

BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1 Variabel *Individual Capability* Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Teknik Untirta

Kemampuan individu atau *Individual Capability* merupakan variabel yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta jaringan dengan individu lain. Dalam konteks nilai organisasi, ini bukan hanya perilaku khas seseorang (Tyas & Irhandayaningsih, 2021). *Individual Capability* adalah kapasitas seseorang individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam menjalankan pekerjaan atau penilaian terhadap apa yang dapat dilakukan seseorang. *Individual Capability* sangat penting dimiliki oleh dosen karena dengan adanya kemampuan berpikir, menganalisis, dan memahami masalah yang terjadi, dosen akan mampu memecahkan segala permasalahan yang terjadi dalam organisasi atau perusahaan (Mariana et al, 2018).

Berdasarkan hasil data yang telah diolah sebelumnya, hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Individual Capability* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen FAKULTAS TEKNIK UNTIRTA. Hasil ini terbukti melalui nilai koefisien jalur (*Path coefficient*) pengaruh langsung yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,247, dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar $2,334 > 1,96$ dan nilai *P-values* sebesar $0,009 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan *Individual Capability* pada setiap dosen Fakultas Teknik Untirta maka akan memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja individu. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh *Individual Capability* dalam meningkatkan kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta terletak antara 0,002 sampai 0,347. Dalam hal ini dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai Fakultas Teknik Untirta, manajemen Fakultas Teknik Untirta dapat memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan *Individual Capability*.

Dalam penelitian ini, faktor-faktor tersebut dapat dianalisis dari

karakteristik responden penelitian. Karakteristik berdasarkan usia berada pada rentang 41 – 50 tahun dengan persentase 48,3%, dimana rentang umur tersebut masuk ke dalam umur yang seimbang antara pengalaman dan semangat dalam mengajar yang efektif. Selain itu, jenjang umur tersebut membuat individu telah memperoleh berbagai pengalaman berharga sehingga mampu mengevaluasi kinerjanya dengan lebih baik (Khasawneh et al, 2022). Dalam hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang mengisi kuesioner ini berada pada kategori umur yang matang dimana memiliki kemampuan individu yang lebih baik. Karakteristik selanjutnya berdasarkan jenjang pendidikan didominasi dengan kriteria Magister (S2) yang merupakan syarat jenjang pendidikan minimum untuk menjadi dosen dan didapatkan dengan persentase sebesar 53,3%. Handoko (2002) dalam (Wiryawan & Rahmawati, 2020) menyatakan bahwa pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan, seseorang mempunyai kemampuan dan dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya. Dalam hal ini ditunjukkan dalam hasil penelitian bahwa sebagian besar responden dengan jenjang pendidikan magister memahami tugas dan fungsi sebagai dosen serta kompetensi pada tri dharma perguruan tinggi. Karakteristik selanjutnya yaitu masa kerja dimana sebagian besar responden telah bekerja selama 11-20 tahun. Menurut Kreitner dan Kinicki (2004) dalam (Jayanti & Dewi, 2021) menyatakan bahwa masa kerja yang lama akan cenderung membuat seseorang pegawai lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungan yang cukup lama sehingga seorang pekerja akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Hal tersebut ditunjukkan bahwa masa kerja membuat responden mengetahui lebih baik indikator pernyataan terkait tugas dan fungsi dosen serta Tri Dharma perguruan tinggi yang mana mengukur *Individual Capability*. Dalam penelitian terdahulu dijelaskan bahwa rata-rata pegawainya telah bekerja selama 11 tahun yang mana keterampilan dari pegawainya semakin meningkat yang dibuktikan dari kinerjanya semakin baik (Ivana et al, 2022). Dengan karakteristik responden tersebut menjadi faktor yang menunjang *Individual Capability*. Maka dari itu, dari analisis berdasarkan teori dan kondisi

aktual menunjukkan bahwa variabel ini memiliki pengaruh terbesar kedua dalam meningkatkan kinerja dosen serta secara statistik ditunjukkan pada nilai koefisien jalur terbesar kedua. Kemampuan individu yang baik menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang semakin baik (Jayanti & Dewi, 2021). Pada indikator pernyataan dalam variabel *Individual Capability* memuat bahasan terkait fungsi dan tugas dosen yang berkaitan dengan Tri Dharma perguruan tinggi yang mana hal tersebut menjadi aspek penting bagi kemampuan individu yang pada akhirnya berdampak pula pada kinerja individu (Yuliawati, 2012). Hal ini menunjukkan bahwa indikator pernyataan dalam kuesioner dapat mewakili untuk pengukuran variabel *Individual Capability* pada dosen Fakultas Teknik Untirta. Dari hasil pengumpulan data, didapatkan bahwa sebagian responden menanggapi bahwa mereka telah puas dengan pekerjaannya, dapat memecahkan masalah dengan baik, dan dapat memenuhi target yang diberikan. Oleh sebab itu, untuk tetap meningkatkan kinerja individu yang baik variabel *Individual Capability* harus terus ditingkatkan.

Adapun hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan literatur penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh *Individual Capability* terhadap kinerja pegawai pada penelitian yang dilakukan oleh Putra et al (2015); Mariani (2018); dan Taufik et al, (2023) menyatakan bahwa *Individual Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu. Hal demikian mengindikasikan bahwa *Individual Capability* yang sudah diterapkan berdasarkan indikator penelitian berhubungan terkait kompetensi dan pengetahuan individu pada lingkungan kerja. Maka, untuk meningkatkan *Individual Capability* bagi setiap dosen pihak Fakultas Teknik Untirta dapat fokus pada investasi dalam pelatihan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan ini bertujuan untuk memperkaya pengetahuan, keahlian, dan kemampuan dosen, sehingga mereka memiliki keunggulan kompetitif yang lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Pelatihan dan pengembangan menjadi usaha-usaha terencana untuk mencapai penguasaan atau *skill*, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai (Paramarta et al, 2022).

5.2 Variabel *Individual Motivation* Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Teknik Untirta

Individual Motivation merupakan dorongan yang dimiliki seseorang untuk berkontribusi terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Meski seseorang memiliki kemampuan yang tinggi, hal ini tidak menjamin bahwa mereka akan sepenuhnya menerapkannya dalam pekerjaan mereka saat ini tanpa adanya motivasi yang kuat. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi utama berasal dari karakteristik pekerjaan itu sendiri dan bagaimana pekerjaan tersebut menarik minat individu (Tyas & Irhandayaningsih, 2021). Di lingkungan kerja, motivasi karyawan turut mempengaruhi hasil kinerjanya baik secara positif atau negatif. Apabila karyawan mempunyai motivasi kerja yang baik, pada umumnya akan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik pula (Mariana et al, 2018).

Untuk meningkatkan motivasi pekerjanya maka pihak Fakultas Teknik Untirta dapat melakukan berbagai cara seperti dalam teori kebutuhan McClelland dimana komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja yaitu kebutuhan akan prestasi dimana pekerjaan yang menantang akan lebih disukai pekerja dan memotivasi dirinya untuk melampaui tantangan tersebut, lalu kebutuhan akan afiliasi yang mana motivasi seseorang meningkat dengan persahabatan dengan rekannya dan senang apresiasi serta kasih sayang. Terakhir kebutuhan akan kekuasaan dimana motivasi meningkat saat mereka menyukai posisi diri mereka yang mampu memberikan saran dan pendapat (Mariani & Mahardiana, 2018). Dalam hal ini ditunjukkan bahwa indikator pernyataan yang digunakan dalam model penelitian ini sudah tepat untuk mengukur *Individual Motivation* pada dosen Fakultas Teknik Untirta. Dimana sebagian besar responden yang memiliki karakteristik jenjang pendidikan magister, masa kerja 11-20 tahun, dan berumur 41-50 tahun menanggapi bahwa apresiasi, keinginan mengembangkan kemampuan, dan keinginan untuk meningkatkan pengetahuan sebagian bagian dari peningkatan *Individual Motivation* yang dapat mempengaruhi kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta. Karakteristik responden tersebut menunjukkan bahwa responden sudah menempuh pendidikan formal

yang lebih tinggi, masa kerja yang cukup lama, dan umur yang matang dimana sudah menghadapi berbagai pengalaman dan tantangan hidupnya yang mampu mengelola motivasi individunya dengan baik (Ivana et al, 2022). Sehingga dosen Fakultas Teknik Untirta senang untuk mendapat apresiasi atas kinerja, termotivasi dengan tantangan pekerjaan yang dapat meningkatkan kemampuan serta pengetahuan. Indikator dalam aspek motivasi tersebut dapat diperhatikan guna meningkatkan kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta. Oleh sebab itu, berdasarkan analisis teori dan kondisi aktual menjadikan variabel *Individual Motivation* memiliki pengaruh terbesar ketiga yang kemudian ditunjukkan pula secara statistik pada nilai koefisien jalur.

Berdasarkan hasil data yang telah diolah sebelumnya, hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Individual Motivation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta. Hasil ini terbukti melalui nilai koefisien jalur (*Path coefficient*) pengaruh langsung yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,350, dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 3,745 dan nilai *P-values* sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan *Individual Motivation* pada setiap dosen Fakultas Teknik Untirta akan memberikan dampak dan signifikan. Dalam selang kepercayaan 95%. *Individual Motivation* memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai Fakultas Teknik Untirta dengan *range* terletak antara 0,197 sampai 0,513.

Pada pengolahan data kita melihat bahwa indikator M2.3 dengan pernyataan “Dorongan atasan terhadap pengembangan karir menurut saya sudah baik” dieliminasi dalam tahap pengujian validitas dan reliabilitas pada model SEM-PLS. Pada tahap awal, indikator M2.3 telah melewati pengujian validitas dan reliabilitas untuk kuesioner dimana hal tersebut menunjukkan bahwa indikator M2.3 sudah valid dan reliabel sebagai indikator kuesioner. Ketika dimasukkan dalam model SEM-PLS, indikator M2.3 terdeteksi memiliki nilai *outer loading* yang cukup rendah yakni 0,539. Nilai *outer loading* kurang dari 0,6 menunjukkan bahwa korelasi antara indikator M2.3 untuk mengukur variabel X2 (*Individual Motivation*) masih rendah sehingga perlunya eliminasi pada indikator tersebut (Hair et al, 2018). Secara statistik, indikator M2.3 menunjukkan nilai korelasi

yang rendah, namun dapat kita analisis berdasarkan teori dan kondisi yang dirasakan responden saat ini. Terdapat tanggapan responden terhadap indikator tersebut sebanyak 53% kurang menyetujui bahwa dorongan atasan terhadap pengembangan karir sudah baik. Seperti yang dapat diketahui, bahwa penyebaran kuesioner dimulai sejak Maret 2024. Pada saat itu, kepengurusan di Fakultas Teknik Untirta baru berganti sehingga dalam hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden belum merasakan adanya dorongan atasan yang sudah baik bagi pengembangan karir. Kondisi tersebut menyebabkan bahwa indikator tersebut belum dapat mewakili untuk mengukur tingkat motivasi individu bagi dosen. Pada indikator lainnya sudah melewati pengujian validitas dan reliabilitas sehingga sudah menyesuaikan kondisi aktual dan teori yang ada.

Adapun hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan literatur penelitian terdahulu yang membahas pengaruh *Individual Motivation* terhadap kinerja individu. Pada penelitian yang dilakukan oleh Putra dkk (2015), *Individual Motivation* terhadap kinerja individu memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan ditunjukkannya hasil nilai muatan faktor standar $0,14 > 0,00$ yang berarti adanya pengaruh pada variabel *Individual Motivation* terhadap kinerja individu. Serta penelitian yang dilakukan Mariana & Mahardiana (2018) dimana motivasi di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Balindo Manunggal Bersama. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa peningkatan *Individual Motivation* pada dosen Fakultas Teknik Untirta akan meningkatkan kinerja dosen secara signifikan yang diukur dari beberapa indikator pada kuesioner seperti hasil pekerjaan yang sesuai dengan target, kepuasan akan kinerja, dan pemecahan masalah oleh diri sendiri.

5.3 Variabel *Leadership* Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Teknik Untirta

Leadership atau kepemimpinan merupakan sikap pribadi yang mengarahkan pelaksanaan aktivitas demi mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai pengaruh interpersonal dalam situasi tertentu yang dilakukan secara langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Sukoco & Prameswari, 2017).

Kepemimpinan yang berkualitas tinggi menjadi aset utama bagi suatu organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat menurunkan moral dan menimbulkan rasa puas diri, yang pada akhirnya bisa menyebabkan berbagai masalah dalam organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi dapat hadir dalam berbagai bentuk, salah satunya adalah kepala pemimpin. Kepala pemimpin memiliki peran penting sebagai pembuat keputusan akhir dan model perilaku yang bisa dicontoh oleh anggota organisasi. Kapabilitas kepemimpinan seseorang tidak bisa dinilai hanya dari hasil yang telah dicapai, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Cara pemimpin memanfaatkan produktivitas tim menjadi nilai tambah yang penting sebagai langkah kecil untuk mencapai hasil optimal dari aset yang dimiliki organisasi (Tyas & Irhandayaningsih, 2021). Pada penelitian yang telah dilakukan, pengukuran *Leadership* berasal dari pemahaman visi setiap dosen serta, hubungan yang baik dengan pimpinan, dan arahan pimpinan yang mudah diikuti. Indikator-indikator tersebut telah sesuai dalam mengukur *Leadership* sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja individu. Dalam penelitian yang dilakukan Suparni (2014) disebutkan bahwa kepemimpinan menurut John C. Maxwell dilihat dari hubungan yang baik dengan para anggota, mengkomunikasikan strategi dan visi dengan baik, dan lainnya yang mana aspek tersebut telah terdapat dalam model penelitian ini.

Berdasarkan hasil data yang telah diolah sebelumnya, hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta. Hasil ini terbukti melalui nilai koefisien jalur (*Path coefficient*) pengaruh langsung yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,206, dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 2,435 dan nilai *P-values* sebesar $0,008 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan *Leadership* pada pada setiap dosen Fakultas Teknik Untirta maka akan memberikan dampak yang positif dan signifikan. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh *Leadership* dalam meningkatkan kinerja pegawai Fakultas Teknik Untirta terletak antara 0,055 sampai 0,345. Perlunya *Leadership* dalam meningkatkan kinerja pegawai Fakultas Teknik Untirta dinilai penting berdasarkan indikator yang telah dijelaskan.

Berdasarkan karakteristik responden penelitian, berdasarkan usia berada pada rentang 41 – 50 tahun dengan persentase 48,3%, dimana rentang umur tersebut masuk ke dalam umur yang seimbang antara pengalaman dan semangat dalam mengajar yang efektif (Khasawneh dkk, 2022). Karakteristik berdasarkan jenjang pendidikan didominasi dengan kriteria Magister (S2) dengan persentase 53,3%. Karakteristik berdasarkan masa kerja didominasi dengan kriteria 11 – 20 tahun masa kerja (48%). Karakteristik responden tersebut menunjukkan bahwa umur yang matang, masa kerja yang cukup lama, dan pendidikan formal yang lebih tinggi menjadi pertimbangan dalam pengukuran *Leadership*. Dimana sebagian besar responden dengan persentase di atas 50% menanggapi setuju terkait individunya yang mampu mengikuti arahan dan memahami visi dari pimpinan. Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan staf memastikan bahwa informasi yang tepat disampaikan secara jelas dan transparan, mengurangi kesalahan makna dalam komunikasi dan meningkatkan pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab. Visi yang kuat dari seorang pemimpin mampu menginspirasi dan memotivasi staf akademik untuk bekerja menuju tujuan yang lebih besar, memberikan arah yang jelas dan menciptakan rasa tujuan yang kolektif (Suparni, 2014).

Pada pengolahan data dalam model SEM-PLS terdapat indikator L1.1 dengan pernyataan “Saya memiliki hubungan baik dengan pimpinan” yang tereliminasi karena secara statistik memiliki *outer loading* kurang dari 0,6. *Outer loading* menunjukkan korelasi antara indikator dengan variabel laten (Hair *et al*, 2018). Indikator L1.1 memiliki nilai *outer loading* terendah sebesar 0,325 yang mana secara statistik menunjukkan bahwa indikator tersebut belum dapat mewakili untuk mengukur tingkat kepemimpinan pada dosen Fakultas Teknik Untirta. Hal ini dapat disebabkan karena kurangnya kesesuaian indikator dalam mengukur variabel *Leadership*. Penentuan indikator pernyataan oleh peneliti hanya berfokus pada salah satu sumber. Jika ditinjau secara teori dan kondisi aktualnya bahwa kepemimpinan dalam diri akan muncul jika pemimpin mampu komunikasi terkait visi dan strategi dengan baik sehingga anggotanya dapat memiliki sikap yang dapat mengarahkan dirinya untuk tujuan organisasi yang

ingin dicapai (Suparni, 2014). Hal tersebut menunjukkan bahwa indikator lainnya memiliki korelasi yang lebih tinggi karena lebih sesuai dengan kondisi aktual pada studi kasus penelitian ini sehingga indikator L1.1 harus dieliminasi. Oleh sebab itu, pada penelitian selanjutnya pemilihan indikator perlu dilakukan dengan cermat dan memperbanyak rujukan terakreditasi maupun buku SDM untuk meningkatkan ketepatan instrumen pengukuran *Leadership* terhadap kinerja dosen.

Adapun hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan literatur penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh *Leadership* terhadap kinerja pegawai pada penelitian yang dilakukan oleh Putra et al (2015); Alviani et al (2021); dan Febriansyah et al, (2020) menyatakan bahwa *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga diharapkan bahwa pihak Fakultas Teknik Untirta dapat meningkatkan variabel *Leadership* untuk meningkatkan kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta yang semakin baik.

5.4 Variabel *The Organizational Climate* Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Teknik Untirta

The Organizational Climate adalah sistem nilai yang dianut oleh anggota organisasi yang mempengaruhi cara mereka bekerja dan berperilaku (Sukoco & Prameswari, 2017). Ini mencakup kebiasaan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang mengendalikan tindakan dan perilaku yang diterima secara umum dan harus dipatuhi oleh semua anggota (Yuniar et al., 2022). Menurut Mayo (2000) dalam Putra (2014), *The Organizational Climate* memiliki peran penting dalam menciptakan modal manusia (*Human Capital*). Faktor-faktor yang mendukung hal ini meliputi penilaian kinerja baik secara tim maupun individu, evaluasi kemampuan pegawai dalam menghadapi masalah melalui pembelajaran dan perbaikan diri, serta penciptaan inovasi dan kreativitas individu untuk memperbaiki kondisi perusahaan. Selain itu, dukungan perusahaan berupa sarana dan prasarana yang lengkap, serta transfer pengetahuan dari senior ke junior melalui berbagi pengalaman, juga berkontribusi pada *The Organizational Climate* yang positif. *The Organizational Climate* yang kondusif

ini dapat meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan pendidikan, karena mereka merasa didukung, termotivasi, dan diberdayakan untuk mencapai tujuan bersama (Purwaningtyas & Sari, 2022). Dalam hal ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi jaminan kesejahteraan pada dosen dan kenyamanan bekerja dengan baik dari Fakultas Teknik Untirta telah tepat untuk mengukur variabel *The Organizational Climate*.

Berdasarkan hasil data yang telah diolah sebelumnya, hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *The Organizational Climate* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta. Hasil ini terbukti melalui nilai koefisien jalur (*Path coefficient*) pengaruh langsung yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,195, dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 1,974 dan nilai *P-values* sebesar $0,024 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan *The Organizational Climate* pada setiap dosen Fakultas Teknik Untirta maka akan memberikan dampak signifikan. Dalam selang kepercayaan 95%. *The Organizational Climate* memberikan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai Fakultas Teknik Untirta dengan *range* terletak antara 0,034 sampai 0,371.

Pada pengolahan data dalam model SEM-PLS terdapat dua indikator yang tereliminasi yakni O1.1 dan O2.2 dengan pernyataan “Manajemen Fakultas Teknik Untirta mendorong kami untuk mengisi waktu dengan kegiatan yang bermanfaat” dan “Manajemen Fakultas Teknik Untirta mendorong kami untuk mampu menerima tugas dan tanggung jawab serta dapat diberi kepercayaan”. Seperti yang dapat diketahui, secara statistik indikator-indikator tersebut tereliminasi karena nilai *outer loading* yang kurang dari 0,6. Nilai *outer loading* yang rendah menunjukkan korelasi indikator yang rendah dalam mengukur variabel laten model SEM-PLS (Chin, 1998). Dapat diketahui bahwa pemilihan indikator pada variabel *The Organizational Climate* hanya berfokus pada salah satu sumber sehingga hal tersebut membuat indikator O1.1 dan O1.2 kurang mewakili dalam pengukuran variabel tersebut dibandingkan indikator lainnya. Untuk itu, pada penelitian selanjutnya disarankan untuk memperbanyak referensi terkait indikator pengukuran variabel ini agar pengukuran terkait *The*

Organizational Climate menjadi lebih akurat.

Berdasarkan karakteristik responden penelitian, sebagian besar usia berada pada rentang 41 – 50 tahun dengan persentase 48,3%, kemudian usia pada rentang 31 - 40 tahun dengan persentase 32% dimana rentang umur tersebut masuk ke dalam umur yang seimbang antara pengalaman dan semangat dalam mengajar yang efektif (khasawneh dkk, 2022). Dalam rentang usia 41- 50 tahun termasuk ke dalam generasi X dan rentang usia 31 - 40 tahun termasuk ke dalam generasi Y (Solikha & Purba, 2022). Dalam hal ini karakteristik responden tersebut perlu diperhatikan untuk meningkatkan iklim organisasi yang lebih sesuai dengan karakteristik responden. Dimana generasi X dan Y memiliki perbedaan dimana generasi X generasi tertutup sehingga mereka sangat independen. Sedangkan, generasi Y generasi yang telah hadir dengan adanya perkembangan teknologi yang mulai masuk. Generasi Y memiliki sifat yang sangat menghargai adanya perbedaan (Solikha & Purba, 2022). Teori tersebut menunjukkan bahwa karakteristik responden yang sebagian besar berada pada rentang 41 - 50 tahun (48%) lebih menyukai bekerja secara individu, tidak bergantung pada orang lain, dan fokus pada target yang ingin dicapai. Iklim organisasi yang diinginkan generasi ini adalah kesempatan pelatihan dan pengembangan kompetensi guna mengikuti perkembangan zaman dan nyaman kerja bagi setiap individu (Monica & Mellita, 2023). Jika ditinjau dari teori, hal tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling kecil dibandingkan variabel *Human Capital* lainnya.

Karakteristik lainnya berdasarkan masa kerja didominasi dengan kriteria 11 – 20 tahun (48%) dimana masa kerja tersebut sudah cukup lama dan menunjukkan adaptasi yang sudah baik bagi dosen Fakultas Teknik Untirta. Sehingga iklim organisasi pada Fakultas Teknik Untirta sudah cukup baik dan dapat terus ditingkatkan untuk peningkatan kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta. Masa kerja yang lama didukung dengan iklim organisasi yang baik tentunya meningkatkan keterampilan yang akan berpengaruh pada kinerja pegawainya. Masa kerja yang terus bertambah dari waktu ke waktu membuat pegawai dapat menguasai pekerjaannya dengan baik (Ivanna et al, 2022). Adapun hasil penelitian

yang telah dilakukan sejalan dengan literatur penelitian terdahulu yang membahas pengaruh *The Organizational Climate* terhadap kinerja individu. Pada penelitian yang dilakukan oleh Putra et al (2015), *The Organizational Climate* terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan ditunjukkannya hasil nilai muatan faktor standar $0,17 > 0,00$. Sehingga pihak Fakultas Teknik Untirta dapat memperhatikan aspek *The Organizational Climate* dengan budaya organisasi yang lebih baik, fasilitas yang mendukung kegiatan pekerjaan, dan kekompakkan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta (Purwaningtyas & Sari, 2022).

5.5 Variabel *Workgroup Effectiveness* Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Teknik Untirta

Efektivitas kelompok kerja atau *Workgroup Effectiveness* sering kali diartikan sebagai kemampuan sebuah tim untuk mencapai tujuan bersama. Meskipun demikian, beberapa individu dalam tim memiliki ketergantungan, baik secara psikologis maupun dalam alur kerja, terhadap rekan kerja mereka. Ketergantungan ini terkadang menjadi faktor penting dalam kelompok kerja. Input dan output dari anggota kelompok lainnya juga mempengaruhi efektivitas individu dalam tim tersebut (Tyas & Ardihaningtyas, 2021). Setiap anggota dalam sebuah tim memiliki berbagai karakter dan sifat yang belum tentu sejalan dengan tujuan organisasi. Menggabungkan beberapa orang dalam sebuah kelompok tidak secara otomatis menjamin mereka akan berfungsi secara efektif sebagai tim atau membuat keputusan yang tepat. Oleh karena itu, kesamaan visi, misi, pandangan, serta kerjasama antara anggota tim sangat diperlukan agar tim dapat menjadi efektif. Efektivitas kelompok kerja memainkan peran penting dalam kinerja pegawai karena keefektifan tim akan mempercepat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga efektivitas kelompok kerja merupakan upaya yang mempengaruhi kinerja baik individu dalam tim maupun tim secara keseluruhan (Sudibyo, 2014).

Berdasarkan hasil data yang telah diolah sebelumnya, hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Workgroup Effectiveness* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta. Hasil ini

terbukti melalui nilai koefisien jalur (*Path coefficient*) pengaruh langsung yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,367, dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 4,600 dan nilai *P-values* sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan *Workgroup Effectiveness* pada setiap dosen Fakultas Teknik Untirta maka akan memberikan dampak positif dan signifikan. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh *Workgroup Effectiveness* dalam meningkatkan kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta terletak antara 0,177 sampai 0,479. Efektivitas tim pada studi kasus ini memiliki nilai paling besar ditinjau dari responden yaitu dosen Fakultas Teknik Untirta yang memiliki keilmuan yang berbeda-beda. Dapat ditinjau dari teori yang ada bahwa suatu tim memiliki efektivitas yang baik apabila penempatan kuantitas dan kualitas kerja disesuaikan dengan keilmuan dan Tri Dharma perguruan tinggi (Estianda, 2014). Teori tersebut menunjukkan adanya keselarasan dengan kondisi aktual di Fakultas Teknik Untirta yang mana tiap dosen ditempatkan dalam komunitas yang berbeda sehingga tiap individunya dapat fokus dengan kuantitas dan kualitas kerja masing-masing sehingga variabel ini memiliki pengaruh paling besar dalam meningkatkan kinerja individu. Selain itu, efektivitas tim sangat penting bagi dosen karena sesuai poin dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi salah satunya memuat tentang penelitian. Penelitian dosen umumnya dilakukan secara berkelompok sehingga efektivitas tim di sini bertujuan untuk membuat riset yang lebih baik dan efektif karena mampu mengembangkan diri lewat interaksi dan tukar pikiran antar komunikasi maupun antar jurusan.

Berdasarkan karakteristik responden penelitian berdasarkan usia berada pada jenjang 41 – 50 tahun dengan persentase 48,3%, dimana jenjang umur tersebut masuk ke dalam umur yang seimbang antara pengalaman dan semangat dalam mengajar yang efektif (khasawneh dkk, 2022). Karakteristik berdasarkan jenjang pendidikan didominasi dengan kriteria Magister (S2) dengan persentase 53,3%. Karakteristik berdasarkan masa kerja didominasi dengan kriteria 11 – 20 tahun masa kerja. Sebagian besar dari responden menanggapi setuju bahwa efektivitas grup ini didukung dengan kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang dilakukannya. Dimana responden pada penelitian ini adalah dosen Fakultas

Teknik Untirta sehingga pengukuran variabel tersebut difokuskan kepada kualitas dan kuantitas dari Tri Dharma perguruan tinggi. Dalam Putra et al (2015) dinyatakan bahwa pembagian kerja yang objektif memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja. Sehingga *Workgroup Effectiveness* sebagai merupakan aspek yang paling penting bagi dosen Fakultas Teknik Untirta menjadi salah satu alasan nilai pengaruh tertinggi bagi kinerja dosen Fakultas Teknik Untirta.

Efektivitas kelompok kerja memiliki implikasi signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor pendidikan, terutama melalui dimensi kualitas dan kuantitas kerja. Ketika sebuah tim bekerja secara efektif, penempatan pekerja pada tempat yang benar, sehingga mereka dapat saling mendukung dan berbagi pengetahuan serta keterampilan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas output pekerjaan, seperti perencanaan pengajaran yang lebih baik dan inovatif, tetapi juga memastikan bahwa tugas-tugas diselesaikan secara tepat waktu dan efisien. Kuantitas kerja pun dapat ditingkatkan karena adanya pembagian tugas yang jelas dan koordinasi yang baik di antara dosen, mengurangi waktu yang terbuang dan meningkatkan produktivitas. Efektivitas kelompok kerja juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana setiap dosen merasa termotivasi dan dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen mereka terhadap tujuan organisasi pendidikan. Dengan demikian, efektivitas kelompok kerja tidak hanya mempengaruhi hasil langsung dari tugas-tugas yang dilakukan, tetapi juga meningkatkan kinerja keseluruhan dosen melalui peningkatan kualitas dan kuantitas kerja (Estianda, 2014). Sehingga indikator dalam penelitian ini sudah tepat untuk mengukur variabel *Workgroup Effectiveness*.

Adapun hasil penelitian yang telah dilakukan sejalan dengan literatur penelitian terdahulu yang membahas mengenai pengaruh *Workgroup Effectiveness* terhadap kinerja pegawai pada penelitian yang dilakukan oleh Putra et al (2015); Sudibyo (2014); dan Taufik et al (2023) menyatakan bahwa *Workgroup Effectiveness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel *Workgroup Effectiveness* memiliki indikator dengan nilai muatan faktor

standar tertinggi yaitu sebesar 0,90 (Putra et al, 2015). Maka dari itu pihak Fakultas Teknik Untirta dapat meningkatkan variabel *Workgroup Effectiveness* dengan berbagai cara seperti menyesuaikan volume pekerjaan yang diberikan dengan kemampuan dosen, penempatan dosen harus menggunakan prinsip *the right man in the right place*. Pembagian kerja harus rasional/objektif, bukan emosional subyektif yang didasarkan atas dasar *like* and *dislike* (Putra et al, 2015).

