>7</sub>): Kepercayaan berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan. H7 ditolak karena berdasarkan uji t untuk H7 diketahui koefisien regresi Kepercayaan 0,092 dan nilai signifikansi probabilitas 0,152 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti pertimbangan kepercayaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang.

### **Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H8**

(H<sub>8</sub>): Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap persepsi pemberdayaan. H<sub>8</sub> ditolak karena berdasarkan uji t untuk H<sub>8</sub> diketahui koefisien regresi Budaya Organisasi 0,55 dan nilai signifikansi probabilitas 0,122 yang jauh lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti Budaya Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang.

### **Pembahasan Hasil Pengujian Statistik Uji t untuk H9**

(H<sub>9</sub>): Keberhasilan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Dosen. H<sub>9</sub> diterima karena berdasarkan uji t untuk H<sub>9</sub> diketahui koefisien regresi Kinerja 0,989 dan nilai signifikansi probabilitas 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti pemberdayaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dosen Politeknik Negeri Semarang.

## **KESIMPULAN**

### **KESIMPULAN UJI HIPOTESIS**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang adalah faktor Tingkat Pendidikan (Faktor Internal) dan faktor Tekanan Organisasi (Faktor Organisasional).
2. Faktor Internal mampu mempengaruhi pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang sebesar 0,308 yang berarti bahwa setiap penambahan nilai rasio Pendidikan sebesar 10 akan mengakibatkan penambahan Pemberdayaan Dosen sebesar 30,8. Faktor Organisasional mampu mempengaruhi pemberdayaan dosen Politeknik Negeri Semarang sebesar 0,279 yang berarti bahwa setiap penambahan nilai rasio Pendidikan sebesar 10 akan mengakibatkan penambahan Pemberdayaan Dosen sebesar 27,9.
3. Koefisien regresi TEOR sebesar 0,279 menyatakan bahwa setiap penambahan nilai rasio Tekanan Organisasi sebesar 10 akan mengakibatkan penambahan Pemberdayaan Dosen sebesar 2,79.
4. Koefisien regresi DIDIK sebesar 0,308 menyatakan bahwa setiap penambahan nilai rasio Pendidikan sebesar 10 akan mengakibatkan penambahan Pemberdayaan Dosen sebesar 2,96.
5. Pemberdayaan yang mampu meningkatkan kinerja dosen Politeknik Negeri Semarang dirumuskan dalam model matematis sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{DAYA} &= 2,749 - 0,033 \text{ LOCUS} + 0,279 \text{ TEOR} + 0,308 \text{ DIDIK} + 0,068 \text{ GENDER} - 0,049 \\ &\quad \text{PIMPIN} + 0,092 \text{ PERCAYA} + 0,055 \text{ BUDOR} - 0,028 \text{ KUATKEL} \\ \text{KERJA} &= 28,84 + 0,989 \text{ DAYA} \end{aligned}$$

### **KESIMPULAN MASALAH PENELITIAN**

Berdasarkan 2 (dua) model matematis yang memberikan temuan-temuan penelitian maka model pemberdayaan yang mampu meningkatkan kinerja dosen Politeknik Negeri Semarang diuraikan dalam implikasi kebijakan sebagai berikut:

Hasil Penelitian	Implikasi Kebijakan
<p>Berdasarkan model matematis Pemberdayaan Tingkat Pendidikan berpengaruh signifikan positif terhadap Pemberdayaan</p>	<p><b>Pendidikan (X6, X7, X8)</b>  Hasil penelitian menyarankan kepada para pengambil keputusan di Politeknik Semarang hendaknya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu memberikan kemudahan, fasilitas dan bantuan keuangan kepada dosen-dosen yang melanjutkan studi dijenjang S2 dan S3.</li> <li>- Memberikan fasilitas sarana dan prasarana dalam bidang teknologi informasi bagi para dosen agar banyak usaha kreatif dalam melaksanakan tugas pengajaran</li> <li>- Memberikan kemudahan dan kesempatan seluas-luasnya bagi dosen untuk memperoleh kesempatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.</li> <li>- Membuat kebijakan yang menjadikan seluruh memperoleh kesempatan melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat setidaknya sekali dalam setahun.</li> <li>- Membuat kebijakan yang menghindarkan kesempatan penelitian dan pengabdian masyarakat hanya diperoleh terus menerus oleh dosen-dosen yang sama.</li> <li>- Memberi lebih banyak kesempatan secara merata kepada dosen-dosen atas tugas-tugas diluar pengajaran, baik tugas di lingkungan dalam maupun di luar Politeknik Negeri Semarang.</li> </ul>
<p>Berdasarkan model matematis Pemberdayaan, Tekanan Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Pemberdayaan</p>	<p><b>Tekanan Organisasi (X3,X4,X5)</b>  Hasil penelitian menyarankan kepada para pengambil keputusan di Politeknik Semarang hendaknya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberi kebebasan kepada para dosen untuk berkreasi dalam menyelesaikan tugas-tugas.</li> <li>- Selalu memberikan pemahaman kepada para dosen agar dalam menyelesaikan tugas selalu selaras dengan rencana organisasi (Politeknik Negeri Semarang)</li> <li>- Adil dalam memberi penugasan kepada seluruh dosen tanpa mempertimbangkan perbedaan ide dan pemahaman masing-masing dosen.</li> <li>- Secara rutin mengadakan komunikasi kepada para dosen atas rencana-rencana Politeknik Negeri Semarang, baik jangka pendek maupun jangka panjang agar semua dosen sepatat dan bersemangat mensukseskan rencana organisasi.</li> </ul>
<p>Berdasarkan model matematis Kinerja, Pemberdayaan berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja</p>	<p><b>Pemberdayaan (X37, X38, X39)</b>  Hasil penelitian menyarankan kepada para pengambil keputusan di Politeknik Semarang untuk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memberi kepercayaan kepada para dosen untuk terlibat aktif dalam pelaksanaan dan pengendalian tugas-tugas.</li> <li>- Memberi banyak kesempatan kepada para dosen untuk mandiri dalam melaksanakan tugas.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selalu memberi suport kepada para dosen agar tercipta rasa percaya diri atas kemampuan dosen dalam menerima tugas-tugas.</li> <li>- Memberi kesempatan kepada para dosen untuk dapat memutuskan atas temuan masalah dalam pelaksanaan tugas.</li> <li>- Memberdayakan para dosen dalam bidang pengajaran, penelitian, pengabdian masyarakat, pengembangan ilmu, peningkatan kualitas manajemen dan peningkatan kualitas kegiatan mahasiswa agar tercapai peningkatan kinerja dosen yang berkelanjutan.</li> </ul>
--	--

## DAFTAR PUSTAKA

- Agusty Ferdinand;2000; *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*, Badan penerbitan Universitas Diponegoro
- Christine S Koberg, et all, 1999, *Antecedent and Outcomes of Empowerment, Empirical evedence from the health care industry*, Group & Organization Management, Vol 24 (1) march, 71-91.
- Conger JA & Kanungo RN (1988) *The Empowerment Process Integrating Theory and Practice*, Academic of Management Review Vol 13 (3), 471-482
- Diah Retno Wulandarl, 2000; *Empowerment Perspective in Indonesian Culture; Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia* Vol 15 (4) Oktober 498-514
- Fragoso H; 2000; *An Overview of Employee empowerment Do's and Don'ts Journal of Quality* Vol 4 (2) , 302-322.
- Handoko, T. Hani; 1985; *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Liberti
- Hasibuan, malayu SP, 2009, *Manajemen Sumber daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Kinorika Dewi (2003), *Employee Empowerment Suatu Model Konseptual Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi*
- Nilmawati; 2003; *Mencapai Kesuksesan Organisasi Melalui Pemberdayaan Karyawan; Jurnal EKOBIS*; Vol 4 (2); 211-220.
- Robbins, Stephen, 2006; *Perilaku Organisasi*, Gramedia; Jakarta
- Sikula, Andrew F; 1981; *Personal Administration and human Resources Management*, A. Wiley trans Edition, by john Wiley & Sons Inc
- Ranupandoyo, Heidjrachman dan Suad Husnan, 1982, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta, BPFE
- Spreitzer, GM, 1995, *Psychological Empowerment in the Work Place. Dimension, Measurement and Validation*, *Academy of Management Journal* 38 (5), 1442-1465
- Spreitzer, GM, 1996 *Social Structural Characteristic of Psychological Empowerment*, *Academy of Management Journal* 39 (2), 483-504