

# STRATEGI PENINGKATAN KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI SWASTA DENGAN MENGGUNAKAN QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX (QSPM)

Era Rahmawati Putri<sup>1</sup>, Chairul Hudaya\*<sup>1,2</sup>, Diah Anggeraini Hasri<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Manajemen Inovasi, Sekolah Pascasarjana, Universitas Teknologi Sumbawa, Indonesia

<sup>2</sup>Teknik Sistem Energi, Fakultas Teknik, Universitas Indonesia, Indonesia

<sup>3</sup>Ilmu Aktuaria, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Teknologi Sumbawa, Indonesia

[c.hudaya@uts.ac.id](mailto:c.hudaya@uts.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dalam merumuskan strategi menggunakan analisis QSPM dan menggunakan SEM-PLS untuk menganalisis pengaruh antar variabel endogen dengan eksogen. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 97 tenaga kependidikan yang bekerja di Universitas Teknologi Sumbawa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja tenaga kependidikan di UTS. Kemudian berdasarkan pada hasil analisis QSPM yang telah dilakukan diperoleh hasil, Total nilai IFAS adalah 3,383 yang berarti bobot skor IFAS berada pada skala tinggi. Kondisi internal ini menggambarkan posisi kekuatan dari beberapa indikator yang memiliki potensi yang cukup baik dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan peningkatan kompetensi dan motivasi kerja di UTS, kemudian berdasarkan pada hasil analisis sebelumnya diperoleh skor EFAS adalah 3,388 yang berarti faktor eksternal berada pada skala tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa peluang yang dimiliki oleh UTS untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan melalui kegiatan peningkatan kompetensi dan motivasi kerja adalah baik. Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah di paparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa, strategi yang perlu digunakan oleh UTS adalah, menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung yang mencerminkan nilai-nilai pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif, meningkatkan dukungan manajemen terhadap pengembangan kompetensi dan motivasi kerja pegawai, dan melakukan analisis jabatan secara berkala.

**Kata kunci:** Kompetensi, Motivasi Kerja, Peningkatan Kinerja, QSPM

## Abstract

This study uses a quantitative approach in formulating strategies using QSPM analysis and using SEM-PLS to analyze the influence of endogenous and exogenous variables. The sample in this study was 97 education staff working at the Sumbawa University of Technology. The results of this study indicate that there is a positive and significant influence between competency and work motivation variables on educational performance variables at UTS. Then based on the results of the QSPM analysis that has been carried out, the results obtained, the total value of IFAS is 3.383, which means that the weight of the IFAS score is on a high scale. This internal condition illustrates the strength position of several indicators that have quite good potential in improving the performance of teaching staff, increasing competence and work motivation at UTS. Based on the results of the previous analysis, the EFAS score was 3,388, which means that external factors are on a high scale. This indicates that UTS has a good opportunity to improve the performance of teaching staff through

competency improvement and work motivation activities. Based on the results and discussion previously described, it can be concluded that the strategy that needs to be used by UTS is to create an inclusive and supportive organizational culture that reflects employee values and creates a healthy and productive work environment, increases management support for developing human resources and employee motivation, and conducts job analysis on a regular basis..

**Keywords :** Competence, Work Motivation, Performance Improvement, QSPM

## A. PENDAHULUAN

Pada umumnya tenaga pendidikan, instansi pendidikan, dan masyarakat secara sinergis melakukan berbagai cara untuk menciptakan proses pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas Khadijah (2017). Untuk dapat meningkatkan kualitas tenaga pendidik sehingga mempunyai tingkat kelayakan yang memadai untuk menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran ada banyak hal yang dapat dilakukan. Salah satu cara tersebut adalah dengan mengikuti proses pendidikan profesi tenaga pendidik. Melalui pendidikan profesi, diharapkan tenaga pendidik selalu mempunyai kemampuan yang memadai untuk menjalankan tugas dan kewajiban profesinya (Rasdini, 2014). Tenaga pendidik sangat menentukan keberhasilan proses pembelajaran dan terciptanya peserta didik yang berkualitas. Tenaga pendidik menempati posisi strategis dan merupakan komponen paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Begitu pentingnya peran tenaga pendidik dalam sistem pendidikan, tenaga pendidik dituntut untuk selalu meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga kependidikan yang berkompoten dan professional (Razak, 2016). Oleh karena itu upaya perbaikan apa pun yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas pendidikan, tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa adanya tenaga pendidik yang berkompoten, profesional, bermartabat, dan sejahtera. Tenaga pendidik sebagai pendidik profesional Menurut Muslich yaitu: dengan tugas utama, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan for-

mal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah

Menurut Sunarya (2022) tenaga pendidik menjadi subjek pembelajaran bagi siswa. Sebagai subjek pembelajaran, tenaga pendidik memiliki tugas yang berhubungan langsung dengan siswa. Sementara sasaran pembelajaran adalah siswa yang merupakan pribadi-pribadi yang sedang berkembang. Oleh sebab itu, kemampuan tenaga pendidik mengendalikan kelas pembelajaran sangat penting. Mengajar bukanlah hanya menyampaikan materi pelajaran saja, akan tetapi merupakan pekerjaan yang bertujuan dan bersifat kompleks. Tugas tenaga pendidik adalah mempersiapkan generasi manusia yang dapat hidup dan berperan aktif di masyarakat. Guna dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan bidang keahliannya, diperlukan tingkat keahlian yang memadai (Umar, 2022). Menjadi tenaga pendidik bukan hanya cukup memahami materi yang harus disampaikan, akan tetapi juga diperlukan kemampuan dan pemahaman tentang pengetahuan dan keterampilan yang lain, misalnya pemahaman tentang psikologi perkembangan manusia, pemahaman tentang teori-teori perubahan sikap, kemampuan merancang dan memanfaatkan media dan sumber belajar, kemampuan mendesain strategi pembelajaran, evaluasi dan sebagainya.

Menurut Karmita (2015), menyatakan bahwa, untuk mencapai tujuan pembelajaran, paling tidak tenaga pendidik harus memiliki keterampilan dasar mengajar. Keterampilan dasar mengajar bagi tenaga pendidik diperlukan agar tenaga pendidik dapat melaksanakan perannya dalam pengelolaan proses pembelajaran, sehingga pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Di samping itu, keterampilan dasar merupakan syarat mutlak agar tenaga pendidik bisa mengimplementasikan berbagai strategi. Hanya saja, masih banyak kasus di dunia pendidikan yakni masih banyak tenaga pendidik yang bermasalah dalam melaksanakan tugasnya. Akibatnya siswa tidak mampu menyerap apa yang disampaikan tenaga pendidik dan pembelajaran yang diselenggarakan tidak mencapai tujuannya. Di samping kurangnya kesadaran terhadap tugasnya, tenaga pendidik merupakan individu pribadi yang juga memiliki kelemahan (Lubis, 2015).

Menurut Larasati (2014) diantara sifat-sifat negatif yang banyak ditemukan pada tenaga pendidik adalah sebagai berikut lekas marah dan berprasangka buruk, suka menyendiri dan kurang dewasa, haus penghormatan dan pujian orang lain, penggugup, bimbingan, ragu dan takut, serta mudah kecewa. Beberapa sifat tersebut dapat saja terjadi pada seorang tenaga pendidik, sebab sifat-sifat negatif tersebut sangat dipengaruhi oleh keterampilan dasar mengajar yang dimiliki oleh tenaga pendidik tersebut (Noordin, 2020). Keterampilan dasar mengajar seorang tenaga pendidik dapat berupa keterampilannya dalam bertanya, keterampilan memberikan penguatan, dan keterampilan membuka dan menutup pembelajaran. Menurut Hasil penelitian Nur (2020) keterampilan tenaga pendidik akan berpengaruh pada proses pembelajaran yang dilaksanakan kemudian keterampilan dasar mengajar tenaga pendidik menjadi faktor penarik siswa untuk aktif mengikuti proses belajar mengajar. Tetapi jika tenaga pendidik belum menguasai, maka akan menimbulkan persepsi buruk bagi siswa yang dapat menyebabkan mereka menjauh dari proses belajar mengajar tersebut (Raharjo, 2015).

Permasalahan pokok dalam kompetensi tenaga pendidik sebagai pendidik dan pengajar adalah melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan profesional. Nyoto (2021) mengutarakan bahwa kedudukan dan kompetensi tenaga pendidik dalam interaksi belajar mengajar antara lain Tugas dan tanggung jawab

tenaga pendidik sebagai pengajar, tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik sebagai pemimpin, dan tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik sebagai pengganti orang tua. Ketiga tugas tersebut di atas, merupakan tugas pokok tenaga pendidik yang harus diemban dan dilaksanakan dengan baik. Tenaga pendidik sebagai pengajar lebih menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran. Dalam tugas ini, tenaga pendidik dituntut memiliki perangkat pengetahuan dan keterampilan teknik mengajar, di samping menguasai ilmu dan bahan pengajaran yang akan diajarkan pada tingkat sekolah maupun perguruan tinggi.

Menurut (Nyoto, 2021) dalam hasil penelitiannya mengemukakan bahwa Perguruan tinggi sebagai lembaga profesional ilmiah dalam memberikan pelayanan ke mahasiswa, dosen (sivitas akademika), dan pihak lain yang memerlukan suatu sistem administrasi dan manajemen yang betul-betul efektif dalam meredam dan memecahkan permasalahan yang timbul. Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagai landasan bagi kerangka kerja Perguruan Tinggi, didalamnya meliputi kegiatan pendidikan dan pengajaran, kegiatan penelitian, dan kegiatan pengabdian masyarakat. Ketiga komponen tugas tersebut tidak akan terwujud apabila daya dukung lain yang bersifat administratif serta optimalisasi manajemen pada tingkat organisasi Perguruan Tinggi terabaikan. Dalam kaitannya dengan administrasi, Perguruan Tinggi memiliki tugas ganda disamping meningkatkan sumber daya manusia pelaku administrasi, akan tetapi juga memiliki tugas menata dan memantapkan nilai-nilai dan norma administratif bagi pelaku administrasi itu sendiri.

Masalah kinerja tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan pencapaian hasil atau tingkat pencapaian tingkat organisasi, dan

kinerja disebut sebagai performance yang memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Nur, 2020). Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga, dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang.

Menurut Mahardika (2013) menjelaskan bahwa salah satu cara yang bisa digunakan untuk memperbaiki kinerja pegawai tersebut adalah melalui pemberian motivasi. Motivasi penting karena merupakan hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku pegawai agar mau bekerja lebih giat dalam upaya mencapai hasil kerja yang maksimal. Motivasi kerja dapat memberikan energi untuk menggerakkan segala potensi yang dimiliki pegawai sehingga bisa membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Masalah motivasi pada organisasi harus dijadikan perhatian yang serius dalam manajemen sumber daya manusianya.

Organisasi modern dewasa ini harus menjadikan pegawai sebagai aset, bukan lagi hanya sebagai alat produksi semata. Mengingat semangat atau dorongan kerja mempengaruhi tindakan seorang pegawai, maka apabila suatu organisasi mempunyai pegawai yang semangat kerjanya tinggi, maka organisasi tersebut akan memperoleh hasil kerja yang lebih baik, sehingga terjadi peningkatan prestasi kerja, tetapi apabila suatu organisasi mempunyai pegawai yang semangat kerjanya rendah, maka organisasi akan mengalami kemunduran dan tidak akan mencapai tujuan (Karmita, 2015).

Salah satu kebijakan yang dimiliki oleh Universitas Teknologi Sumbawa adalah meningkatkan kemampuan dan profesionalisme tenaga pendidik dan kompetensi pegawai yang dimiliki. Peningkatan kemampuan profesionalisme tenaga pendidik yang dimaksud adalah

untuk menciptakan atau membentuk tenaga akademik yang andal dan berkompoten di bidangnya sehingga memiliki sikap, kemampuan dan ketrampilan yang komprehensif dalam aspek praktik dan akademis, dengan penguasaan permasalahan pembangunan dan bisnis aktual di masa yang akan datang pada bidang pariwisata, dengan dilandasi pemahaman yang kuat terhadap sistem nilai, etika, moralitas dan profesi (Razak, 2016). Menurut Sedarmayanti (2017) dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani dan memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Universitas Teknologi Sumbawa (UTS), mempunyai tenaga kerja dosen sebanyak 241 orang yang tersebar di 31 Program Studi, kemudian tenaga pendidik berjumlah sebanyak 105 orang dan tenaga penunjang sebanyak 68 orang. Tenaga pendidik di UTS sendiri terbagi menjadi beberapa kluster yaitu pranata humas, Pranata komputer, arsiparis dan pustakawan, dan pranata keuangan. Kemudian untuk tenaga penunjang terbagi ke dalam cleaning service, maintenance staff, tukang kebun, dan sekuriti.

Dari hasil pengamatan secara langsung, motivasi kerja pegawai masih rendah. Beberapa fenomena yang menunjukkan rendahnya motivasi kerja pegawai di UTS yakni:

- 1) Masih belum maksimalnya tingkat kedisiplinan pegawai, Berdasarkan pada wawancara awal dengan direktur Pengelola Sumber Daya Manusia (PSDM) UTS, diketahui bahwa tingkat kehadiran tenaga pendidik atau pegawai di UTS pada kehadiran kerja yang merupakan salah satu indikator yang dijadikan rujukan dalam pengukuran disiplin cukup rendah, hal tersebut menunjukkan bahwa belum maksimalnya kedisiplinan tenaga pendidik dalam mematuhi salah satu aturan yang semestinya ditaatinya sesuai ketentuan yang berlaku.
- 2) 2. Masih dijumpainya pegawai yang bekerja kurang optimal sehingga masih ada kesalahan dalam

melaksanakan tugas yang memerlukan waktu perbaikan, seperti kesalahan membuat jadwal kuliah dan kesalahan biodata mahasiswa dalam pembuatan ijazah. Hal ini menunjukkan kurangnya semangat pegawai untuk berprestasi/lebih sukses dalam bekerja.

- 3) Masih rendahnya tanggung jawab pegawai atau tenaga pendidik UTS dalam melaksanakan tugas. Hal ini dapat dilihat dari pemanfaatan waktu kerja yang belum efektif. Pada jam kerja, banyak pegawai yang mangkir kerja.
- 4) Inisiatif pegawai atau tenaga pendidik di UTS dalam melaksanakan tugasnya masih rendah. Hal ini terlihat ketika ada kendala di lapangan terkait dengan pekerjaan, pegawai lebih banyak menunggu instruksi dari pimpinan, padahal pekerjaan tersebut sebenarnya mampu diselesaikan dengan kemampuannya sendiri.

Berdasarkan hasil studi awal dan fenomena di atas, maka perlu dilakukan penelitian dengan judul "Strategi Peningkatan Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Perguruan Tinggi Swasta Dengan Menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)". Dalam hal ini bagaimana sebenarnya strategi yang dilakukan oleh rektor selaku pimpinan UTS dalam meningkatkan kompetensi dan motivasi serta kualitas dari tenaga pendidik yang dimiliki, sehingga dapat memiliki kinerja yang baik dan sesuai dengan tujuan universitas.

## B. LANDASAN TEORI

### 1. Konsep Strategi

David (2010) berpendapat bahwa strategi merupakan cara menggunakan metode termasuk pertumbuhan regional, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidasi, dan usaha patungan untuk mencapai tujuan jangka panjang mereka. Menurut Tjiptono (2011), strategi adalah kumpulan prosedur menyeluruh yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan-gagasan dan rencana-rencana dalam

kurun waktu tertentu. Menurut Anthony, Parrewe, dan Kacmar (2013), strategi adalah perumusan misi dan tujuan organisasi, termasuk rencana tindakan untuk mencapai tujuan tersebut dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh kekuatan dari luar organisasi yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi kelangsungan organisasi.

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani "strategos", yang berarti a general set of manuver carried out to overcome an enemy during combat, yaitu sekumpulan senjata yang digunakan untuk memerangi musuh selama peperangan. Jadi, istilah strategi semula bersumber dari kalangan militer dan secara populer sering dinyatakan sebagai suatu kiat yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan suatu peperangan (Altieri, 2017). Namun, istilah "strategi" telah digunakan oleh semua jenis organisasi, dan konsep utama yang termasuk dalam makna aslinya telah dipertahankan; satu-satunya perbedaan adalah bahwa penerapan konsep-konsep ini telah dimodifikasi agar dapat diterapkan pada jenis organisasi tertentu yang menerapkannya. Perumusan langkah atau tindakan organisasi, dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal, merupakan contoh strategi.

### 2. Konsep Kompetensi

Kompetensi merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar tenaga pendidik, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme (Mulyasa, 2012). Menurut Abdullah (2014), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi itu memiliki substansi: pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang profesional dalam bidang pekerjaan tersebut.

Dengan demikian perusahaan (bisnis) berkewajiban untuk membangun kompetensi karyawan (sumber daya manusia) yang bekerja di perusahaan itu agar mereka memiliki kompetensi (kemampuan) untuk bekerja dengan baik, sehingga bisa dan mampu melaksanakan apa yang menjadi tugas dan kewajiban mereka dan secara bersama-sama dengan dipimpin oleh direktur dan para manajer dapat mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan (bisnis) yaitu keuntungan yang berkelanjutan (Abdullah, 2014). Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

### 3. Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari kata Latin "movere" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2016). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Menurut Vroom dalam Purwanto (2016), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Kemudian Campbell, dkk (2014) mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (drive), kebutuhan (need), rangsangan (incentive), ganjaran (reward), penguatan (reinforcement), ketetapan tujuan (goal setting), dan harapan (expectancy).

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi

atau Lembaga (Suddin, 2012). Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya. Menurut Purwanto (2014), motivasi mengandung tiga komponen pokok, yaitu:

- a) Menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.
- b) Mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
- c) Untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (reinforce) intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

### 4. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Sebuah jawaban untuk pertanyaan dalam definisi kinerja menurut Robbin dalam Nawawi (2006), yakni kinerja adalah jawaban atas pertanyaan "apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu. Mangkunegara (2000) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Perhatian terhadap kinerja merupakan suatu hal yang perlu bagi sebuah organisasi ataupun perusahaan. Kinerja bukan hanya sekedar mencapai hasil tapi secara luas perlu memperhatikan aspek-aspek lain, sebagaimana definisi kinerja menurut Prawirosentono (2008), kinerja (perfor-

mance) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Terkhusus bagi lembaga publik, definisi kinerja yang demikian menjadi perhatian agar dapat menjalankan fungsi dan peran sesuai aturan dan menjadi teladan bagi lainnya. Dengan demikian, tidak akan ada tindakan-tindakan penyimpangan ketika setiap individu (pegawai) tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Berdasarkan definisi-definisi yang ada, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan.

### C. METODE

Berdasarkan permasalahan dan tujuannya, maka penelitian ini merupakan penelitian yang ditujukan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui hipotesis yang akan diuji untuk mengetahui adanya pola pengaruh maupun hubungan antara variabel yang akan diteliti (Sugiyono, 2018). Metode penelitian kuantitatif merupakan suatu proses menemukan pengetahuan dengan menggunakan angka-angka sebagai alat untuk menganalisis suatu permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini akan mengambil tempat di Universitas Teknologi Sumbawa (UTS) yang beralamat di Jalan Raya Olat Maras, Dusun Batu Alang, Desa Leseng, Kecamatan Moyo Hulu, Kabupaten Sumbawa, Nusa Tenggara Barat (NTB). Adapun waktu pelaksanaan penelitian ini dimulai Februari 2023 - Mei 2023.

Metodelogi sampling yang digunakan untuk memilih dan mengambil unsur-unsur atau anggota-anggota populasi untuk digunakan sebagai sampel adalah sampling jenuh atau total sampling, yaitu metode penentuan sampel jenuh atau total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono,

2019). Adapun jumlah responden yang digunakan dalam penelitian adalah sebanyak 97 responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan analisis Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

#### 1. Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)

Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam Partial Least Square (PLS) yaitu meliputi: (Ghozali, 2018)

##### a) Merancang model pengukuran (Outer Model);

- Convergent Validity, Pengujian Convergent Validity dari masing-masing indikator konstruk, suatu indikator dikatakan mempunyai realibilitas yang baik jika nilainya lebih besar dari 0,70 sedangkan loading faktor 0,50 sampai 0,60 dapat dianggap cukup. Berdasarkan kriteria ini bila loading faktor dibawah 0,50 maka akan di drop dari model (Ghozali, 2018).
- Discriminant Validity, Pengujian validitas diskriminan dalam Structural Equation Modeling (SEM) mengukur sejauh mana hasil pengukuran konsep dapat dibedakan dengan hasil pengukuran konsep lain yang diukur dalam model. Selain itu, nilai square root of average variance extracted (AVE) dapat digunakan untuk melihat validitas diskriminan dengan melihat korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Untuk persyaratan yang baik, jika AVE masing-masing item pertanyaan nilainya lebih besar dari 0.5 (Ghozali, 2018).
- Composite Reliability, Pengujian composite reliability bertujuan untuk menguji validitas instrumen dalam suatu model penelitian. Atau mengukur internal consistency dan nilainya harus di atas 0,70. Apabila seluruh nilai variabel laten memiliki nilai composite reliability maupun cronbach alpha  $\geq 0,7$  hal itu berarti bahwa konstruk memiliki reabilitas yang baik atau kuisisioner yang

digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah andal atau konsisten.

- b) Merancang model struktural (Inner Model), model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2018). Di samping melihat nilai R-square,
3. *Strategic Planning Matrix* (QSPM)

- 1) SWOT adalah akronim untuk kekuatan (Strengths), kelemahan (Weakness) internal perusahaan, dan peluang (Opportunities) serta ancaman (Threats) dari lingkungan eksternal perusahaan. Analisis SWOT disusun berdasarkan asumsi bahwa suatu strategi yang efektif memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman suatu perusahaan.

Tabel 1. Matrik SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
OPORTUNITIES (O) Tentukan faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan

model Partial Least Square (PLS) juga dievaluasi dengan melihat Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif.

- c) Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model structural equation modeling (SEM) dengan smartPLS. Dalam full model structural equation modeling selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2018). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan Path Coefisien pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari t-tabel 1,96 ( $\alpha$  5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari t-tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

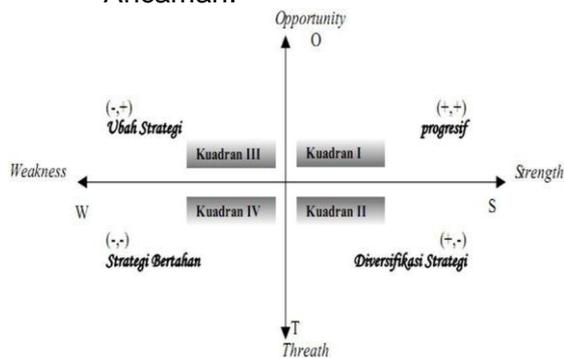
2. *Quantitative*

	untuk mengatasi ancaman	menghindari ancaman
--	-------------------------	---------------------

Tabel 1 di atas menunjukkan berbagai alternatif strategi dari setiap elemen SWOT yang terdiri dari Strategi S-O (Kekuatan-Peluang), Strategi W-O (Kelemahan-Peluang), Strategi S-T (Kekuatan-Ancaman), dan Strategi W-T (Kelemahan-Ancaman),

- 2) Matriks Internal-Eksternal, Analisis ini dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan (Strengths), kelemahan (Weakness) dalam lingkungan internal perusahaan, dan peluang (Opportunities) serta ancaman (Threats) lingkungan eksternal perusahaan. Analisis kekuatan dan kelemahan yang ada di lingkungan internal terutama ditujukan terhadap faktor keberhasilan kunci (Key Success Factor). Jadi dengan analisis ini diharapkan akan diperoleh cara untuk mengembangkan dan memanfaatkan kekuatan serta penopang atau mengurangi kelemahan dengan maksud untuk memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman.

- 3) Positioning Kuadran SWOT, Setelah sebelumnya membahas matrik IFAS dan EFAS maka dapat diketahui posisi suatu perusahaan yang sesungguhnya. Dari matrik IFAS dapat diketahui posisi sumbu X (Strengths-Weaknesses). Sedangkan untuk matrik EFE dapat diketahui posisi sumbu Y (Opportunities-Threats).  
 $X = \text{Total Kekuatan} - \text{Total Kelemahan}$   
 $Y = \text{Total Peluang} - \text{Total Ancaman}$ .



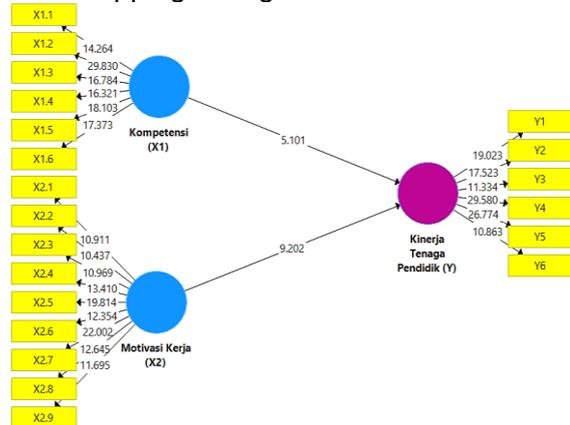
Gambar 2. Kuadran SWOT Berdasarkan matrik IFAS dan EFAS tersebut dapat diketahui posisi sumbu X dan posisi sumbu Y di mana menentukan posisi dikuadran SWOT. Kuadran I (Positif, Positif), posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, Kuadran II (Positif, Negatif), posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan besar, Kuadran III (Negatif, Positif), posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang, dan 4) Kuadran IV (Negatif, Negatif), posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar.

- 4) Penentuan Total Atractiveness Score (TAS), yaitu menghitung jumlah skor daya tarik total, dengan menjumlah skor daya tarik total (TAS). Jumlah keseluruhan daya tarik total (Sum Total Atractiveness Score/STAS) dapat memperlihatkan strategi mana

yang paling menarik pada setiap rangkaian alternatif. STAS yang tinggi memperlihatkan strategi yang lebih menarik yang bisa memberi pengaruh dalam keputusan strategi.

**D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Statistik uji yang digunakan adalah uji t. nilai t- tabel dengan taraf signifikansi sebesar 5% = 1.65. Hipotesis penelitian terbukti signifikan apabila nilai T-statistik > 1,65. Dasar yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah nilai Path Coefficients dalam PLS. Adapun hasil output Path Coefficients pada PLS Bootstrapping sebagai berikut:



Gambar 3. Diagram Jalur Setelah Bootstrapping SEM-PLS

Berdasarkan hasil output path coefficient di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan konstruk yang signifikan antara variabel kompetensi (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja tenaga pendidik (Y). Adapun untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada nilai original sampel antar konstruk sebagai berikut:

Tabel 2. Output Original Sampel

Variabel	Sampel asli	T-statistik	P-Value
Kompetensi (X1) -> Kinerja Tenaga pendidik (Y)	0,327	5,101	0.000
Motivasi Kerja (X2) -> Kinerja Tenaga pendidik (Y)	0,644	9,202	0.000

- 1) Pengujian Hipotesis 1 (kompetensi berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik di Universitas Teknologi

Sumbawa) Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan pada tabel 4.10 di atas, menunjukkan bahwa konstruk kompetensi (X1) berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik (Y) di Universitas Teknologi Sumbawa (UTS), dengan nilai T-Statistik yaitu sebesar 5,101 lebih besar dari t-tabel yaitu 1,65 dengan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0,327. Maka, dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik di UTS. Ketika tenaga pendidik memiliki kompetensi yang tinggi, mereka cenderung mampu menjalankan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif dan efisien. Kompetensi mencakup berbagai aspek, seperti pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan sikap profesional (Spencer, 1993).

- 2) Pengujian Hipotesis 2 (motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik di Universitas Teknologi Sumbawa) Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa konstruk motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik di UTS, dengan nilai t-statistik yaitu sebesar 9,202 lebih besar dari t-tabel yaitu 1,65 dengan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0,644. Maka, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik di UTS. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh tenaga pendidik di UTS, maka kinerja mereka cenderung lebih baik. Dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi, para pendidik di UTS dapat lebih termotivasi untuk mencapai tujuan dan tugas yang diberikan kepadanya. Motivasi kerja yang tinggi juga dapat menggugah siswa untuk meningkatkan dedikasi, inisiatif, kreativitas dan produktivitasnya dalam menyelesaikan tugas-tugas pendidikan.

Metodologi kuantitatif yang mencakup ringkasan analisis faktor internal (IFAS) dan ringkasan analisis faktor eksternal (EFAS) akan digunakan dalam menentukan strategi yang tepat. Adapun metode analisis ini dikenal sebagai analisis faktor.

- 1) Analisis Faktor Internal dan Eksternal (IFAS-EFAS):
  - a) Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS)

Tabel 3. IFAS

Faktor Strategi Internal					
No	Indikator Faktor Kekuatan	Bobot	Rating	Skor	
1	Infrastruktur yang dimiliki mendukung perkembangan karyawannya	0,084	3,423	0,289	
2	Kualitas dosen dan tenaga kependidikan di UTS sudah baik	0,083	3,381	0,282	
3	UTS memiliki Program Pengembangan karir tenaga kependidikan	0,089	3,629	0,325	
4	UTS memiliki lingkungan kerja yang kolaboratif	0,084	3,423	0,289	
5	UTS memiliki Jaringan Kampus yang luas	0,084	3,412	0,287	
6	UTS memiliki Budaya Kerja yang inklusif (budaya kerja secara merata tanpa adanya diskriminasi)	0,084	3,392	0,284	
7	UTS memiliki Kebijakan yang mendukung program pengembangan karyawannya	0,084	3,423	0,289	
<b>Total Faktor Kekuatan</b>		<b>0,593</b>	<b>3,440</b>	<b>2,043</b>	
No	Indikator Faktor Kelemahan	Bobot	Rating	Skor	
1	Kualitas infrastruktur yang dimiliki masih perlu ditingkatkan terutama dalam membantu kinerja karyawan	0,086	3,474	0,297	
2	Kurangnya sumber daya kampus dalam mendukung perkembangan	0,082	3,340	0,275	

	karyawannya (keuangan, fasilitas, dan lain-lain)			
3	Karyawan UTS memiliki pengalaman kerja yang kurang (fresh graduate)	0,079	3,196	0,252
4	UTS memiliki perkembangan karir tenaga pendidik yang belum merata	0,081	3,289	0,267
5	UTS Tidak menyediakan akses ke sumber daya eksternal bagi karyawan atau tenaga kependidikannya	0,079	3,196	0,253
<b>Total Faktor Kelemahan</b>		<b>0,407</b>	<b>3,299</b>	<b>1,341</b>
<b>Total Faktor Internal</b>		<b>1</b>		<b>3,383</b>

Berdasarkan tabel di atas, juga diperoleh bahwa total nilai total IFAS adalah 3,38 yang berarti bobot skor IFAS berada pada skala tinggi. Kondisi internal ini menggambarkan posisi kekuatan dari beberapa indikator yang memiliki potensi yang cukup baik dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di lingkungan Universitas Teknologi Sumbawa (UTS).

b) *Eksternal Strategic Factor Analysis Summary (EFAS)*

Tabel 4. EFAS

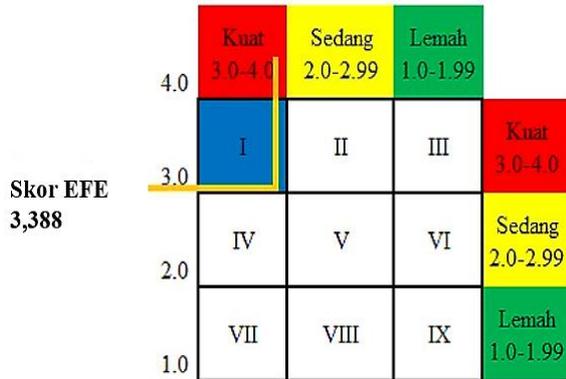
Faktor Strategi Eksternal				
No	Indikator Faktor Peluang	Bobot	Rating	Skor
1	UTS memiliki jaringan kemitraan dalam dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dan pemerintahan	0,095	3,546	0,338
2	UTS memiliki pengelolaan dan pemanfaatan teknologi Pendidikan yang memadai	0,091	3,392	0,309
3	UTS memiliki Program Riset dan Inovasi dalam mengembangkan kompetensi tenaga kependidikannya	0,094	3,495	0,328
4	UTS memiliki program mentoring yang mampu	0,093	3,474	0,324

	meningkatkan kualitas emosional dan spiritual tendiknya			
5	UTS memiliki reward atau penghargaan bagi tenaga pendidik yang berprestasi	0,094	3,495	0,328
<b>Total Faktor Peluang</b>		<b>0,467</b>	<b>3,480</b>	<b>1,626</b>
No	Indikator Faktor Hambatan/Ancaman	Bobot	Rating	Skor
1	Tenaga pendidikan UTS kurang memiliki motivasi internal dalam bekerja	0,088	3,289	0,290
2	UTS memiliki perubahan budaya organisasi yang cepat	0,093	3,464	0,322
3	UTS memiliki tuntutan waktu kerja yang tinggi	0,089	3,309	0,294
4	UTS kurang mendukung dalam manajemen tenaga kependidikan	0,090	3,340	0,300
5	UTS memiliki resistensi terhadap perubahan	0,089	3,330	0,298
6	Kurangnya keterlibatan pegawai dalam setiap even atau acara UTS	0,084	3,113	0,260
<b>Total Faktor Ancaman</b>		<b>0,533</b>	<b>3,308</b>	<b>1,762</b>
<b>Total Faktor Eksternal</b>		<b>1</b>		<b>3,388</b>

Berdasarkan tabel tersebut, diperoleh skor EFAS adalah 3,388 yang berarti faktor eksternal berada pada skala tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa peluang yang dimiliki oleh Universitas Teknologi Sumbawa (UTS) untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidikannya melalui peningkatan kompetensi dan peningkatan motivasi kerja adalah baik. Berdasarkan hasil analisa, diperoleh bahwa peluang yang paling baik yang dimiliki oleh UTS dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan adalah dengan adanya jaringan kemitraan yang dimiliki UTS dalam dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dan pemerintahan, hal ini ditunjukkan dengan nilai skor sebesar 0,338. Adanya jaringan kemitraan dengan DUDI dan pemerintahan

dapat memberikan berbagai manfaat bagi UTS.

- 2) Matrik Internal dan Eksternal (I-E) Matriks internal dan eksternal digunakan untuk mengetahui posisi investasi.



Gambar 3. Matriks IE

Berdasarkan hasil analisis IFAS dan EFAS diperoleh bahwa peningkatan kinerja tenaga kependidikan di UTS melalui peningkatan kompetensi dan motivasi kerja, berdasarkan pada matrik internal External (IE) posisi UTS berada pada kuadran I. Strategi *grow and build* menekankan pada pengembangan kompetensi dan motivasi kerja tenaga kependidikan di UTS. Melalui strategi ini, UTS akan fokus pada upaya pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pendidikan lanjutan, dan peningkatan kualitas pengajaran. Selain itu, motivasi kerja tenaga kependidikan juga akan ditingkatkan melalui insentif yang sesuai, pengakuan atas kinerja yang baik, dan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan menerapkan strategi *grow and build* ini, diharapkan UTS dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan secara signifikan.

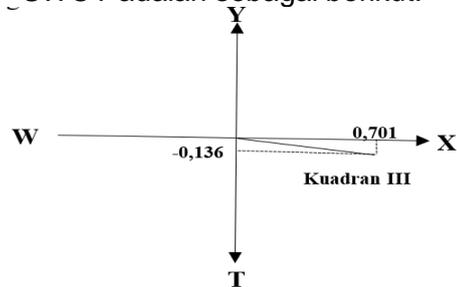
- 3) Positioning Kuadran SWOT, Setelah membahas mengenai IFAS (Internal Factors Analysis Summary) dan EFAS (External Factors Analysis Summary), langkah selanjutnya adalah menentukan posisi kondisi kinerja tenaga pendidikan di UTS. Berdasarkan matriks IFAS, kita dapat mengetahui posisi sumbu X dengan menggunakan rumus yang telah ditentukan.

$$X = \text{Total kekuatan} - \text{Total kelemahan} = 2,042 - 1,341 = 0,701.$$

Sedangkan untuk matriks EFAS, dapat diketahui posisi sumbu Y adalah

$$Y = \text{Total peluang} - \text{Total Ancaman} = 1,626 - 1,762 = -0,136.$$

Berdasarkan matriks IFAS dan EFAS tersebut, maka posisi pada kuadran SWOT adalah sebagai berikut.



Gambar 4. Kuadran SWOT

Berdasarkan gambar tersebut, diperoleh bahwa posisi kondisi peningkatan kinerja tenaga kependidikan melalui peningkatan kompetensi dan dan motivasi kerja UTS berada pada kuadran III (positif, negatif). Posisi ini menunjukkan bahwa UTS memiliki beberapa kelemahan dalam segi SDAny namun sangat berpeluang untuk menciptakan potensi pertumbuhan dan peningkatan kinerja tenaga kependidikannya dalam setiap kegiatan peningkatan kompetensi dan motivasi kerja yang dilakukan.

- 4) Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM), Tahap terakhir dari analisis strategis melibatkan pemilihan strategi yang optimal untuk meningkatkan investasi. Dalam hal ini, alat analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) digunakan untuk mengevaluasi alternatif strategi berdasarkan nilai Total Attractiveness Score (TAS) tertinggi. Berikut adalah hasil dari nilai TAS:

Tabel 5. Nilai TAS Alternatif Strategi

Kode	Alternatif Strategi	TAS
SO1	Memperluas kemitraan dengan lembaga lainnya untuk menyediakan kesempatan pertukaran dan pelatihan bagi pegawai (S1,O1,S5,S7)	1,202
SO2	Memperkuat program riset dan inovasi dalam mengembangkan kompetensi tenaga kependidikan melalui proyek kolaboratif (SALUTS) (S3,S4,O1,O3)	1,566

Kode	Alternatif Strategi	TAS
SO3	Pemberian reward bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik (remundik dan remupen) (S2,S6,S7,O5)	1,182
SO4	Menggunakan keunggulan teknologi yang dimiliki kampus untuk menyediakan program pengembangan online yang fleksibel dan dapat diakses dari mana saja (S1,S4,S3,O2)	1,211
SO5	Menerapkan program mentoring yang dapat meningkatkan kualitas emosional dan spiritual tenaga kependidikan. (S1,S3,S7,O4)	1,226
WO1	Kerjasama tangan DUDI dalam mendukung sumber daya kampus (W1,W3,W2,O1)	1,162
WO2	Membentuk tim atau kelompok kerja yang terdiri dari pegawai dengan keahlian dan latar belakang yang berbeda untuk saling belajar dan meningkatkan kompetensi secara kolektif (W3,W4,O3,O4)	1,170
WO3	Meningkatkan kualitas infrastruktur UTS agar dapat mendukung kinerja tenaga kependidikan. (W1,W2,O2)	0,881
WO4	Mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk mendukung perkembangan karyawan, termasuk dalam hal keuangan dan fasilitas. (W2,W5,O2)	0,836
WO5	Menyediakan program pengembangan karir yang merata bagi tenaga pendidik. (W3,W4,O3,O4)	1,170
ST1	Meningkatkan dukungan manajemen terhadap pengembangan kompetensi dan motivasi kerja pegawai dengan melibatkan manajemen secara aktif dalam program pengembangan, memberikan pengakuan, dan reward yang tepat (S1,S2,S3,S7,T4,T6)	1,744
ST2	Melakukan analisis jabatan secara berkala (S2,S3,S4,T1,T2)	1,508
ST3	Sosialisasi aturan kepegawaian secara berkala (S4,S6,T2)	0,894
ST4	Mengatasi perubahan budaya organisasi yang cepat melalui strategi manajemen perubahan yang efektif (S4,S7,T2,T5)	1,197
ST5	Mengelola tuntutan waktu kerja yang tinggi dengan mengoptimalkan efisiensi dan fleksibilitas kerja. (S4,T1,T3,T4)	1,173
WT1	Menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung yang mencerminkan nilai-nilai pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif (W1,W4,W5,T1,T2,T3,T4)	2,022
WT2	Mengatasi resistensi terhadap perubahan dengan mengadopsi	1,376

Kode	Alternatif Strategi	TAS
	pendekatan komunikasi yang efektif (W3,W4,T4,T5,T6)	
WT3	Meningkatkan motivasi internal tenaga kependidikan melalui program pengembangan karyawan dan pembinaan karir. (W2,W3,W4,T1,T4)	1,383
WT4	Meningkatkan keterlibatan pegawai dalam setiap acara atau even UTS untuk memperkuat ikatan dengan organisasi. (W3,W4,T1,T6)	1,069
WT5	Mengatasi resistensi terhadap perubahan melalui komunikasi yang efektif dan partisipasi aktif tenaga kependidikan. (W2,T2,T5)	0,895

Nilai TAS yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh dari hasil penjumlahan skor pada masing-masing strategi berdasarkan skor pada matriks IFAS dan EFAS. Berdasarkan hasil di atas, diperoleh prioritas alternatif strategi sebagai berikut.



Gambar 5. Peringkat Alternatif Strategi

Berdasarkan hasil analisis QSPM diperoleh bahwa strategi yang memungkinkan untuk mempercepat peningkatan kinerja tenaga kependidikan di Universitas Teknologi Sumbawa (UTS) adalah dengan menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung yang mencerminkan nilai-nilai pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Strategi ini sangat penting karena budaya organisasi yang inklusif akan menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana setiap tenaga kependidikan merasa dihargai dan didukung dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

Strategi kedua untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di UTS adalah dengan meningkatkan dukungan manajemen terhadap pengembangan

kompetensi dan motivasi kerja pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan manajemen secara aktif dalam program pengembangan, memberikan pengakuan, dan reward yang tepat.

Strategi andalan lainnya adalah dengan melakukan analisis jabatan secara berkala. Analisis jabatan merupakan proses yang penting dalam mengidentifikasi tugas, tanggung jawab, dan kualifikasi yang diperlukan dalam setiap posisi jabatan di UTS. Dengan melakukan analisis jabatan secara berkala, UTS dapat memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan sesuai dengan kebutuhan dan perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan. Dalam analisis jabatan, UTS perlu melibatkan berbagai pihak terkait, termasuk tenaga kependidikan yang bersangkutan, manajemen, dan departemen terkait. Proses ini melibatkan pengumpulan data tentang tugas dan tanggung jawab yang dilakukan dalam posisi jabatan tertentu, serta kualifikasi, keahlian, dan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut.

## E. PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan yang dilakukan untuk menentukan alternatif strategi dalam mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan pengabdian UTS, adapun kesimpulan yang dapat dibuat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Dengan ada adanya hasil analisis yang telah dilakukan menggunakan SEM-PLS, maka hipotesis pertama di terima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi tenaga pendidik, semakin baik pula mereka dalam melaksanakan kinerja dan tanggung jawab mereka dalam mendukung tujuan dan cita-cita universitas, artinya tenaga pendidik yang kompeten dapat memberikan dukungan akademik yang lebih baik kepada mahasiswa, baik dalam bentuk bantuan belajar maupun bimbingan karir.
- 2) Dengan ada adanya hasil analisis yang telah dilakukan menggunakan

SEM-PLS, maka hipotesis pertama di terima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh tenaga pendidik di UTS, maka kinerja mereka cenderung lebih baik, artinya tingkat motivasi kerja yang tinggi juga dapat mempengaruhi interaksi tenaga pendidik dengan mahasiswa. Mereka lebih mungkin berinvestasi dalam hubungan yang positif dengan mahasiswa, memahami kebutuhan individual mereka, dan memberikan dukungan yang lebih baik dalam proses pembelajaran.

- 3) Total nilai IFAS adalah 3,383 yang berarti bobot skor IFAS berada pada skala tinggi. Kondisi internal ini menggambarkan posisi kekuatan dari beberapa indikator yang memiliki potensi yang cukup baik dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan melalui peningkatan kompetensi dan motivasi kerja di UTS. Faktor internal yang sangat berperan sebagai penguat dalam peningkatan kompetensi dan motivasi kerja dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik adalah program pengembangan karir tenaga kependidikan. Sedangkan faktor internal yang menjadi kelemahan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di UTS adalah kualitas infrastruktur yang perlu ditingkatkan di UTS.
- 4) Berdasarkan hasil analisis sbelumnya diperoleh skor EFAS adalah 3,388 yang berarti faktor eksternal berada pada skala tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa peluang yang dimiliki oleh UTS untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya melalui peningkatan kompetensi dan motivasi kerja adalah baik. Faktor eksternal yang paling baik yang dimiliki oleh UTS dalam meningkat kinerja tenaga kependidikan adalah dengan adanya jaringan kemitraan yang dimiliki UTS dalam dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dan pemerintahan. Sedangkan yang menjadi hambatan yang paling tinggi dalam meningkatkan kinerja tenaga

kependidikan di UTS adalah disebabkan adanya perubahan budaya organisasi yang cepat.

- 5) Posisi pada matriks analisis posisi kuadran SWOT adalah berada pada kuadran III (negatif, positif). Posisi ini menunjukkan bahwa UTS perlu mengidentifikasi dan mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada untuk meningkatkan kualitas SDM dan kinerja tenaga kependidikannya.
- 6) Dengan menggunakan QSPM diperoleh bahwa strategi yang memungkinkan untuk mempercepat peningkatan kinerja tenaga kependidikan di UTS adalah dengan menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan mendukung yang mencerminkan nilai-nilai pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

#### Saran

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan yang dilakukan untuk menentukan alternatif strategi dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan di UTS, terdapat beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi universitas. Adapun saran tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) UTS diharapkan mampu untuk melanjutkan dan meningkatkan program pengembangan kompetensi tenaga pendidik, seperti program-program pelatihan dan pengembangan yang relevan harus dirancang dan dilaksanakan secara teratur untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas pendidikan yang akan berdampak positif pada kinerja mereka dan dapat membantu mencapai tujuan dan cita-cita universitas.
- 2) UTS diharapkan mampu untuk memberikan perhatian yang lebih baik pada motivasi kerja tenaga pendidik. Di antaranya seperti pengakuan, penghargaan, dan reward yang tepat perlu diberikan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja mereka, serta melibatkan manajemen secara aktif dalam program pengembangan karir dan memberikan dukungan yang

kontinu juga dapat meningkatkan motivasi kerja tenaga pendidik di UTS.

- 3) UTS harus memperhatikan dan meningkatkan kualitas infrastruktur yang dimiliki. Infrastruktur yang baik dan memadai akan membantu kinerja tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dengan lebih efektif. Diperlukan investasi yang memadai untuk memperbaiki dan memperluas infrastruktur yang mendukung kegiatan akademik di UTS.
- 4) UTS diharapkan dapat memanfaatkan jaringan kemitraan yang dimilikinya dengan dunia usaha, dunia industri, dan pemerintahan. Kerja sama dengan pihak eksternal dapat membuka peluang bagi tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka, serta UTS harus aktif dalam menjalin dan mengembangkan kerja sama dengan mitra eksternal guna meningkatkan kualitas pendidikan.
- 5) UTS harus mengantisipasi dan secara efektif mengelola cepatnya perubahan budaya organisasi. UTS harus mengambil langkah-langkah untuk mempersiapkan pendidik menghadapi perubahan, memberikan pelatihan dan bantuan yang diperlukan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung adaptasi terhadap perubahan untuk menghadapi perubahan tersebut.
- 6) Diharapkan dengan menerapkan strategi ini, UTS akan mampu mempercepat peningkatan kinerja tenaga pengajar, meningkatkan kualitas pendidikan, dan mencapai tujuan strategisnya sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas.

#### F. UCAPAN TERIMAKASIH

1. Bapak Ir. Chairul Hudaya, ST., M.Eng., Ph.D, selaku Rektor Universitas Teknologi Sumbawa, sekaligus selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.

2. Bapak Dr. Ahmad Yamin, S.H., M.H, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Teknologi Sumbawa.
3. Bapak Dr. Suparman, S.Pd., M.Pd.B.I, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Inovasi Universitas Teknologi Sumbawa.
4. Ibu Diah Anggeraini Hasri, S.Si., M.SC, selaku dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktu, saran, dan masukan untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Keluarga Besar Universitas Teknologi Sumbawa, khususnya kepada Tim Direktorat Sumber Daya Manusia (DSDM), yang telah banyak membantu peneliti dalam mendapatkan informasi dan data dalam menyelesaikan tugas akhir.
6. Keluarga tercinta Kedua Orang Tua (Alm & Almh), Suami dan anak tercinta dan Saudara/i Peneliti, mereka menjadi salah satu alasan peneliti untuk segera menyelesaikan kuliah pascasarjana.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Afrilyan, Bram. (2017). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi PT. Wahana Meta Riau Di Pekanbaru. *Jurnal JOM Fekon*, Vol. 4 No. 1. Hal 153-166.
- Al Fajar dan Heru. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing (Edisi Pertama)*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Aldilaningsari, Yovita., Mochammad Al Musadieq., Moch. Soe'od Hakam. (2014). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisni*. Vol. 9 No. 1.
- Aldy M. P, Lisbeth M, dan Greis M.s. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Penyiaran Publik TVRI Stasiun Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA* Vol.6, No.4, Hal. 2388 – 2397.
- Ardana et al. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit PT. Graha Ilmu
- Ardiansyah, Yusuf., Sulistiyowati, Lisa Harry. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Inspirasi Bisnis & Manajemen*. Vol 2, (1): 91-100.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, Michael. (2014). *A Handbook of: Human Resource Management Practice*, 13th edition. London: Kogan Page.
- Bukhari., Sjahril, Effendi Pasaribu.(2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol 2, No. 1, hal 89-103.
- Chaur-luh. (2014). The Organizational climate and employees' job satisfaction in the Terminal Operation Context of Kaohsiung Port. *The Asian Journal of Shipping and Logistics* 30(3):373–392.
- Darmawan, H. Didit. (2013). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Dhermawan, Sudibya, Utama. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 6(2):173–183.
- Diyanti, D., Hubeis, M., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja tenaga kependidikan Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 3(3), 361-361.
- Dwiyanti, Ni K.A., Komang, Krisna Heryanda., Gede, Putu Agus J.S. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PD BPR Bank

- Buleleng 45. *Jurnal Prospek*, Vol. 1 No. 2.
- Ella, Siti.C. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Alam Sutera Realty TBK. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*. Vol.7. No. 1.
- Fadilah, Ahmad,. Luis Marnisah,. Fakhry Zamzam. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja PT. Semen Baturaja (PERSERO) TBK. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional*. Volume 1 Nomor 2. Hal 227-240.
- Fathnur, Sani K. 2016. *Metode Penelitian Farmasi Komonikasi dan Ekspermental*. Yogyakarta: CV.Budi Utomo.
- Husin, Wiwin L. (2020). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Badan Narkotika Nasional (BNNK) Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal AkMen*.Volume 17 Nomor 1 Hal.133-144.
- Karmita SB, Supartha IWG, Priantini PS. (2015). Pengaruh motivasi kerja dan penempatan karyawan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada analisis kredit PT. BPD Bali Cabang Utama Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 4(12):947–974.
- Khadijah, S. (2017). Efektivitas pelatihan kompetensi dalam peningkatan kinerja guru di SMPN 1 Batang Gangsal. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*. 1, (2), 159.
- Larasati S, Gilang A. (2014). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 5(3): 200–213.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Lubis, D. (2015). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pendidikan Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan. *POLI BISNIS*, 7(2), 25-35.
- Mahardhika, Hamid. Ruhana. (2013). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (survei karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Sales Office Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* 4(2):1–10.
- McClelland, D. C. (1973). Pengujian untuk Kompetensi daripada untuk Kecerdasan. (Terjemahan oleh E. Sadli). Penerbit PT Binarupa Aksara.
- Muaja, K.O., Adolfini, dan Dotulong, O.H. Lucky. (2017). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.5, No.2, Hal. 2211 – 2220.
- Muogo, Uju S. (2013). The influence of motivation on employees' performance: a study of some selected firms in Anambra State. *AFRREV International Journal of Arts and Humanities* 2(3):134–151.
- Noordin F, Omar S, Sehan S, Idrus S. (2020). Organizational climate and its influence on organizational commitment and performance. *International Business & Economics Reasearch Journal* 9(2):1–9. <https://doi.org/10.19030/iber.v9i2.516>.
- Nur, A. A., Wiryawan, D. W., & Nur, A. R. R. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Universitas Kaltara. *MEDIA MANAJEMEN JASA*, 8(1).
- Nyoto, N. (2021). Eksplorasi Kinerja Dosen Melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(4), 428-438.
- Pratiwi SD. (2013). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru, dan iklim sekolah terhadap kinerja guru

---

ekonomi SMP Negeri Di  
Kabupaten Wonogiri. Jurnal  
Pendidikan Insan Mandiri 1(1):89–  
100.