

**PENGARUH FAKTOR BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI,
PEMBERDAYAAN & LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI
(STUDI KASUS PERGURUAN TINGGI SWASTA DI BANDAR LAMPUNG)**

Winda Rika Lestari

Dosen Jurusan Manajemen, Informatics and Business Institute Darmajaya
Jl. Z.A. Pagar Alam No. 93 Labuhan Ratu-Bandar Lampung-Indonesia 35142
Telp : (0721) 787214; Fax : (0721) 700261
Email : yukwinda@darmajaya.ac.id

ABSTRACT

The leader has important role in increasing organization performance and increasing or decreasing lecturers' work satisfaction. Besides the organization performance factors, there are many factors influencing a lecturer work satisfaction level or achievement namely organization culture, motivation (work spirit), empowerment, and conducive environment. The increasing of culture, motivation, work empowerment and environment are expected to increase organization performance and at last to increase lecturers' satisfaction. The aims of the research are 1) to know influence partially toward organization culture, motivation, work improvement and environment toward organization performance, 2) to know the influence simultaneously of organization culture, motivation, empowerment and environment toward organization performance in private college in Bandar Lampung. The result of the research indicates that organization culture, motivation, empowerment and environment have positive and significant influence toward organization performance level. The influence level simultaneously in organization performance is 0.66 (66%). Based on the result, it can be concluded that hypothesis indicating organization culture, motivation, improvement and environment variables, which has significant contribution toward organization performance, can be accepted. Moreover, organization culture, motivation, work empowerment and environment have influence toward performance organization individually. The influence levels are: organization structure contributing directly toward organization performance is 0.19, motivation contributing directly toward organization performance is 6.25%, empowerment contributing toward organization performance is 4.41% and environment contributing toward organization performance is 25%.

Keywords: *Organization Culture, Motivation, Empowerment, Environment, Organization performance, and Work Satisfaction.*

PENDAHULUAN

Lingkungan kerja merupakan unsur-unsur dalam lembaga pendidikan tinggi secara fungsional terdapat dua kelompok karyawan. Kelompok karyawan tersebut dibedakan menjadi karyawan yang fungsinya di bidang administrasi dan

karyawan yang fungsi pokoknya melakukan tugas terkait dengan Tri darma perguruan tinggi yang biasa disebut dosen. Kedua kelompok ini satu sama lainnya saling membantu, saling menunjang dan juga saling memerlukan untuk tugas pokok merealisasikan kinerja organisasi. Dosen merupakan kelompok

Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan yang tugas pokoknya dalam bidang tri darma perguruan tinggi yaitu melakukan pengajaran, penelitian dan pengabdian atau pelayanan terhadap masyarakat. Salah satu unsur yang menjadi indikator meningkatnya kinerja organisasi adalah peningkatan kinerja dosen baik kualitas maupun kuantitas. Meningkatnya kinerja organisasi berdampak pada kepuasan kerja karyawan (dosen). Kepuasan merupakan suatu penilaian yang relative yang sangat tergantung dari tanggapan masing-masing individu terhadap tingkat kepuasan yang diinginkan. Dalam situasi yang sama, seseorang mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda, seseorang menjadi puas dengan kondisi yang ada sedangkan orang lain belum tentu merasakan puas. Dengan demikian sumber kepuasan ditentukan oleh pandangan dan tingkat pemenuhan keinginan seseorang terhadap segala sesuatu yang ada di sekeliling orang bersangkutan. Kepuasan kerja dosen saat ini belum optimal, Indikasinya: adanya konflik, terlambat masuk kantor, menggunakan jam istirahat melebihi ketentuan jam istirahat, menggunakan jam kerja dan peralatan kantor untuk kepentingan pribadi. Ketidak puasn dosen juga ditunjukkan dengan rasa kecewa terhadap kebijakan-kebijakan yang ada di perguruan tinggi. Dengan demikian pimpinan mempunyai

peran penting guna meningkatkan kinerja organisasi dan menaikkan/menurunkan kepuasan kerja dosen. Selain dari faktor kinerja organisasi, banyak faktor lain yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang dosen atau **prestasi kerja** diantaranya adalah budaya organisasi, motivasi (semangat kerja), pemberdayaan, dan lingkungan kerja yang kondusif. Meningkatnya budaya, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dan pada akhirnya juga akan meningkatkan kepuasan kerja dosen.

Menurut Moeljono Djokosantoso, menyatakan bahwa budaya korporat atau budaya manajemen atau juga dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan yang disebar luaskan didalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Digambarkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan adalah sebagai berikut: (1) mekanisme utama; (a) hal apa yang dimaksud oleh pimpinan, (b) cara-cara memberikan reaksi terhadap krisis, (c) pembuatan model peran, (d) Kriteria utama mengalokasikan penghargaan, dan (e) criteria untuk seleksi dan pemberhentian, (2) mekanisme sekunder: (a) rancangan system dan prosedur manajemen, (b) rancangan struktur organisasi, (c) rancangan fasilitas, (d)

cerita, legenda, mitos, dan (e) pernyataan formal.

Kondisi saat ini kinerja organisasi dan kepuasan kerja dosen pada perguruan Tinggi Swasta di Lampung belum optimal. Belum optimalnya kinerja organisasi dan kepuasan kerja dosen yang indikasinya ditunjukkan oleh rendahnya tingkat kinerja tenaga fungsional (dosen) dalam bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Data empiris tahun 2008 menunjukkan bahwa masih rendahnya jenjang akademik dosen, yaitu; lektor sebesar 39,30%, lektor kepala sebesar 29,74%, tenaga pengajar dan asisten ahli sebesar 30,65% serta guru besar sebesar 0,31%. Komposisi rendahnya kinerja dosen tersebut diprediksi karena rendahnya budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja dosen. Budaya organisasi di perguruan tinggi swasta saat ini masih relatif rendah hal ini ditunjukkan oleh rendahnya nilai, norma serta aturan yang belum dipatuhi. Motivasi para dosen untuk meningkatkan tridarma juga masih rendah yang indikasinya ditunjukkan adanya gejala yang minimnya hasil penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Pengertian motivasi menurut Reksohadiprodjo, adalah segala sesuatu yang membuat seseorang bertingkah laku tertentu atau paling tidak

keinginan untuk bersikap tertentu.¹ Motivasi dengan demikian merupakan hal-hal yang menyebabkan, menyatukan, serta mempertahankan orang berperilaku tertentu. Motivasi mempunyai sifat yang tidak akan lepas dari sifat manusia itu sendiri dimana manusia secara individual mempunyai kualitas diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain.

Gejala-gejala yang lain nampak diantaranya adalah kurangnya jumlah jam mengajar dari jumlah yang ditentukan, sebagian besar Dosen mengajar lebih dari satu perguruan swasta. Belum optimalnya pemberdayaan dosen sesuai fungsinya menjalankan tri darma perguruan tinggi memicu rendahnya kinerja organisasi. Belum optimalnya fungsi dosen ini karena rendahnya kepuasan kerja. Lingkungan juga merupakan hal yang strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi, namun demikian lingkungan di PTS Lampung belum optimal indikasinya *atmosphere* akademiknya yang rendah. Berdasarkan uraian diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja organisasi.

2) Apakah budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kinerja berpengaruh Secara Simultan terhadap kinerja organisasi.

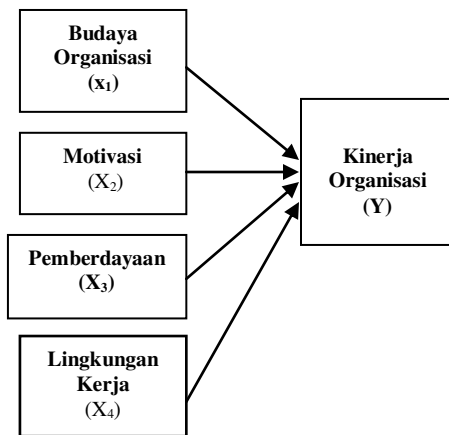
Tujuan pokok dilakukan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh secara parsial budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi. 2) Untuk mengetahui pengaruh secara simultan budaya organisasi, kinerja organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta Bandarlampung.

Kerangka Pikir

Dalam konsep manajemen perguruan tinggi *modern*, kualitas suatu perguruan tinggi ditentukan oleh reputasi atau peningkatan institusi terhadap isu strategis (*Strategie Issu*), antara lain; peningkatan kualitas relevansi (*relevance quality*), suasana akademik (*academic atmosphere*), manajemen internal dan organisasi (*intern*

management and organization), efisiensi dan produktivitas (*efisiency and productivity*), kepemimpinan (*leadership*) dan pemerataan (*access equity*) yang biasa disebut isu (*L-RAISE*). Indikator peningkatan *isu strategis* ditunjukkan oleh meningkatnya aktivitas Internal Manajemen dan Organisasi melalui; Optimalisasi pemberdayaan (*empowermrnt*) dan peningkatan budaya organisasi (*organization culture*), serta peningkatan kepemimpinan (*Improving Leadership*). Salah satu unsur strategis untuk merealisasikan hal diatas diperlukan dosen yang profesional atau berkompentensi tinggi.

Berdasarkan hasil telaah pustaka mengenai variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, pemberdayaan dan kinerja organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja dosen di perguruan tinggi swasta di Provinsi Lampung, maka dikembangkan kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini seperti yang terlihat pada gambar berikut:



Keterangan :

Pada bagan kerangka teoritis tersebut digambarkan bahwa Budaya organisasi (X1), Motivasi (X2), Pemberdayaan (X3), dan Lingkungan Kerja (X4) akan mempengaruhi Kinerja Organisasi (Y) secara parsial atau sendiri-sendiri. Dan juga secara simultan atau bersama-sama akan mempengaruhi Kinerja organisasi (Y) tersebut.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan statistik tentang uji hipotesis pengaruh, maka pengajuan hipotesis pada penelitian ini adalah: 1) Terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan antara budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi. 2) Terdapat pengaruh secara simultandan signifikan antara budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kinerja terhadap kinerja organisasi.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini lokasi penelitian adalah empat Perguruan Tinggi Swasta di- Bandarlampung yaitu 1) STIE Gentiaras, 2) STIE Lampung, 3) STIE Satu Nusa Bandarlampung, 4) STKIP PGRI Bandarlampung, 5) STMIK Teknokrat, 6) Stibun Lampung.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian adalah dosen perguruan tinggi swasta di lampung yang berjumlah 414 dosen sebagai responden yang tersebar pada 4 PTS (Sumber : Direktori Koperrtis Wilayah II Tahun 2008). Sedangkan ukuran sampel sejumlah tersebut diperoleh berdasarkan acuan rumus (David, Rubin : 1997 : 271), sebagai berikut :

$$n = \frac{Z^2 \cdot \alpha \cdot p \cdot q}{N \cdot e \cdot Z^2 \cdot \alpha \cdot p \cdot q}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

Z = Z table pada α 0,05 = 1,96

p = peluang sukses (0,5)

q = peluang gagal (0,5)

$$\text{Untuk } \alpha = 0,05, n = \frac{414 \times (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}{414 \times (0,05)^2 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = 199 \text{ dosen/responden}$$

Jumlah sampel bagi setiap Perguruan Tinggi Swasta (PTS) ditetapkan berdasarkan norma proportional random sampling. Pengambilan sample dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling dan untuk penetapan sampelnya dilakukan secara *stratified random sampling*, yaitu pengambilan sampel dari populasi dengan membagi kelompok-kelompok dalam kelompok

tersebut diambil secara sengaja. Dari 199 responden sebagai sampel yang masing-masing perguruan tinggi swasta secara proporsional adalah sebagai berikut:

- 1) STIE Gentiaras
= $30/414 \times 100\% = 7,24\% \times 199 = 15$ orang
- 2) STIE Lampung
= $25/414 \times 100\% = 6,04\% \times 199 = 12$ orang
- 3) STIE Satu Nusa Bandar Lampung
= $20/414 \times 100\% = 4,83\% \times 199 = 11$ orang
- 4) STKIP PGRI Bandarlampung
= $35/414 \times 100\% = 8,45\% \times 199 = 18$ orang
- 5) STMIK Teknokrat,
= $40/414 \times 100\% = 9,67\% \times 199 = 19$ orang
- 6) Stibun Lampung
= $18/414 \times 100\% = 4,35\% \times 199 = 10$ orang
- 7) STT Nusantara

$$= 16/414 \times 100\% = 3,86\% \times 199 = 8 \text{ orang}$$

- 8) STBA Yunisla Lampung
= $15/414 \times 100\% = 3,62\% \times 199 = 7$ orang

Jumlah = 100 orang

Dengan demikian yang menjadi sampel dalam penelitian ini rata-rata 13 dosen Sekolah Tinggi/per Perguruan Tinggi Swasta di Bandar Lampung. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini digunakan teknik stratified proporsional random sampling yang besarnya dapat ditentukan dengan prosentase dari masing-masing strata, sehingga jumlah sampel yang terambil 199 dosen/responden.

TABEL 1. Definisi Operasional Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukuran
Budaya Organisasi (X₁)	Budaya organisasi adalah hubungan kerjasama antar anggota organisasi untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai, hubungan antar manusia, partisipasi inovasi, orientasi hasil status dan penghargaan, dengan indikator; nilai, norma, aturan dan kepercayaan bersama.	<ul style="list-style-type: none"> • Inisiatif individu • Toleransi terhadap tindakan beresiko • Arah • Integrasi\ • Dukungan manajemen • Control • Identitas • Sistem imbalan • Toleransi terhadap konflik • Pola-pola komunikasi 	Ordinal
Motivasi (X₂)	Motivasi adalah dorongan dan keinginan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan tugas dan pekerjaannya, dengan indikator valensi (motif), harapan, instrument (insentif/penghargaan)	<ul style="list-style-type: none"> • Volensi (motif) • Harapan • Instrumen 	Ordinal
Pemberdayaan (X₃)	Pemberdayaan adalah perilaku pimpinan dalam melakukan kegiatan berdasarkan kemampuan, sikap, pengertian, dan kinerja dalam peranannya sebagai tenaga akademik yang profesional pada masa kini dan masa yang akan datang, dengan indikator;	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan partisipasi • Mendorong kemauan. • Memberikan kesempatan 	Ordinal

		peningkatan partisipasi, mendorong kemauan, dan memberikan kesempatan kepada sumber daya manusia.		
Lingkungan Kerja (x₄)		Lingkungan kerja adalah penetapan tugas-tugas dan otoritas pekerjaan yang ditetapkan oleh pimpinan terhadap individu yang dapat di ukur dengan jumlah skor yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap instrumen penelitian.	<ul style="list-style-type: none"> • Pembagian tanggung jawab yang besar • Suasana kerja yang kondusif • Ketauladanan pimpinan (mengayomi). • Lingkungan sekitar yang bersih • Suasana lingkungan yang nyaman dan tenang. • Sarana dan prasarana yang cukup memadai • Pemberian tanggung jawab yang lebih besar • Memberikan kewenangan yang lebih besar • Memberikan keleluasaan yang lebih besar dalam perencanaan 	Ordinal
Kinerja organisasi (Y)		Kinerja organisasi adalah hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik yang ditetapkan organisasi yang meliputi kepuasan pelanggan dan kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat.	<ul style="list-style-type: none"> • Produktivitas anggota organisasi • Pengurangan kos (<i>cost reduction</i>), • Kemampuan melakukan inovasi • Kemampuan kreativitas dalam menyikapi dan memanfaatkan peluang-peluang bisnis • Tingkat respon terhadap kebutuhan pelanggan, • Hubungan kolaborasi terhadap stakeholder. 	Ordinal
Kepuasan dosen (Y)	kerja	Kepuasan kerja adalah hubungan antar individu yang merujuk pada peningkatan kinerjanya yang meliputi: hubungan antara manajer dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial di antara karyawan, sugesti dari teman sekerja, dan emosi dan situasi kerja.	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor psikologik • Faktor sosial, • Faktor fisik • Faktor finansial 	Ordinal

Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui penyebaran kuesioner sejumlah 199 eksemplar. Pertanyaan yang dibagikan kepada dosen yang sudah mempunyai masa kerja 3 (tiga) tahun.

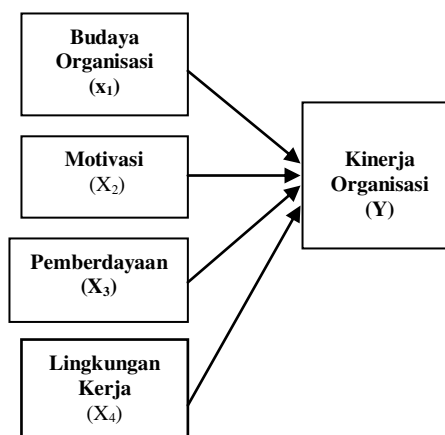
Alat Analisis Data

Dalam penelitian ini digunakan diagram jalur (*Path Analisis*) untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan, dan lingkungan kerja sebagai variabel independen terhadap variabel dependen kinerja organisasi dan pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan kinerja organisasi sebagai variabel independen terhadap kepuasan kerja dosen sebagai variabel dependen. Model analisis dalam penelitian ini dipilih untuk mengetahui besarnya keterkaitan variabel bebas pengaruhnya terhadap variabel kepuasan kerja dosen melalui variabel kinerja organisasi sebagai variabel antara di Perguruan Tinggi Swasta di Lampung. Berdasarkan diagram jalur akan diuraikan menjadi 2 sub sub-struktur diagram jalur sebagai berikut: 1) Sub struktur 1 : antara variabel X_1 , X_2 , X_3 , X_4 terhadap Y baik secara parsial maupun secara simultan,. Pertimbangan dipilih model ini karena sesuai dengan tujuan penelitian dan

merupakan kumpulan teknik statistik yang memungkinkan dilakukannya pengujian terhadap serangkaian hubungan yang relatif rumit dan simultan. Adapun bentuk kerangka hubungan kausal empiris antara jalur dapat dibuat melalui persamaan struktur dimaksud adalah:

HASIL DAN PEMBAHASAN

Koefisien nilai jalur yang diperoleh dan untuk selanjutnya disubstitusikan ke dalam persamaan rekursif, maka diperoleh koefisien pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total serta koefisien nilai t_{hitung} yang perhitungan. Berdasarkan kerangka hubungan kausal empiris antara jalur melalui persamaan struktur dimaksud seperti dibawah ini:



Untuk menjawab hipotesis dimaksud dengan melibatkan 100 responden, yang memberikan informasi pengaruh variabel 1) budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja

terhadap kinerja organisasi, 2) budaya organisasi, kinerja organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dosen dan 3) pengaruh tidak langsung dan signifikan antara budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kinerja terhadap kepuasan kerja dosen melalui kinerja organisasi.

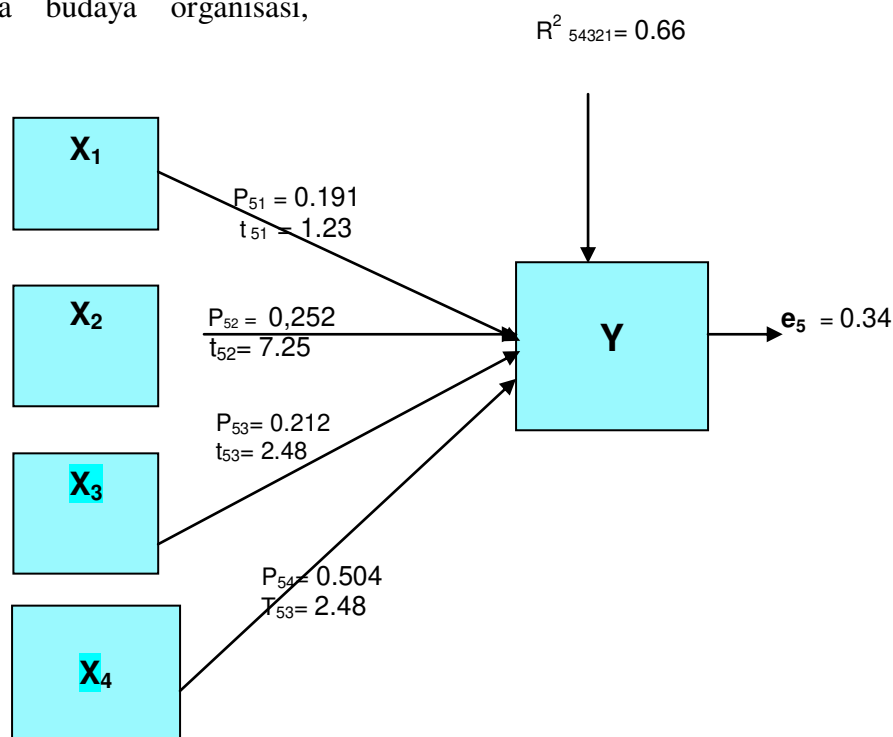
Hipotesis ke-1

Hubungan struktur X_1 , X_2 , X_3 , X_4 Terhadap Y . Hipotesis 1 menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara budaya organisasi,

motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi. Hasil pengujian dalam penelitian ini sebagai berikut:

a) Pengujian Secara Simultan (Keseluruhan)

Berdasarkan model kausal yang dibentuk secara teoritik diperoleh diagram jalur seperti pada gambar berikut:



Gambar 4.2 Diagram jalur antara X_1 , X_2 , X_3 & X_4 terhadap Y

Model keterkaitan budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi.

Tabel 2 Coefficients

Model	Unstandardizet Coffieients		Standardizet Coffieients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,841	9,704	----	0,602	0,549
Budaya Organisasi	0,032		0,191	-0,230	0,049
Motivasi	0,075		0,252	-0,767	0,044
Pemberdayaan	0,204		0,212	1,841	0,031
Lingkungan Kerja	0,630		0,504	6,521	0,000

a. Dependent Variable Kepuasan kerja Dosen (y)

Tabel 3 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	0,43	0,66	0,61	11,942

a. Predictors: (Constant), Lingkungan, Motivasi, Budaya Organisasi dan Pemberdayaan

Tabel 4 Anova^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regresión	3903,763	4	975,941	6,844	,000 ^a
Residual	13547,077	95	142,601		
Total	17450,840	99			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan

b. Dependent Variable : Kinerja Organisasi

Tabel 5 Coefficients

Model	Unstandardizet Coffieients		Standardizet Coffieients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	41,250	9,704	----	4,602	0,000
Budaya Organisasi	0,030		0,191	1,230	0,049
Motivasi	0,217		0,222	2,767	0,030
Pemberdayaan	0,226		0,332	3,841	0,042
Lingkungan Kerja	0,630		0,504	6,521	0,000

Dependent Variable Kinerja Organisasi (Y)

Memaknai Analisis Jalur Sub-Struktur 1. Dari hasil pengolahan data program SPSS versi 14 pada sub-struktur 1 tersebut terlihat pada tabel 4.1 sampai 4.4 koefisien jalur yang diperoleh diuji. Pengujian secara simultan (keseluruhan) yang ditunjukkan oleh Tabel 4.3 Anova ini

dari hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut;

$$H_a : p_{54321} = p_{54321} \neq 0$$

$$H_o : p_{54321} = p_{54321} = 0$$

Sedangkan hipotesis dalam bentuk kalimat menyatakan bahwa; H_a : Budaya Organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap kinerja

organisasi. Sedangkan H_0 : Budaya Organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja tidak berkontribusi secara simultan dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Untuk menentukan apakah hipotesis yang telah diterima atau ditolak, maka dilakukan pengujian hipotesis, setelah persyaratan untuk analisis jalur terpenuhi. Uji signifikan analisis jalur dengan membandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas sig dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- 1) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil dengan nilai probabilitas sig atau ($0,05 < sig$), maka H_0 di terima dan H_1 ditolak, artinya tidak signifikan.
- 2) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar dengan nilai probabilitas sig atau ($0,05 > sig$), maka H_0 di tolak dan H_1 diterima, artinya signifikan.

Dari Tabel Anova diperoleh nilai F sebesar 6,844 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Karena nilai $Sig < 0,05$, maka Keputusannya H_0 ditolak dan oleh sebab itu pengujian secara individual dapat dilakukan. Jika dibandingkan F tabel dengan F_{hitung} pada tabel Anova didapat F hitung sebesar 6,844 tersebut. Sedangkan F tabel dengan dk pembilang = k dan dk penyebut = $(n - k - 1)$. Jadi dalam penelitian ini dk pembilang = 4 dan dk penyebut = $(100-4-1) = 95$. Dengan taraf kesalahan 5%, harga F

tabel = 2,48. Ternyata harga F hitung lebih besar dari F tabel ($6,844 > 2,48$). Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Mengacu pada hasil perhitungan pada Tabel 4.2 Model Summary maka, budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja organisasi sebesar 0,66 ($R^2_{51234} = 0,66$). Sedangkan sisanya sebesar 0,34 dipengaruhi oleh faktor lain yang dalam penelitian ini tidak diteliti.

Pengujian Secara Parsial

1. Budaya organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi

Pengaruh budaya organisasi (x_1) terhadap kinerja organisasi (y). Hipotesis pertama menyatakan budaya organisasi (x_1) berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi (y). Hipotesis statistik : $H_0 : \beta_{y1} = 0$ dan $H_1 : \beta_{y1} > 0$. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan besar koefisien jalurnya $\beta_{51} = 0,19$, dan ternyata besar koefisien jalur yang diperoleh ternyata lebih besar 0,05 sehingga koefisien jalur tersebut sangat berarti. Ini menunjukkan tentang budaya organisasi berpengaruh langsung dan sangat signifikan terhadap kinerja organisasi (x_5). Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan budaya organisasi (X_1) berpengaruh

kinerja organisasi (y) dapat diterima. Untuk menguji kebermaknaan (*test of significance*) koefisien jalur dan budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja organisasi (x_5), maka dilakukan uji signifikansi dengan uji t. Pengujian ini disebut dengan theory trimming. Koefisien jalur signifikan apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hasil perhitungan uji t diperoleh $t_{hitung} = 1,23$, sedangkan $t_{tabel} = 1,98$ pada $dk = 98$ dan $\alpha = 0,05$, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $1,23 > 1,98$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja organisasi (y), sangat signifikan. Dengan demikian diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya hipotesis yang diajukan, yaitu terdapat pengaruh langsung budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja organisasi (x_5).

2. Motivasi berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi

Pengaruh motivasi (x_2) terhadap kinerja organisasi (x_5). Hipotesis kedua menyatakan motivasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap kinerja. Hipotesis statistik : $H_0 : \rho_{25} = 0$ dan $H_1 : \rho_{25} > 0$. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan besar koefisien jalurnya $\rho_{25} = 0,25$ dan ternyata besar koefisien jalur yang diperoleh ternyata lebih besar 0,05 sehingga koefisien jalur tersebut sangat

berarti. Ini menunjukkan tentang motivasi berpengaruh langsung dan sangat signifikan terhadap kinerja organisasi (y). Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan motivasi (X_2) berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi (y) dapat diterima. Untuk menguji kebermaknaan (*test of significance*) koefisien jalur dan motivasi (X_2) terhadap kinerja organisasi (y), maka dilakukan uji signifikansi dengan uji t. Pengujian ini disebut dengan theory trimming. Koefisien jalur signifikan apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hasil perhitungan uji t diperoleh $t_{hitung} = 7,25$, sedangkan $t_{tabel} = 1,98$ pada $dk = 98$ dan $\alpha = 0,05$, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $7,25 > 1,98$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi (X_2) terhadap kinerja organisasi (x_5) sangat signifikan. Dengan demikian diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya hipotesis yang diajukan, yaitu terdapat pengaruh motivasi (X_2) terhadap kinerja organisasi (x_5).

3. Pemberdayaan berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi

Pengaruh pemberdayaan SDM (X_3) terhadap kinerja organisasi (y). Hipotesis ketiga menyatakan pemberdayaan (X_3) berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi (X_5). Hipotesis Statistik : $H_0 : \rho_{35} = 0$ dan $H_1 : \rho_{35} > 0$. Berdasarkan

hasil perhitungan menunjukkan besar koefisien jalurnya $P53 = 0,21$ dan ternyata besar koefisien jalur yang diperoleh ternyata lebih besar 0,05 sehingga koefisien jalur tersebut sangat berarti. Ini menunjukkan tentang pemberdayaan berpengaruh positif langsung dan sangat signifikan terhadap tata kelola. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan pemberdayaan (X_3) berpengaruh kinerja organisasi (y) dapat diterima. Untuk menguji kebermaknaan (*test of significance*) koefisien jalur dan pemberdayaan (X_3) kinerja organisasi (y), maka dilakukan uji signifikansi dengan uji t. Pengujian ini disebut dengan *theory trimming*. Koefisien jalur signifikan apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hasil perhitungan uji t diperoleh $t_{hitung} = 2.48$, sedangkan $t_{tabel} = 1,98$ pada $dk = 98$ dan $\alpha = 0,05$, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2.48 > 1,98$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh pemberdayaan (X_3) terhadap kinerja organisasi (y) sangat signifikan. Dengan demikian diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya hipotesis yang diajukan, yaitu terdapat pengaruh langsung pemberdayaan (X_3) terhadap kinerja organisasi (y).

4. Lingkungan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi

Pengaruh lingkungan kerja (x_4) terhadap kinerja organisasi (y). Hipotesis keempat menyatakan lingkungan kerja (x_4) berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi (y). Hipotesis Statistik : $H_0 : P54 = 0$ dan $H_1 : P54 > 0$. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan besar koefisien jalurnya $P54 = 0.50$ dan ternyata besar koefisien jalur yang diperoleh ternyata lebih besar 0,05 sehingga koefisien jalur tersebut sangat berarti. Ini menunjukkan tentang pemberdayaan berpengaruh positif langsung dan sangat signifikan terhadap tata kelola. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan lingkungan kerja (x_4) berpengaruh kinerja organisasi (y) dapat diterima. Untuk menguji kebermaknaan (*test of significance*) koefisien jalur dan lingkungan kerja (x_4) kinerja organisasi (y), maka dilakukan uji signifikansi dengan uji t. Pengujian ini disebut dengan *theory trimming*. Koefisien jalur signifikan apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hasil perhitungan uji t diperoleh $t_{hitung} = 2.48$, sedangkan $t_{tabel} = 1,98$ pada $dk = 98$ dan $\alpha = 0,05$, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2.48 > 1,98$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (x_4) terhadap kinerja organisasi (y) sangat signifikan. Dengan demikian diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ artinya berarti H_0 ditolak dan H_1

diterima. Artinya hipotesis yang diajukan, yaitu terdapat pengaruh langsung lingkungan kerja (x_4) terhadap kinerja organisasi (X_5)

Pembahasan

1. Budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi

Secara simultan (keseluruhan), hasil penelitian dari tabel Anova diperoleh nilai F sebesar 6,844 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Karena nilai $\text{Sig} < 0,05$, maka Keputusannya H_0 ditolak dan oleh sebab itu pengujian secara individual dapat dilakukan. Jika dibandingkan F_{tabel} dengan F_{hitung} pada tabel Anova didapat F_{hitung} sebesar 6,844 tersebut. Sedangkan F_{tabel} dengan dk pembilang = k dan dk penyebut = $(n - k - 1)$. Jadi dalam penelitian ini dk pembilang = 4 dan dk penyebut = $(100 - 4 - 1) = 95$. Dengan taraf kesalahan 5%, harga F tabel = 2,48. Ternyata harga F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($6,844 > 2,48$). Karena $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Mengacu pada hasil perhitungan pada Tabel 4.2 Model Summary maka, budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja organisasi sebesar 0,66 ($R^2_{51234} = 0,66$). Sisanya yaitu sebesar 34% merupakan pengaruh

yang datang dari faktor-faktor lain. Misalnya kepemimpinan, iklim organisasi, etos kerja loyalitas dan lain-lain.

Pembahasan dimaksudkan dalam uraian ini untuk menjawab masalah dan hipotesis penelitian yang telah diajukan secara individual adalah; (1) temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diukur oleh kinerja organisasi memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap baik tidaknya kinerja organisasi. Artinya baik tidaknya kinerja organisasi dijelaskan oleh budaya organisasi perguruan tinggi swasta. Besarnya kontribusi budaya organisasi secara langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi sebesar $(0,19)^2 \times 100\% = 3,6\%$. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja organisasi harus diupayakan agar dapat meningkatkan budaya organisasi yaitu meningkatkan nilai, aturan dan kepercayaan yang indikatornya mengacu kepada orientasi hasil dan perilaku yang positif, (2) temuan penelitian menunjukkan bahwa besarnya kontribusi motivasi secara langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi (X_5) sebesar $(0,25)^2 = 6,25\%$. Variabel motivasi memiliki pengaruh langsung sebesar 0,25 terhadap kinerja organisasi dan hal ini merupakan angka pengaruh langsung terbesar terhadap kinerja organisasi

dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel lain. Motivasi yang positif akan mendorong peningkatan kinerja organisasi dalam penelitian ini organisasi tersebut adalah perguruan tinggi swasta di Lampung. Dengan demikian untuk mengoptimalkan kinerja organisasi, maka para dosen yang bersangkutan harus mempunyai motivasi yang kuat. Begitu juga pihak-pihak yang terkait seperti civitas akademika dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian serta pengabdian pada masyarakat. Upaya pimpinan selaku manajer pendidikan dan para dosen diharapkan untuk mengoptimalkan tridharma perguruan tinggi yaitu melalui pengaturan kegiatan administrasi akademik maupun pelaksanaan akademik yang meliputi; transparansi, akuntabel, responsibilitas, berkeadilan dan efisien serta efektif, (3) temuan penelitian menunjukkan bahwa besarnya kontribusi atau pengaruh pemberdayaan secara langsung terhadap variabel kinerja organisasi sebesar $(0,21)^2 \times 100\% = 4,41\%$. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja organisasi, maka pemberdayaan di perguruan tinggi swasta diupayakan memberdayakan sumber daya manusia/dosen untuk meningkatkan partisipasinya, mendorong kemauannya dan memberikan kesempatan dalam peningkatan kemampuan akademik,

penelitian dan pengabdian pada masyarakat, dan (4) pengaruh langsung variabel lingkungan terhadap kinerja organisasi dengan nilai koefisien jalur P_{54} sebesar 0,50, dengan nilai t_{hitung} sebesar $= 2,48$ atau lebih besar dari pada 0,05. Besaran dari koefisien pengaruh x_4 terhadap x_5 dinyatakan sangat signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh t -hitung sebesar 2,48. Besarnya nilai t_{hitung} tersebut sebesar $2,48 >$ dari nilai t_{tabel} pada $\alpha = 0,05$ maupun $\alpha = 0,01$ yaitu 1,98 maupun 2,57. Dari nilai koefisien jalur, diketahui bahwa kontribusi yang diberikan variabel lingkungan kerja (x_4) terhadap variabel kinerja organisasi (x_5) sebesar $(0,50)^2 \times 100\% = 25\%$. Variabel lingkungan memiliki pengaruh langsung sebesar 0,50 terhadap kinerja organisasi hal ini merupakan angka pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel lain. Angka ini sekaligus juga merupakan pengaruh total variabel tata kelola terhadap kinerja manajerial pimpinan perguruan tinggi swasta yang menjadi obyek penelitian. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja organisasi harus diupayakan meningkatkan lingkungan kerja yang kondusif yang baik, sehingga pihak manajemen perguruan tinggi swasta diharuskan pemanfaatan sumber daya/dosen melalui pengaturan; sumber daya manusia, waktu, keuangan, fasilitas

fisik dan informasi yang meliputi; fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian.

2. Pengaruh budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja dosen melalui kinerja organisasi

Temuan dalam penelitian ini yaitu; (1) terdapat pengaruh budaya organisasi dengan memasukan kinerja organisasi sebagai variabel antara atau berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja manajerial sebesar 0,0575 dengan nilai koefisien t_{hitung} yang diperoleh sebesar 0,854 sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha_{(0,05)} = 2,46$ dan $\alpha_{(0,01)} = 3,51$, maka koefisien jalur pengaruh tidak langsung (py_1) 0,0575 tidak signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila kinerja organisasi dimasukkan sebagai variabel antara (*intervening*), maka pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dosen akan melemah. Oleh karena itu dapat ditampilkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dosen melalui kinerja organisasi, (2) Motivasi berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja dosen melalui kinerja organisasi sebesar 0,0758, dengan koefisien t_{hitung} yang diperoleh sebesar 1,127, sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada

taraf signifikansi $\alpha_{(0,05)} = 2,46$ dan $\alpha_{(0,01)} = 3,51$ maka, koefisien jalur pengaruh tidak langsung py_2 tidak terbukti sebagai bagian dari model yang diajukan. atau lebih besar dari pada 0,05. Dapat dikatakan bahwa semakin kuat motivasi terhadap kepuasan kerja dosen akan melemah jika melibatkan kinerja organisasi. Disamping itu, semua dari indeks ketepatan model mendukung model final untuk penelitian ini. Oleh karena itu dapat ditampilkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dosen yaitu melalui kinerja organisasi. Dikarenakan tidak terdapat jalur pengaruh langsung yang menghubungkan variabel X_2 ke Y maka pengaruh total P_2 sama dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung dari X_2 ke Y demikian juga dengan pengaruh total dari X_2 ke Y . Dengan kata lain dikarenakan tidak terdapat jalur pengaruh langsung yang menghubungkan variabel X_2 ke Y maka pengaruh total Py_2 sama dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung dari X_2 ke Y demikian juga dengan pengaruh total dari X_2 ke Y . Oleh karena itu dapat ditampilkan bahwa motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dosen melalui kinerja organisasi, (3) besarnya pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dosen secara tidak langsung melalui kinerja organisasi (sebagai variabel *intervening*) sebesar

=0,0638. Dengan demikian, adanya variabel kinerja organisasi sebagai variabel *intervening* melemahkan pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dosen. Selanjutnya pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dosen melalui kinerja organisasi sebesar 0,0638 dengan nilai koefisien t_{hitung} yang diperoleh sebesar 0,948 sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha_{(0,05)} = 2,46$ dan $\alpha_{(0,01)} = 3,51$ maka koefisien jalur pengaruh tidak langsung py_3 tidak signifikan karena lebih kecil dari pada 0,05. Oleh karena itu dapat ditampilkan bahwa pemberdayaan tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dosen. Dengan kata lain dikarenakan tidak terdapat jalur pengaruh langsung yang menghubungkan variabel X_3 ke Y , maka pengaruh total Py_3 sama dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung dari X_3 ke Y demikian juga dengan pengaruh total dari X_3 ke Y . Oleh karena itu dapat ditampilkan bahwa pemberdayaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dosen yaitu melalui kinerja organisasi, dan pengaruh lingkungan kerja secara langsung terhadap kepuasan kerja dosen sebesar 0,26. Sedangkan besarnya pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dosen secara tidak langsung melalui kinerja organisasi (sebagai variabel

intervening) sebesar 0,151. Dengan demikian, adanya variabel kinerja organisasi sebagai variabel *intervening* melemahkan pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dosen. Selanjutnya pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dosen melalui kinerja organisasi sebesar 0,151 dengan nilai koefisien t_{hitung} yang diperoleh sebesar 2,48 sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha_{(0,05)} = 2,46$ maka, koefisien jalur pengaruh tidak langsung py_4 tidak signifikan karena lebih kecil dari pada 0,05. Oleh karena itu dapat ditampilkan bahwa pemberdayaan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja organisasi demikian juga secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen pada tingkat kepercayaan 95%.

Interprestasi Penelitian

Berdasarkan model analisis yang ditawarkan terdapat 2 (dua) Sub-Struktur membentuk persamaan sebagai berikut:

(1) Interprestasi dari pengaruh budaya organisasi (X_1), motivasi (X_2), pemberdayaan (X_3), & lingkungan kerja (X_4) terhadap kinerja organisasi (Y)

Hasil pengolahan dan analisis data didapat persamaan; $x_5 = 41,250 + 0,030 * X_1 + 0,217 * X_2 + 0,226 * X_3 + 0,630 * X_4$, $Errorvar. = 0.34$, $R_{51234} = 0,66$. Koefisien substruktur pertama (R^2_{51234}) = 0.66. Persamaan struktur yang

dibentuk dinyatakan signifikan dapat dijadikan sebagai alat prediksi untuk melihat gejala yang terjadi pada variabel y disebabkan oleh perlakuan yang diberikan oleh X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4 . Persamaan Struktural pada Sub-Struktur model pertama dinyatakan sangat signifikan. Interpretasi dari temuan penelitian ini artinya diperlukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi dapat dilakukan dengan jalan memperkuat budaya kerja yang positif dalam organisasi, meningkatkan motivasi kerja dosen dengan memberikan insentif dan penghargaan kepada dosen yang berprestasi, memberdayakan SDM yang belum berdaya secara optimal yaitu memberikan kesempatan untuk mengikuti setiap kegiatan untuk kesejahteraan dan mengkondisikan lingkungan kerja dengan menumbuhkan *atmosphere* antara dosen dengan dosen, dosen dengan mahasiswa dan mahasiswa dengan mahasiswa. berkelanjutan.

(2) Interpretasi Pengaruh Parsial budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan; **(a)** adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi secara parsial dapat diinterpretasikan bahwa apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja organisasi akan meningkat **(b)** motivasi

berpengaruh terhadap kinerja organisasi, menunjukkan bahwa koefisien regresi pengaruh motivasi sebagai bagian dari model yang diajukan atau lebih besar dari pada 0,05. Dapat dikatakan bahwa semakin kuat motivasi, maka akan semakin kuat atau sebaliknya melemah kinerja organisasi, **(c)** besarnya pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dosen secara parsial terhadap kinerja organisasi. Interpretasi penelitian ini antara variabel kinerja organisasi akan menguat atau melemahkan akan terjadi jika kualitas pemberdayaan dapat ditingkatkan. Selanjutnya pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja organisasi. Oleh karena itu dapat ditampilkan bahwa pemberdayaan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja organisasi, artinya semakin diperkuat pemberdayaan akan menguatkan kinerja organisasi, dan **(d)** pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja organisasi, menunjukkan bahwa adanya variabel kinerja organisasi sebagai variabel dependent akan menguat atau melemahkan akibat adanya penguatan atau sebaliknya terjadi pada penguatan atau melemahnya pemberdayaan.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: 1) Budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan, dan

lingkungan kerja yang diukur oleh kinerja organisasi memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja organisasi. Besarnya pengaruh tersebut secara simultan terhadap kinerja organisasi sebesar 0,66 (66%). Berdasarkan temuan penelitian ini disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan variabel budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan, dan lingkungan kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi dapat diterima. 2) Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan, dan lingkungan kerja secara individual berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi. Besarnya pengaruh antara lain; budaya organisasi secara langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi sebesar 0,19, motivasi kerja secara langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi sebesar 6,25%, pemberdayaan secara langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi sebesar 4,41% dan lingkungan kerja, secara langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi sebesar 25%. Berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan budaya organisasi, motivasi, pemberdayaan dan lingkungan kerja secara individual, berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi dapat diterima.

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian dan kesimpulan ada beberapa hal yang menjadi rekomendasi dalam penelitian ini, yaitu : 1) Para dosen untuk lebih meningkatkan kompetensi profesionalnya melalui program S2, S3, mengikuti diklat atau kursus-kursus agar peningkatan kompetensi profesionalnya atau belajar dosen yang memiliki kompetensi profesional yang lebih baik dalam melaksanakan tugasnya. 2) Dalam rangka peningkatan kesejahteraan dosen, untuk memenuhi kompetensi profesionalnya dan motivasi kerja disarankan setiap dosen membuat buku bahan ajar untuk kepentingan sendiri dan menggalakkan serta mengadakan penelitian minimal di lingkungan sendiri atau di berbagai lembaga yang dapat membiayai penelitian dosen dan mengajar diberbagai perguruan tinggi. 3) Unsur pimpinan perguruan tinggi agar mendukung dan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi para dosen untuk meneruskan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi atau menganjurkan kepada para dosen untuk mengikuti berbagai seminar baik nasional maupun internasional agar peningkatan kompetensi profesional atau belajar dari dosen yang memiliki kompetensi profesional yang lebih baik. 4) Kepada para peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan dengan mengkaji faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja dosen

sehingga menambah cakrawala dan wawasan lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnita, Hamid. 2002. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja di PT Nusantara IV (Persero) Sumatera Utara*. Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Ari, S. Kunto, 2000. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Augusty, Ferdinand. 2002. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen : Aplikasi Model-Model Rumit dalam Penelitian Untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor Edisi 2*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Azwar, Saifuddin. 2000. *Reliabilitas dan Validitas*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- David Parmater, 2001. *Key Performance Indicators, Developing, Implementing, and Using Winning KPLs*, Printed in the United States of America.
- Garson. 2003. "Structural Equation Modelling," <http://www.chass.ncsw.edu/farson/pa765/structur.htm>, National California University.
- George, Shear. 2009. *Motivations and Performance* is, (<http://vzmkvd.keau>).
- Heijrachman dan Suad, Husnan. 2001. *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- Horison dan Handy, 2006. *Lingkungan Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Kefi, H. & Kalika, M, 2005. *Survey of Strategic Alignment Impacts on Organizational Performance in International European Companies*. In Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Mangkunegara A. Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Penerbit PT. Refika Adtama.
- Moeljono, Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Reksohadiprodjo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Cetakan Kedua, Jakarta.
- Robbins P. Stephern, 2006. *Prilaku Organisasi, Behavior. Edisi kesepuluh*, PT. Indeks ,Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Rusminto, B. 2001. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan. Tesis tidak Dipublikasikan, Program Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Siagian, Sondang. 2000. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Rineka Cipta, Cetakan kedua, Jakarta.
- Sagir, Suharsono. 2000. *Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan untuk Peningkatan Produktivitas dan Produksi* Jakarta: Biro Perencanaan Departemen Tenaga Kerja RI.

Tampubolon. 2000. *Perguruan Tinggi Bermutu*, Rineka cipta, Jakarta.

University of Idaho, 2007. *Administrations Performance Procedure Manual*. <http://www.uidaho.edu/adminprocedure/50-55>).

Udan, Biantoro. 2002. *Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Perusahaan*. Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.