

PENINGKATAN KINERJA DOSEN BERBASIS MODAL SOSIAL DAN DUKUNGAN ORGANISASIONAL DI PTS KOTA SEMARANG

The Improvement of Lecturers' Performance Based on Social Capital and Organizational Support in Private Universities in Semarang.

Mohammad Fauzan

Mahasiswa Program Doktor Manajemen Pendidikan, PPS. Universitas Negeri Semarang
Jl. Sekaran Gunungpati, Semarang 50229
(m_fauzan@unisbank.ac.id)

ABSTRAK

Masalah pokok penelitian adalah bagaimanakah pengaruh modal sosial dan dukungan kepemimpinan transformasional dan budaya klan terhadap kinerja dosen. Populasi penelitian adalah dosen tetap di sepuluh universitas swasta di kota Semarang. Penarikan sampel menggunakan teknik acak berkelompok. Jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Jumlah data yang dapat dianalisis sebanyak 275. Teknik analisis data menggunakan model quasi moderator berbasis regresi interaksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) dimensi struktural modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tugas dosen, (2) dimensi relasional modal sosial berpengaruh negatif terhadap kinerja tugas dosen, (3) gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas dosen, (4) gaya kepemimpinan transformasional memoderasi hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas dosen, (5) Tipe budaya klan tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas dosen, (6) Tipe budaya klan tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas dosen.

Kata kunci: model kinerja, modal sosial, dukungan organisasional

ABSTRACT

The main problems of this research are how social capital which is supported by transformational leadership and clan culture type gives influence to the lecturers' performance. The research sample were lecturers of ten private universities in Semarang. The technique of sample drawing was multi stage cluster random sampling. The size of sample by using was Slovin formula. Data were collected by the using questionnaire. The number of the data which able to analyze were 275 respondents. The technique of data analysis was moderator quasi model based on the interaction regression. This research result several findings (1) structural dimension of social capital gives positive and significant influence to task performance, (2) relational dimension of social capital gives negative influence to task performance, (3) transformational leadership style does not moderates the relation of the social capital structural dimension to task performance, (4) transformational leadership style moderates the relation of the social capital relational dimension to task performance, (5) the type of clan culture does not moderates the relation of the social capital structural dimension to task performance, (6) the type of clan culture does not moderates the relation of the social capital relational dimension to task performance.

Key words: performance model, social capital, leadership support..

PENDAHULUAN

Salah satu permasalahan pendidikan tinggi di Indonesia terletak pada aspek kualitas mutu penelitian dari perguruan tinggi. Hal ini terlihat dari salah satu hasil capaian pembangunan dalam aspek peningkatan mutu dan daya saing pendidikan sampai akhir tahun 2009 menunjukkan bahwa kualitas penelitian dari pendidikan tinggi masih rendah, yakni hanya 6 persen dosen memiliki publikasi ilmiah nasional, 0,2 persen dosen pasca memiliki publikasi ilmiah internasional, dan jumlah HAKI yang dihasilkan sebanyak 65, selanjutnya dalam Renstra Kemendiknas tersebut menetapkan sasaran yang ingin dicapai pada akhir tahun 2014 yakni dosen memiliki publikasi ilmiah nasional sebesar 50,0 persen dan dosen pasca

berpublikasi internasional sebesar 6,5 persen, dan jumlah HAKI yang akan dihasilkan sebanyak 150 (Lampiran Permendiknas Nomor 44 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kemendiknas 2010-2014).

Rendahnya kualitas penelitian pendidikan tinggi tersebut, berkecenderungan terjadi pula di perguruan tinggi (PTS) kota Semarang Hal ini terlihat dari akses dosen-dosen PTS di Semarang pada tahun 2011 terhadap penelitian dan pengembangan keilmuan yang ditawarkan oleh DP2M Ditjen Dikti yang menunjukkan relatif rendah yakni yang dapat diakses paling banyak adalah program penelitian hibah bersaing yakni sebesar 3,6 persen, skim penelitian kerjasama luar negeri dan publikasi internasional relatif moderat

yakni sebesar 3,2 persen, penelitian kerjasama antar lembaga dan perguruan tinggi sebesar 2,2 persen, penelitian strategis nasional sebesar 1,7 persen, hibah kompetensi sebesar 1,3. persen dan insentif buku teks sebesar 1 persen sedangkan skim penelitian fundamental, Rapid, serta penulisan/publikasi artikel ilmiah bereputasi internasional sebesar 0 persen, artinya belum ada dosen yang mampu mengaksesnya. Selanjutnya akses dosen PTS di kota Semarang terhadap pengabdian kepada masyarakat yang ditawarkan oleh DP2M Ditjen Dikti menunjukkan rendah pula yakni hanya mampu mengakses program Ipteks bagi masyarakat (IbM) 0,5 persen, sedangkan dari jenis skim program lainnya belum ada yang mampu mengaksesnya (0 persen) yakni hibah program Ipteks bagi kewirausahaan (IbK), program Ipteks bagi produk ekspor (IbPE), dan program Ipteks bagi inovasi dan kreativitas kampus (Fauzan, 2012)

Mempertimbangkan tingkat perolehan akses dosen PTS di Semarang dalam mengakses penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang ditawarkan oleh DP2M Ditjen Dikti mengindikasikan pentingnya peningkatan kinerja dosen pada tingkat individual.

Peningkatan kinerja dosen diduga kuat dipengaruhi oleh tingkat kepemilikan modal sosial dan dukungan organisasional (universitas). Dalam penelitian ini dimensi modal sosial mengikuti Nahapiet and Ghoshal (1998:244) yang membagi modal sosial dalam tiga dimensi yakni (1) dimensi struktural, (2) dimensi relasional dan (3) dimensi kognitif. Dalam riset ini, hanya dikaji dalam dua dimensi yakni dimensi struktural dan dimensi relasional. Dukungan Organisasional dibatasi hanya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi klan

Penelitian tentang pengaruh modal sosial terhadap kinerja pada tingkat korporasi dan individual telah banyak dilakukan. Hal ini didukung dari hasil kajian penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa modal sosial pada aras organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja telah banyak dilakukan: Adopsi program profesional (Kraatz, 1998), inovasi produk pada tingkat unit bisnis (Tsai and Ghoshal, 1998), terjadinya pertukaran sumberdaya produktif antar unit organisasi (Tsai, 2000), tingkat keuntungan perusahaan (Beugelsdijk, *et al*, 2005). Dukungan

hasil penelitian pengaruh modal sosial pada aras individual berpengaruh positif terhadap kinerja dalam beragam ukuran kinerja, juga telah banyak dilakukan yakni kemudahan mendapatkan pekerjaan (Granovetter, 1973), pengaruh yang dimiliki dan kenaikan pangkat (Brass, 1988), kompensasi eksekutif (Belliveau and Wade, 1996), kenaikan pangkat (Burt, 1997), pertukaran teknologi antar anggota jaringan (Hargadon and Sutton, 1997), pengalihan pengetahuan (Tsai, 1998), kesuksesan karir meliputi gaji, promosi, dan kepuasan karir (Seibert, *et al*, 2001), meningkatkan inovasi dan kinerja (Tsai, 2000) dan masih banyak temuan hasil penelitian lainnya.

Namun demikian, penelitian tentang pengaruh modal sosial terhadap kinerja dosen belum banyak dilakukan. Oleh karena itu, penelitian tentang pengaruh modal sosial dan dukungan organisasional terhadap kinerja dosen memiliki makna strategis bagi peningkatan kinerja dosen di Indonesia. Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimanakah dimensi struktural modal sosial berpengaruh terhadap kinerja dosen ?, (2) bagaimanakah dimensi relasional modal sosial berpengaruh terhadap kinerja dosen ?, (3) apakah gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan antara dimensi struktural modal sosial dan kinerja dosen ?, (4) apakah gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan antara dimensi relasional modal sosial dan kinerja dosen ?, (5) apakah budaya organisasi klan memperkuat hubungan antara dimensi struktural modal sosial dan kinerja dosen ?, (6) apakah budaya organisasi klan memperkuat hubungan antara dimensi relasional modal sosial dan kinerja dosen ?

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Konsep Kinerja Tugas Dosen

Menurut Shapiro, *et al* (2008: 26) kinerja tugas adalah semua aktivitas yang terkait secara langsung mengolah atau mengubah bahan-bahan mentah menjadi barang atau jasa produk yang dihasilkan organisasi. Tugas profesional seorang dosen tercantum dalam pasal 6 UU No 14/2005 tentang guru dan dosen meliputi: (a) melaksanakan pendidikan, penelitian dan pengembangan ilmu, dan pengabdian kepada masyarakat; (b)

merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, (c) meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Untuk melaksanakan tugas profesional secara detail Dikti pada tahun 2010 menerbitkan pedoman beban kerja dosen yang berisi tentang beban kerja dosen yang harus dilaksanakan dalam satu semester.

Beban kerja dosen adalah sejumlah pekerjaan yang ditugaskan oleh pimpinan perguruan tinggi kepada dosen untuk melaksanakan tugas tridharma perguruan tinggi dan atau tugas tambahan dalam masa tertentu yang diukur dalam satuan kredit semester/sks meliputi: (1) bidang pendidikan, (2) bidang penelitian dan pengembangan ilmu, (3) bidang pengabdian kepada masyarakat serta (4) penunjang tridharma perguruan tinggi. Beban kerja dosen secara ideal dalam melaksanakan tugas tridharma perguruan tinggi paling sedikit 12 SKS dan paling banyak 16 SKS pada setiap semester sesuai kualifikasi akademiknya. Dengan demikian kinerja tugas dosen adalah capaian hasil seorang dosen dalam melaksanakan sejumlah tugas tridharma yang menjadi kewajiban dan tanggung jawabnya selama satu semester.

Konsep Modal Sosial

Konsep modal sosial dikemukakan pertama kali oleh Lyda Judson Hanifan, 1916, yang membicarakan faktor substansi dalam kehidupan masyarakat yang nyata antara lain berupa niat baik, rasa simpati, perasaan persahabatan, dan interaksi sosial yang membentuk sebuah unit sosial (Fisher, *et al*, 2002:4) Menurut Bell and Kilpatrick (2000:10) modal sosial merupakan salah satu bentuk modal karena terdapat sumberdaya atau aset yang dapat diinvestasikan dan di masa akan datang diharapkan menghasilkan, yang dapat digunakan untuk beragam tujuan.

Pada aras individual modal sosial merupakan aset personal yang melekat pada diri seseorang yang melakukan hubungan sosial. Menurut Lin (2001) modal sosial pada tingkat individual adalah kemampuan individu mengakses dan memanfaatkan sumberdaya yang melekat dalam jaringan sosial untuk pencapaian tujuan tertentu. Modal sosial sebagai investasi dalam

jaringan sosial dan individu yang terlibat dalam jejaring sosial dapat menghasilkan keuntungan.

Dimensi struktural modal sosial adalah konfigurasi impersonal dari keterkaitan antara orang-orang dan unit-unit (Nahapiet and Ghoshal, 1998). Dimensi struktural sebagai manifestasi dari ikatan-ikatan interaksi sosial yang menunjuk pada pola hubungan antar aktor atau pelaku yang meliputi siapa yang berhubungan dan bagaimana polanya. Unsur-unsur dimensi struktural meliputi (1) ikatan jaringan (*network ties*) menyangkut jumlah/ ukuran jaringan (2) konfigurasi jaringan (*network configuration*) mengenai arah jaringan dan (3) organisasi yang terlibat (*appropriate organization*). Melalui komunikasi dalam jaringan terjadilah pertukaran informasi dan pengalihan pengetahuan antar anggota jaringan

Ikatan jaringan adalah jumlah dan bentuk kerjasama yang dilakukan dan menimbulkan harapan terjadinya pertukaran pengetahuan/ teknologi atau pertukaran dalam bentuk lainnya. Konfigurasi jaringan menggambarkan cara membangun kerjasama, mekanisme serta siapa yang menjadi inisiator, sehingga terlihat bagaimana kondisi penciptaan pengetahuan dan pertukaran pengetahuan. Organisasi yang terlibat adalah organisasi atau pelaku kerjasama yang berpartisipasi dalam jaringan.

Semakin luas jaringan sosial seorang dosen semakin tinggi peluang mempertukarkan pengetahuan, teknologi, keahlian, dan manfaat lainnya serta semakin tinggi peluang untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Selain itu, seorang dosen yang memiliki banyak jejaring lebih mudah mendapatkan dukungan dari rekan kerja daripada yang tidak memiliki jejaring, dan memiliki peluang berkinerja lebih baik.

Dimensi relasional modal sosial merupakan hubungan yang didasarkan pada kepercayaan, norma, kewajiban dan sanksi, ekspektasi dan identifikasi (Nahapiet and Ghoshal, 1998:243). Dimensi relasional menunjuk pada sifat dan jenis hubungan personal yang didasarkan pada kepercayaan dan pertukaran sosial yakni adanya rasa saling percaya, resiprositas, kewajiban dan harapan serta adanya rasa kebersamaan dan kepedulian terhadap orang lain.

Kepercayaan merupakan anggapan aktor bahwa hasil tindakan yang dilakukan oleh

sesorang, sesuai dengan sudut pandang aktor yang bersangkutan (Grace, *et al*, 2008:28). Kepercayaan menunjuk pada harapan-harapan berperilaku sesuai norma yang dianut bersama dalam suatu kerjasama, yang menjadi pengikat kerjasama. Sedangkan resiprositas menunjuk pada individu yang secara sukarela memberikan manfaat pada orang lain dalam proses pertukaran yang dalam waktu tertentu orang lain diharapkan berbuat serupa.

Modal sosial dalam manajemen perguruan tinggi memiliki peran penting Menurut Leana (2010:17) suatu universitas akan lebih efektif, jika memiliki modal manusia dan modal sosial, sehingga dapat tercipta situasi lingkungan pembelajaran tinggi (*a high-learning environment*), yang memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan pengetahuan diantara dosen tentang materi ajar dan praktek pembelajaran terkini.

Leana menegaskan, jika suatu universitas hanya memiliki modal manusia dan tidak memiliki modal sosial, maka universitas tersebut hanya memiliki dosen-dosen yang baik dan pengetahuan terkonsentrasi pada orang tertentu, yang diperolehnya melalui proses pembelajaran individual, tetapi tidak terjadi proses pembelajaran kelompok antara individu yang satu dengan lainnya (*group learning process*). Demikian sebaliknya, jika universitas hanya memiliki modal sosial dan tidak memiliki modal manusia, maka terjadi pertukaran informasi yang tinggi, dimana setiap orang saling berbicara tentang sesuatu dengan lainnya, tetapi tidak ada satupun orang yang mengetahui tentang sesuatu menjadi lebih baik.

Konsep Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1999 :11) kepemimpinan transformasional mengartikulasikan visi masa depan yang realistis, menstimulasi pengikut/bawahan, dan menaruh perhatian pada perbedaan individual yang dimiliki bawahan. Pemimpin transformasional harus mempengaruhi bawahan melakukan tugas-tugas melebihi kepentingan dirinya sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak atau pengaruh kepada para bawahannya, sehingga terbentuk rasa percaya, rasa kagum dan rasa hormat.

Kepemimpinan transformasional dirasakan semakin penting untuk diterapkan di universitas, mengingat perubahan lingkungan eksternal yang sifatnya mendasar dan mudah menyebar, terutama desakan globalisasi dan desentralisasi pendidikan agar universitas mampu menciptakan satuan pendidikan yang efektif dan memiliki keunggulan. Kepemimpinan transformasional berkecenderungan untuk menghargai ide-ide, cara-cara, dan praktek-praktek baru dalam proses pembelajaran.

Menurut Bass (1999 :11) kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi: (1) Motivasi inspirasional yakni pemimpin harus mampu mengarahkan dan menginspirasi bawahan dengan memberikan perasaan bermakna dan menantang. Pemimpin harus menumbuhkan kembangkan tim spirit, menunjukkan semangat dan optimisme serta komitmennya terhadap visi organisasi. (2) Stimulasi Intelektual yakni pemimpin harus dapat menstimulasi bawahan untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif. Pemimpin harus dapat mendorong bawahan untuk mempertanyakan asumsi yang sudah ada, mengeksplorasi ide, pendekatan dan metoda baru. Pemimpin secara aktif mencari ide-ide dan pemecahan masalah yang kreatif. Ide-ide bawahan tidak ditentang karena perbedaan pandangan, bahkan pemimpin memiliki toleransi yang tinggi terhadap kesalahan yang dibuat karena keingintahuan dari bawahan. (3) Pengaruh idealisasi yakni pemimpin menekankan pada bawahan untuk berusaha keras agar menjadi lebih baik dan merefleksikan apa yang sudah diperbuat. Secara tipikal bawahan merasa hormat, dan percaya terhadap pemimpinnya. Mereka mengidentifikasi pemimpinnya sebagai orang yang memiliki visi dan nilai, memegang teguh nilai dan mengaktualisasi pada setiap tindakannya, sehingga pemimpin menjadi model peran, dikagumi, dihormati dan dipercaya bawahannya. (4). Perhatian individual yakni pemimpin mengetahui kebutuhan secara individual dan bertindak sebagai pelatih, mentor, guru, fasilitator, dan memonitor bawahan untuk menentukan bahkan mendorong, mengarahkan dan menerima kemajuan atau perkembangan.

Konsep Budaya Organisasi

Penelitian ini menggunakan konsep budaya yang dikembangkan Cameron and Quinn (2009). Budaya organisasi adalah atribut-atribut organisasi yang terkonstruksi secara sosial dan sebagai perekat sosial yang mengikat secara bersama dalam suatu organisasi, yang mengacu pada asumsi dasar, nilai-nilai yang diterima, harapan-harapan, dan batasan-batasan yang mencirikan organisasi dan anggota.anggota dari yang lain dan mempengaruhi bagaimana cara anggota organisasi berfikir, merasa, dan bertindak

Cameron and Quinn (2000) mengukur dan mendiagnosis budaya organisasi berdasarkan model *competing values framework* yaitu apakah lebih fokus pada internal atau eksternal dan apakah lebih kearah fleksibilitas dan individualitas atau stabilitas dan kontrol. Kerangka ini berdasarkan enam dimensi budaya organisasi dan empat tipe budaya dominan. Enam dimensi yaitu : (1) karakteristik dominan (2) kepemimpinan organisasi, (3) pengelolaan karyawan (4) perekat organisasi, (5) penekanan aspek strategis (6) kriteria kesuksesan. Empat tipe budaya dominan yaitu: (1) budaya klan, (2) budaya ahokrasi, (3) budaya hirarki, dan (4) budaya pasar. Empat tipe budaya dominan sebagai berikut :

(1) Budaya klan.

Universitas berbudaya klan adalah universitas sebagai tempat kerja yang memiliki atmosfir kerjasama yang bersahabat seperti layaknya sebuah keluarga besar dimana orang saling berbagi tentang banyak hal. Para pemimpin dianggap sebagai mentor dan bahkan figur bapak/pengasuh. Perekat organisasi adalah loyalitas dan tradisi. Organisasi memberi nilai tinggi pada kerja tim, partisipasi, dan kesepakatan.

Universitas memberi perhatian besar pada pengembangan sumberdaya manusia (SDM) serta mementingkan kohesivitas dan semangat kerja. Sukses dirumuskan dalam kepekaan terhadap pelanggan dan perhatian terhadap manusia.

	<i>Flexibility and freedom to act (discretion)</i>		
<i>Internal focus and integration</i>	<i>Clan</i>	<i>Adhocracy</i>	<i>External focus and differentiation</i>
	<i>Hierarchy</i>	<i>Market</i>	
	<i>Stability and control</i>		

Gambar 1. *The Competing Values Map*

(2) Budaya adhokrasi.

Universitas berbudaya adhokrasi adalah universitas yang memiliki dinamika tinggi, berjiwa kewirausahaan dan kreatif. Orang-orangnya berani mengambil risiko untuk mencoba sesuatu yang baru.. Para pemimpinnya sebagai pembaharu dan pengambil risiko. Pemersatu organisasi adalah komitmen terhadap eksperimentasi dan inovasi

Impian universitas adalah menjadi yang terdepan dalam inovasi. Penekanan organisasi untuk jangka panjang adalah pada pertumbuhan dan memperoleh sumberdaya baru. Sukses bagi mereka adalah apabila berhasil melempar produk baru dan unik, yang membuat mereka direspek atas inovasinya. Universitas mengakui dan menghargai kebebasan dan inisiatif individu.

(3) Budaya hirarki.

Universitas berbudaya hirarki umumnya berpola birokratis dalam artian sangat formal dan serba tertata, bekerja mengikuti prosedur. Peraturan dan prosedur menjadi alat untuk mencapai stabilitas, efisiensi, dan terlaksananya operasi. Aturan-aturan dan kebijaksanaan formal mengikat organisasi ini. Perhatian jangka panjang berorientasi pada stabilitas, kinerja, dan beroperasi secara efisien.

Para pemimpinnya bangga menjadi koordinator yang baik dan penyelenggara yang cenderung pada efisiensi. Sukses dirumuskan dalam ukuran penyerahan yang bisa diandalkan, penjadwalan yang mulus, dan biaya murah. Pengelolaan sumberdaya manusia menekankan pada pemanfaatan tenaga kerja yang aman dan prediktabilitas (bisa diperkirakan).

(4) Budaya pasar.

Universitas berbudaya pasar berorientasi pada hasil dan perhatian utamanya adalah bagaimana agar pekerjaan bisa tuntas diselesaikan. Sumberdaya manusia bersikap kompetitif dan berorientasi pada tujuan. Para pemimpinnya sebagai pengemudi yang keras, produser dan kompetitor. Mereka ulet dan banyak menuntut. Penyatu organisasi adalah penekanan pada kemenangan.

Reputasi dan sukses adalah hal yang menjadi perhatian bersama. Fokus jangka panjangnya adalah pada langkah-langkah kompetitif dan pencapaian tujuan dan sasaran yang bisa terukur. Sukses dirumuskan dalam penguasaan pangsa pasar dan penetrasi pasar. Penetapan harga yang bersaing dan kepemimpinan pasar dianggap sangat penting.

Dalam penelitian ini hanya menekankan pada budaya klan, mengingat dari hasil kajian penelitian sebelumnya menunjukkan adanya kecenderungan tumbuhnya budaya klan di beberapa universitas baik di negara berkembang maupun negara maju: di Institut of Technology of Cambodia (Niraula, *et al*, 2011); Rowan University Health and Exercise Science Department (Fralinger, *et al*, 2010); Ege University (Ferda, 2010); Ohio University (Berrio, 2003)

Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

Searah dengan kuatnya arus globalisasi, maka seorang dosen harus meningkatkan kemampuan modal sosial secara berkelanjutan agar dengan mudah terjadinya pertukaran informasi dan pengetahuan yang mempengaruhi kinerjanya.

Keterkaitan modal sosial dengan kinerja didasarkan pada teori sumberdaya sosial. Menurut Lin (2001:3) keragaman sumberdaya tertanam atau terikat pada jaringan sosial yaitu informasi, dukungan pengaruh, kepercayaan sosial (*social credential*) dan penguatan (*reinforcement*.) Dosen

yang mampu mengakses dan memanfaatkan modal sosial yang tertanam dalam jaringan sosialnya akan mampu meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa modal sosial pada aras individual berpengaruh positif terhadap kinerja (beragam ukuran kinerja): yakni pertukaran teknologi antar anggota jaringan (Hargadon and Sutton, 1997), adopsi program profesional (Kraatz, 1998), pengalihan pengetahuan (Tsai, 1998), meningkatkan inovasi dan kinerja (Tsai, 2001), determinan utama nilai prestasi siswa dan prediktor kualitas pengajaran (Leana and Pil, 2006), peningkatan produktivitas dan kinerja yang lebih baik (Gonzales, *et al*, 2008), pertukaran pengetahuan (Darvish and Nikbakhsh, 2010), kemampuan individu mengontrol dan mengendalikan informasi dan komunikasi (Abbasi, 2012). Berdasar hasil penelitian sebelumnya, maka diduga kuat modal sosial berpengaruh terhadap kinerja individual dosen di universitas swasta.

Menurut Nahapiet and Ghoshal (1998) modal sosial terbagi dalam tiga dimensi yakni dimensi struktural dimensi relasional dan dimensi kognitif. Kajian dalam penelitian hanya mengambil dua dimensi yakni dimensi struktural modal sosial dan dimensi relasional modal sosial. Kedua dimensi modal sosial dalam penelitian ini diposisikan sebagai variabel independen (bebas).

Dimensi struktural modal sosial didasarkan pada teori hubungan lemah (*weak tie theory*) oleh Granovetter (1983) yang memfokuskan pada kekuatan hubungan sosial dan teori rongga struktural (*structural hole*) yang dikembangkan Burt (2000).

Seorang dosen yang memiliki dua jenis interaksi dengan rekan kerja yaitu interaksi yang kuat (*strong tie*) dan interaksi yang lemah (*weak tie*) lebih menguntungkan. Interaksi yang lemah atau tidak intensif (jarang bertemu), tetap penting keberadaannya, karena kadangkala dosen memperoleh dukungan informasi dan pengetahuan justru dari rekan kerja yang jarang berinteraksi dengannya (*weak tie*).

Dosen dalam melaksanakan tugas tridharma saling memerlukan dukungan informasi dan pertukaran pengetahuan dan keahlian serta sumberdaya lainnya dalam upaya meningkatkan profesionalitasnya. Kadangkala ada beberapa dosen yang sebenarnya saling memerlukan

dukungan dan pertukaran informasi dalam melaksanakan tugas profesinya, akan tetapi tidak saling terhubung satu sama lainnya, sehingga menciptakan suatu rongga struktural.

Seorang dosen (ego) yang memiliki hubungan dengan banyak rekan kerja (*alters*) akan menutup rongga struktural yang ada. Seorang rekan kerja dosen yang semula terputus (tidak terhubung) dengan orang lain, padahal ia butuh informasi dari yang bersangkutan, maka ego yang dapat menghubungkan ke rekan kerjanya dengan berperan menjembatani. Dengan peran menjembatani dia dapat membantu teman kerjanya, sehingga dosen yang bersangkutan, yang semula terputus dapat memanfaatkan pertukaran informasi atau sumberdaya yang tersedia dalam interaksi sosial sehingga dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik dalam pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

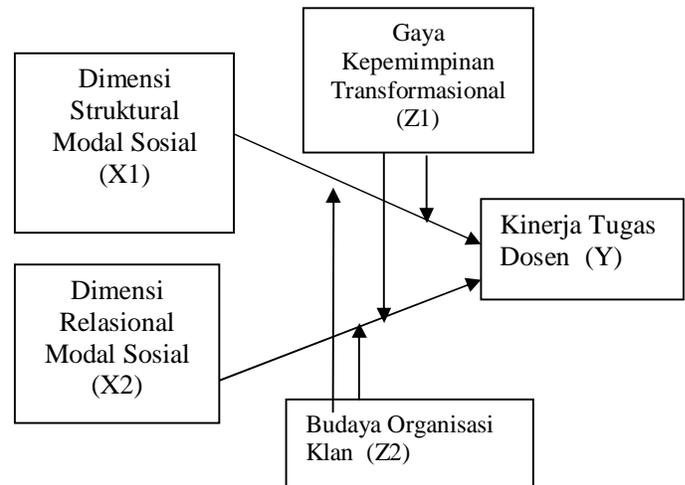
Dimensi struktural yang dimiliki individu akan mampu melakukan hubungan sosial dengan orang lain atau rekan kerja, baik rekan kerja dalam kampus maupun di luar kampus, sehingga akan terbangun *bridging* dalam interaksi sosialnya. *Bridging* bersifat heterogen dan terbentuk saat aktor membangun hubungan dengan pihak eksternal. Kondisi *bridging* seorang dosen akan terlihat dalam tingkat jaringan yang meliputi jumlah kerjasama dan organisasi yang terlibat dalam kerjasama serta tipe interaksi yang terbentuk. Seorang dosen yang memiliki dimensi struktural yang tinggi akan terdorong melaksanakan tugas profesinya menjadi lebih baik.

Seorang dosen yang memiliki dimensi relasional yang tinggi memiliki kepercayaan dan dapat dipercaya, mampu mengakses dan memanfaatkan sumberdaya dalam bentuk informasi, dukungan pengaruh, kepercayaan sosial dan penguatan serta kebaikan lainnya demi kepentingan bersama, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya

Efektivitas pengaruh hubungan modal sosial terhadap kinerja dosen lebih efektif, jika ada dukungan organisasional yakni pola kepemimpinan dan budaya organisasi yang baik. Hal ini sesuai pendapat Yean (2006) dan Hsu, *et al* (2012) ada dua variabel utama yang perlu mendapat perhatian untuk pencapaian efektivitas organisasi yaitu kepemimpinan transformasional dan pemilikan budaya organisasi yang kuat. Kedua

variabel utama tersebut dalam penelitian ini diposisikan sebagai *quasi moderator* dengan model interaksi dalam hubungannya antara modal sosial dengan kinerja dosen.

Berdasar telaah teoritik dan dukungan hasil penelitian sebelumnya maka dibangun model teoritik penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. Model Penelitian

Perumusan Hipotesis

Berdasarkan model teoritik tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

- H1: Dimensi struktural modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja tugas dosen
- H2: Dimensi relasional modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja tugas dosen
- H3: Gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan antara dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas dosen
- H4: Gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan antara dimensi relasional modal; sosial dan kinerja tugas dosen
- H5: Budaya organisasi klan memperkuat hubungan antara dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas dosen
- H6: Budaya organisasi klan memperkuat hubungan antara dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas dosen

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel dan Pengumpulan data

Penelitian ini menggunakan pendekatan survey. Populasi sebanyak 1974 orang dosen tetap dari 10 universitas swasta di kota Semarang yakni: Unisula, Unika Sugyopranoto, Untag 45, Udinus, Unisbank, USM, Unimus, Unwahas, Unpand, dan Unaki. Jumlah sampel yang dapat dianalisis sebanyak 275 dengan teknik penarikan sampling melalui *multi stage cluster random sampling*.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner (angket) dengan menggunakan skala Likert. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 384 kuesioner dan kembali sebanyak 292 kuesioner (*respon rate* sebesar 76 persen), dan yang dapat dianalisis sebanyak 275, sementara sisanya 17 kuesioner rusak tidak dapat dianalisis karena kurang lengkap dalam pengisian kuesioner dan sisanya tidak kembali. Selanjutnya kuesioner dari responden yang kembali dan memenuhi persyaratan kelengkapan dimasukkan dalam data base untuk diolah lebih lanjut.

Peneliti berusaha mereduksi *social desirability* bias dengan cara (1) dalam pembuatan instrumen menggunakan bahasa yang lugas dan tidak tendensius, (2) dalam penyebaran angket diusahakan adanya jumlah yang relatif seimbang keterwakilan antara responden laki-laki dan wanita serta keterwakilan dari masing-masing fakultas di masing-masing universitas yang menjadi sampel penelitian, (3) bagi responden yang berpartisipasi dalam mengisi angket, akan dikirim hasil penelitian melalui e-mail sebagai wujud *sharing knowledge* dan ucapan terima kasih.

Variabel dan Pengukuran

Variabel kinerja tugas diukur dengan item pertanyaan yang dikembangkan sendiri oleh peneliti dengan memperhatikan pedoman beban kerja dosen dan evaluasi pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi, 2010.

Variabel dimensi struktural modal sosial diukur dengan mengadaptasi item pernyataan yang dikembangkan Chua (2002:391-392) untuk item pertanyaan 1, 2, 3, Sedangkan item pertanyaan 4, 5, 6, 7, 8 dikembangkan sendiri oleh peneliti dengan mempertimbangkan item pertanyaan yang dikembangkan Moran (2005:1151) dan Tsai (2000:184).

Variabel dimensi relasional modal sosial diukur dengan mengadaptasi item pertanyaan yang dikembangkan oleh Chua (2002:391-392) untuk item pertanyaan dalam instrumen penelitian ini nomor 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 dan 12

Variabel gaya kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan item-item pernyataan dari *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)* versi 5X yang dikembangkan oleh Bass & Avolio (1995) dengan melakukan penyesuaian-penyesuaian redaksional.

Variabel budaya organisasi klan diukur menggunakan *organizational culture assesment instrument (OCAI)* yang telah dimodifikasi ke dalam bentuk skala sebagaimana yang telah dilakukan oleh Marinova (2005).

Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor untuk tiap kelompok variabel dan dilakukan secara berulang sampai tidak ada item pernyataan yang dapat didrop lagi sesuai kriteria yang ditetapkan). Kriteria yang digunakan, jika nilai *loading faktor* >0,4 dan memiliki nilai KMO >0.50 (Ghozali, 2011: 58). Sedangkan untuk pertanyaan/pernyataan yang valid diteruskan ke tahap pengujian kehandalan (uji reliabilitas). Untuk mengukur reliabilitas dengan menggunakan uji statistik Cronbach alpha lebih besar dari 0.70 (Nunnally, 1994 dalam Ghozali, 2011: 48.).

Teknik Analisis

Teknik analisis pada model regresi dilakukan terhadap variabel-variabel yang diprediksikan mempengaruhi kinerja dosen. Teknik analisis ini menggunakan model *quasi moderator* berbasis regresi *interaksi* dengan formulasi sebagai berikut.

Model Matematik

$$(1) Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z_1 + \beta_4 Z_2 + \beta_5 Z_1 \cdot X_1 + \beta_6 Z_1 \cdot X_2 + \beta_7 Z_2 \cdot X_1 + \beta_8 Z_2 \cdot X_2 + \varepsilon$$

Keterangan

Y: Kinerja Tugas Dosen

X1: Dimensi Struktural Modal Sosial

X2: Dimensi Relasional Modal Sosial

Z1: Gaya Kepemimpinan Transformasional

Z2: Budaya Organisasi Klan

ε : Error term.

Uji kesesuaian model regresi dilakukan dengan mengkonfirmasi *goodness of fit* yang didasarkan pada nilai *R-square* (R^2) dan nilai *F-hitung*. Model regresi dinyatakan memenuhi *goodness of fit*, apabila mempunyai nilai R^2 relatif tinggi dan nilai *F-hitung* secara statistik signifikan pada level 5% ($\alpha \leq 0,05$).

Keputusan menolak atau menerima nilai *F-test* juga dapat dilihat nilai signifikansi (*alpha*, α) dari *output SPSS-software* yang menyediakan fasilitas signifikansi (*sig.*). Apabila nilai *sig.* lebih kecil sama dengan 5% (*sig.* $\leq 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan kata lain, hipotesis alternatif diterima; artinya model regresi secara statistik signifikan memenuhi *goodness of fit*.

Keputusan menerima atau menolak uji hipotesis nilai *t test* diperoleh melalui signifikansi (*alpha*) dari *output SPSS -software* yang menyediakan fasilitas signifikansi (*sig.*). Apabila nilai *sig* lebih kecil dari 5% (*sig* $< 0,05$), maka hipotesis alternatif diterima artinya variabel independen secara statistik signifikan mempunyai pengaruh nyata terhadap variabel dependen (*Y*). Apabila setiap hipotesis menghasilkan *t hitung* pada level signifikansi kurang atau sama dengan 5% ($\alpha < 0,05$), maka hipotesis dinyatakan diterima.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden penelitian sebanyak 275 orang terdiri dari laki-laki sebanyak 142 orang (51,6%) dan perempuan 133 orang (48,4%). Komposisi responden dilihat dari kualifikasi sertifikasi sebanyak 138 orang (50,2%) telah bersertifikasi dan 137 orang (49,8%) belum bersertifikasi. Komposisi umur responden yang berusia di bawah umur 30 tahun sebanyak 36 orang (13,1%), berusia 31 sampai 40 tahun sebanyak 98 orang (35,6%), berusia 41 sampai 50 tahun sebanyak 102 orang (37,1%), berusia di atas 51 tahun sebanyak 39 orang (14,2%). Komposisi responden dilihat dari tingkat pendidikan adalah 26 orang (9,5%) berpendidikan sarjana, 232 orang (84,4%) berpendidikan magister, dan sebanyak 17 orang (6,2%) berpendidikan doktor. Dilihat dari komposisi pangkat responden adalah 118 orang (42,5%) berpangkat Asisten Ahli, 111 orang

(40,4%) berpangkat lektor, 45 orang (16,4%) berpangkat lektor kepala, dan sebanyak 1 orang (0,4%) berpangkat guru besar. Dilihat dari karakteristik responden menyiratkan bahwa responden memiliki potensi untuk dapat melakukan *bonding* dan *bridging* yang relatif baik untuk dapat meningkatkan kinerjanya

Pengujian Kesesuaian Model

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Adjusted R Square* .185 dan $F = 8.750$ (*Sig* .000) Dari hasil pengujian model tersebut dapat disimpulkan bahwa model yang diusulkan memenuhi *goodness of fit* pada level signifikansi kurang dari 1% (.000) dan variabel-variabel yang dimasukkan ke dalam model regresi mempunyai kemampuan menjelaskan kinerja tugas sebesar 18,5% dan sisanya sebesar 81,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model regresi.

Hasil Analisis

Pengaruh Dimensi Struktural Modal Sosial terhadap Kinerja Dosen

Hasil uji hipotesis satu menunjukkan bahwa dimensi struktural modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja tugas tridharma (β .385, *Sig* = .000). Analisis lanjutan memberikan dukungan bahwa dosen yang memiliki jejaring sosial yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pendidikan (β .126, *Sig* = .013), penelitian (β .399, *Sig* = .000) dan pengabdian kepada masyarakat (β .365, *Sig* = .000).

Hasil temuan ini mendukung temuan penelitian sebelumnya bahwa modal sosial berpengaruh terhadap kinerja, dengan menggunakan ukuran kinerja yang beragam (Granovetter, 1973; Brass, 1985; Burt, 2000; Padolny and Baron, 1997; Mehra, Kilduff and Brass, 2001; Chua, 2002; Prajogo, 2007).

Hasil temuan penelitian ini mencerminkan semakin banyak jumlah kerjasama yang dilakukan seorang dosen semakin tinggi pertukaran informasi dan pengetahuan dan berpeluang terlibat dalam kegiatan produktif berkelanjutan sebagai sertifikasi kepercayaan sosial dari agen eksternal terhadap individu yang bersangkutan (Lin, 2001), dan berdampak terhadap semakin tingginya kinerja tugas dosen.

Pengaruh Dimensi Relasional Modal Sosial terhadap Kinerja Dosen

Hasil uji hipotesis dua menemukan bahwa dimensi relasional modal sosial berpengaruh negatif terhadap kinerja tugas dosen (β -.274, Sig = .000). Temuan penelitian tersebut dapat dimaknai bahwa dosen yang memiliki kepercayaan dan resiprositas tinggi dengan teman kerjanya dapat berpengaruh terhadap penurunan kinerja secara total.

Analisis lanjutan memberikan dukungan bahwa dosen yang memiliki kepercayaan dan resiprositas yang baik dengan teman kerjanya dapat meningkatkan kinerja pendidikan. (β .461, Sig = .000). Temuan tersebut mendukung bahwa dosen yang memiliki kepercayaan dan resiprositas tinggi memudahkan terjadinya pertukaran informasi dan pengetahuan diantara teman kerjanya, sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja tugas pendidikan. Temuan tersebut sesuai dengan pendapat Misztal (1996) dalam Grace *et al* (2008: 28) menyatakan bahwa kepercayaan merupakan elemen dimensi relasional yang memfasilitasi terjadi pertukaran pengetahuan serta akses kombinasi pengetahuan dan Darvish & Nikbakksh (2010: 44) bahwa dimensi relasional modal sosial berpengaruh terhadap peningkatan pertukaran pengetahuan.

Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa dimensi relasional modal sosial berpengaruh negatif terhadap kinerja penelitian (β -.176, Sig = .012) dan kinerja pengabdian kepada masyarakat (β -.182, Sig = .009). Temuan penelitian ini terdukung dari analisis statistik deskriptif yang terlihat dari hasil rata-rata (mean) jawaban responden yang mengindikasikan bahwa hasil penelitian dan produk keilmuan serta kegiatan pengabdian kepada masyarakat dosen di universitas swasta di Semarang relatif rendah, dan lebih berorientasi pada lingkungan terbatas dan berpola *bonding* dan hanya sebagian kecil dosen yang telah memanfaatkan pola *bridging*.

Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pemoderasi Hubungan Dimensi Struktural Modal Sosial dan Kinerja Dosen.

Hasil uji hipotesis tiga menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal

sosial dan kinerja tugas tridharma (β Interaksi KepTransform_ModStruk -.073, Sig = .449).

Hasil penelitian lanjutan menemukan pula bahwa gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas pendidikan (β Interaksi KepTransform_ModStruk .158, Sig = .040). dan tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas penelitian (β Interaksi KepTransform_ModStruk -.046, Sig = .637) dan kinerja pengabdian kepada masyarakat (β Interaksi KepTransform_ModStruk .250, Sig = .115)

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional lebih memberi ruang pada semua warga kampus bertanggung jawab pada prinsip yang sudah ditentukan, sehingga semua warga terdorong dan terkontrol dalam kegiatan kerjanya sesuai prinsip untuk mencapai visi yang telah ditetapkan, sehingga memperkuat hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas pendidikan, akan tetapi tidak memoderasi kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Temuan penelitian ini mengindikasikan adanya kecenderungan dosen-dosen PTS kurang memprioritaskan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, bahkan mengabaikan unsur pemenuhan administratif (formalitas), sehingga karya-karya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang telah dihasilkan tidak dapat dijadikan dasar untuk peningkatan kinerja, walaupun memperoleh sertifikasi kepercayaan sosial dari agen eksternal terhadap individu yang bersangkutan serta lebih berorientasi peningkatan kesejahteraan melalui perolehan kompensasi dari pihak eksternal.

Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pemoderasi Hubungan Dimensi Relasional Modal Sosial dan Kinerja Dosen.

Hasil uji hipotesis empat menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas secara marjinal (β Interaksi KepTransform_ModRel .286, Sig = .066). Temuan penelitian tersebut dapat dimaknai bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki visi yang jelas, perhatian individual, dan menginspirasi dosen yang memiliki kepercayaan

dan resiprositas tinggi dapat meningkatkan kinerja tugas secara total. Temuan penelitian ini mendukung pentingnya kepemilikan kepercayaan dan resiprositas pada diri dosen. Kepercayaan merupakan elemen penting dalam mengakumulasikan pengetahuan, dan resiprositas memfasilitasi akses ke kombinasi dan pertukaran pengetahuan (Grace, *et al*, 2008:28).

Hasil analisis lanjutan menemukan pula bahwa gaya kepemimpinan transformasional memperlemah hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas pendidikan (β Interaksi KepTransform_ModRel $-.516$, Sig = $.000$). dan tidak memoderasi hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas penelitian (β Interaksi KepTransform_ModRel $.165$, Sig = $.295$) dan kinerja pengabdian kepada masyarakat (β Interaksi KepTransform_ModRel $.250$, Sig = $.115$)

Hasil penelitian ini dapat dimaknai bahwa dosen yang memiliki resiprositas dan kepercayaan yang tinggi dan didukung oleh kepemimpinan transformasional yang memiliki karakter menjabarkan visi dengan jelas, memberi keteladanan ternyata tidak berpengaruh terhadap kinerja tugas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bahkan terjadi penurunan terhadap kinerja pendidikan.

Temuan penelitian ini mengindikasikan faktor kepribadian dosen lebih dominan pengaruhnya dibanding gaya kepemimpinan serta adanya kecenderungan suasana lingkungan kampus di beberapa PTS kurang kondusif akibat dari tarikan kepentingan yang kuat antara pimpinan eksekutif dan pimpinan yayasan penyelenggara pendidikan, sehingga tumbuh subur perilaku *nepotisme* dalam pengambilan keputusan manajemen yang kurang transparan dan kurang adil atau kurang memperhatikan kesejahteraan bersama. Suasana kampus yang semacam itu, direpson oleh sebagian dosen dengan membentuk kelompok-kelompok kecil (semacam klik) sebagai wadah komunikasi dan berinteraksi membicarakan hal-hal pengalaman/kejadian keseharian seperti adanya dan berdampak pada penurunan kinerja tugas pendidikan.

Budaya Organisasi Klan Sebagai Pemoderasi Hubungan Dimensi Strukutral Modal Sosial dan Kinerja Dosen

Hasil uji hipotesis lima menemukan bahwa budaya organisasi klan tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas (β Interaksi BudClan_ModStruk $-.016$, Sig = $.860$). Hasil analisis lanjutan menemukan bahwa budaya organisasi klan memperlemah hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas pendidikan (β Interaksi BudClan_ModStruk $-.165$, Sig = $.021$) dan tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas penelitian (β Interaksi BudClan_ModStruk $-.027$, Sig = $.767$) dan kinerja pengabdian kepada masyarakat (β Interaksi BudClan_ModStruk $-.170$, Sig = $.065$).

Temuan penelitian tersebut dapat dimaknai bahwa dosen yang memiliki interaksi sosial dan berjejaring yang tinggi dan didukung budaya universitas yang menekankan suasana kerjasama dalam kehidupan kampus yang bersahabat, terikat loyalitas dan tradisi ternyata menurunkan kinerja tugas pendidikan dan kinerja tugas pengabdian kepada masyarakat, bahkan budaya universitas bertipe klan ternyata tidak mampu mendorong dosen yang memiliki kemampuan berinteraksi sosial dan berjejaring sosial tinggi meningkatkan kinerja tugas penelitian.

Universitas yang memiliki budaya klan kurang memberikan ruang bagi dosen yang memiliki interaksi sosial dan berjejaring lebih tinggi sibuk dengan kegiatan non akademik dan kurang perhatian pada kegiatan-kegiatan produktif terkait tugas tridharma, akibatnya intensitas melaksanakan tugas kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat relatif rendah.

Budaya Organisasi Klan Sebagai Pemoderasi Hubungan Dimensi Relasional Modal Sosial dan Kinerja Dosen.

Hasil uji hipotesis enam menemukan bahwa budaya organisasi klan tidak memoderasi hubungan dimensi relasional modal sosial dan

kinerja tugas (β Interaksi BudClan_ModRel $-.016$, Sig = $.913$). Hasil analisis lanjutan menemukan bahwa budaya organisasi klan memperkuat hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas pendidikan (β Interaksi BudClan_ModRel $.310$, Sig = $.010$) dan tidak memoderasi hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas penelitian (β Interaksi BudClan_ModRel $.061$, Sig = $.691$) dan kinerja pengabdian kepada masyarakat (β Interaksi BudClan_ModRel $-.076$, Sig = $.622$).

Temuan penelitian tersebut dapat dimaknai bahwa dosen yang memiliki kepercayaan dan resiprositas dengan rekan kerjanya dan didukung tumbuhnya budaya universitas yang menekankan suasana kerja bersahabat, terikat pada loyalitas dan tradisi lebih mudah mengakses informasi dan pengetahuan, sehingga mampu meningkatkan kinerja tugas pendidikan, akan tetapi budaya universitas bertipe klan tidak mampu memperkuat dosen yang memiliki kemampuan resiprositas dan kepercayaan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja tugas penelitian dan pengabdian masyarakat, karena lingkungan universitas kurang membuka ruang tumbuhnya tantangan berprestasi di bidang akademik.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian regresi dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Dimensi struktural modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tugas tridharma (pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat).

2. Dimensi relasional modal sosial berpengaruh negatif terhadap kinerja tugas tridharma. Temuan hasil pengujian per dimensi bahwa modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja tugas pendidikan dan berpengaruh negatif terhadap kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat

3. Gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas tridharma. Temuan hasil pengujian per dimensi bahwa gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas pendidikan, akan tetapi tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal

sosial dan kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

4. Gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas tridharma secara marjinal. Temuan hasil pengujian per dimensi bahwa gaya kepemimpinan transformasional memperlemah hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas pendidikan dan tidak memoderasi hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

5. Budaya organisasi klan tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas tridharma. Temuan hasil pengujian per dimensi bahwa budaya organisasi klan memperlemah hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja tugas pendidikan dan tidak memoderasi hubungan dimensi struktural modal sosial dan kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat

6. Budaya organisasi klan tidak memoderasi hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas tridharma. Temuan hasil pengujian per dimensi bahwa budaya organisasi klan memperkuat hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja tugas pendidikan dan tidak memoderasi hubungan dimensi relasional modal sosial dan kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Implikasi Teoritik

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka hasil penelitian dapat memberikan implikasi teoritik sebagai berikut;

Pertama, temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi struktural dan relasional modal sosial mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu, bagi dosen secara individual mengaktivasi modal sosial melalui proses pengembangan *bonding* dan *bridging* memiliki makna strategis bagi peningkatan kinerja individual.

Kedua, gaya kepemimpinan transformasional dalam manajemen universitas memiliki arti penting untuk mempengaruhi peningkatan kinerja dosen dan relatif efektif dikembangkan dalam manajemen perguruan tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan dimensi struktural modal sosial terhadap

kinerja pendidikan dan gaya kepemimpinan transformasional mampu memperkuat hubungan dimensi relasional modal sosial terhadap kinerja tugas tridharma secara marjinal

Implikasi Kebijakan

Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas, maka hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan, terutama bagi manajemen universitas, khususnya pimpinan universitas dan yayasan penyelenggara PTS dan pihak pemerintah dalam mengambil kebijakan.

Bagi dosen secara individual, bahwa temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi struktural dan relasional modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, oleh karena itu, dapat dijadikan rujukan bagi dosen pentingnya melakukan peningkatan kemampuan modal sosial melalui proses pengembangan *bonding* dan *bridging* secara berkelanjutan dalam upaya peningkatan kinerja dosen.

Bagi manajemen universitas, temuan penelitian menunjukkan bahwa modal sosial berpengaruh positif terhadap kinerja dosen memberikan sinyal bagi pimpinan perlunya memfasilitasi pengembangan dan aktivasi modal sosial pada tingkat individual sebagai upaya peningkatan kualitas dan kinerja modal manusia, sehingga berdampak terjadinya percepatan kinerja universitas.

Aktivasi modal sosial dapat dilakukan melalui penugasan dosen dalam kegiatan keilmuan yang melibatkan banyak orang, seperti diskusi, seminar, *workshop*, bedah buku, anggota tim riset atau konsultan dalam kerjasama yang dilakukan oleh universitas, serta dilibatkan dalam pelatihan-pelatihan melalui pengalaman di alam terbuka, seperti *outbond* dan kegiatan sejenis lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal sosial berpengaruh terhadap kinerja dosen, oleh karena itu pihak manajemen universitas dalam merekrut dosen perlu mempertimbangkan kemampuan modal sosial sebagai salah satu elemen penilaian dan pengembangan profesionalisasi dosen.

Pihak manajemen universitas dan yayasan penyelenggara PTS perlu memanfaatkan gaya kepemimpinan transformasional dalam mengelola universitas, dan secara berkelanjutan perlu melakukan pelebagaan nilai-nilai budaya sebagai

pedoman perilaku bagi semua warga universitas untuk pencapaian visi, misi dan tujuan universitas.

Keterbatasan Penelitian

Secara statistik kemampuan menjelaskan dari variabel bebas ke variabel terikat dikatakan sempurna apabila memiliki kemampuan menjelaskan 100% dengan melihat hasil nilai R square =1. Berdasarkan hasil pengujian statistik dengan menggunakan software SPSS diketahui model total yakni kinerja tugas tridharma sebagai variabel dependen menunjukkan nilai Adjusted R Square = 0,185 artinya variabel bebas hanya mampu menjelaskan variabel kinerja tugas tridharma sebesar 18,5 % jauh dari sempurna dan sisanya 81,5 % dijelaskan variabel lain di luar model. Selanjutnya berdasarkan hasil pengujian per dimensi menunjukkan: (1) kinerja tugas pendidikan nilai Adjusted R Square = 0,485 artinya variabel yang dimasukkan ke dalam model regresi mempunyai kemampuan menjelaskan kinerja tugas pendidikan sebesar 48,5 % dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model, (2) kinerja tugas penelitian nilai Adjusted R Square = 0,161 artinya variabel- variabel yang dimasukkan ke dalam model regresi mempunyai kemampuan menjelaskan kinerja tugas pengabdian sebesar 16,1 % dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model, sedangkan (3) kinerja tugas pengabdian nilai Adjusted R Square = 0,185 artinya variabel yang dimasukkan ke dalam model regresi mempunyai kemampuan menjelaskan kinerja tugas pengabdian sebesar 18,5 % dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Dengan demikian masih banyak variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja tugas pendidikan, penelitian dan kinerja tugas pengabdian masyarakat. Diduga kuat variabel modal manusia dan model organisasi pembelajaran cukup kuat mempengaruhi kinerja dosen.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, A., 2012. Social Capital and Individual Performance : A Study of Academic Collaboration Selected Works of Alireza Abbasi. http://works.bepress.com/alireza_Abbasi/21
- Bass, B.M., 1999. Two Decades of Research and Development in Transformasional Leadership.

- European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8(1), 9-32
- Bass, B.M, Avolio, B., 1995. Multi Factor Leadership Questionnaire Leader Form, Rater Form and Scoring 5x-Short. Distributed by Mind Garden, Inc. 1690 Woodside Road Suite 202. Rdwood City, California.
- Bell, R., and Kilpatrick, S., 2000, Small Business and Networks, Aspects of Social Capital in Small Rural Town, *Centre for Research, and Learning in Regional Australia University of Tasmania*, Launceston Tas 7250
- Belliveau, M.A., O'Reilly, CA, and Wade, J.B. 1996. Social Capital At The Top: Effect of Social Similarity and Status on CEO Compensation. *Academy of Management Journal*, Vol. 39. No.6, 1568-1593
- Berrio. A. A., 2003. An Organizational Culture Assessment Using the Competing Values Framework: A Profile of Ohio State University Extension. *Journal of Extension*. Vol .41, NO.2, April <http://www.joe.org>
- Beugelsdijk, S., Noorderhaven, N.G., Koen, C.I., 2005 Organizational Culture, Alliance, Capabilities and Social Capital In T.Gossling, R.J.G. & Jansen Oerlemans (eds), *Nijmegen: Wolf Publishers*.
- Brass, D.J., 1988. Social Networks in Organizations. Antecedent and Consequences *DBRAS@UKY. EDU*.
- Burt. R.S., 1997. The Contingent Value of Social Capital. *Administrative Science Quarterly*, 42, 2 , 339-365.
- Burt, R.S.. 2000a. The Network Structure of Social Capital. *Research in Organizational Behavior*, Vol. 22, May.
- Cameron, K., & Quinn. 2000. Diagnosing and Changing Organizational Culture. In Michael Driver (ed) *The Handbook of Organizational Development*
- Chua, A., 2002. The Influence of Social Interaction on Knowledge Creation. *Journal of Intellectual Capital*. 3, 4 , 375-392
- Darvish, H & Nikbakhsh, R., 2010. Studying The Relations of Social Capital Factors With Knowledge Sharing: A Case Study At Research Department of IRIB. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, No.31E , 28-47
- Ditjen Dikti, Diknas. 2010. *Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi*, Jakarta
- Fauzan, M, 2012, Model Kinerja Dosen Berbasis Modal Sosial dan Dukungan Organisasional Pada Universitas Swasta di Kota Semarang. Draft Disertasi, Program Studi Manajemen Pendidikan, PPS, Universitas Negeri Semarang
- Ferda, B.O., 2010, The Organizational Culture at The University Level. *International Journal of Educational Research/ Ijers*, 2(1)
- Fischer, G. Scharff, E., Ye, Y., 2002. Fostering Social Creativity by Increasing Social Capital . Contibution to a Book, (eds: Marleen Huysman and Volker Wuff) about " Social Capital", based on the May, Workshop, Amsterdam
- Fralinger, B., Olson, V., Zipp G.P., 2010. Organizational Culture at The University Level: A follow-Up Study Using The OCAI Instrument. *EABR & ETLC Conference Proceeding*, Dublin Ireland
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gonzales .C.N., Brambila, Veloso, F., Krackhardt D., 2008. Social Capital and The Creation Knowledge, Alfred Sloan Foundation Industry Studies 2008, <http://edu/is 08/program>
- Grace, N, Rosaira, I., Prihadyanti, D., 2008. *Kajian Peran Modal Sosial dalam Interaksi Antara Perguruan Tinggi –Pemerintah-Industri: Studi Kasus UGM LIPI P3 IPTEK*, Jakarta
- Granovetter, M.S. 1978. The Strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6, May, 1360-1938
- Granovetter, M.S., 1983. The Strength of Weak Ties: Anet WORK Theory Revisited. *Sociological Theory*, Vol.1, 201-233.

- Hargadon, A., and Sutton, R.I., 1997. Technology Brokering and Innovation in a Product Development Firm. *Administrative Science Quarterly*, 42,4, 716-749.
- Kraatz, M.S. 1998. Learning By Association? Interorganizational Networks and Adaptation To Environmental Change. *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No.6. 621-643
- Leana, C.M., 2010. Social Capital: The Collective Component of Teaching Quality. *VUE Spring, Annenberg Institute For School Reform*
- Leana, and Pll., 2006. Social Capital and Organizational Performance. *Organization Sciences* 17(3) 353-366
- Lin, N., 2001. Building a Network Theory of Social Capital.' *Connection*, 22(1), 28-51
- Lin, N. 2007. 'Social Resources Theory.' *Edu.LearnSoc.Org-An Insight to Human Social Relations*, [File:///F:/15 Social Resouces Theory.htm](File:///F:/15%20Social%20Resouces%20Theory.htm)
- Marinova, S.V., 2005. An Organizational Culture Perspective On Role Emergence and Role Enactment. *Dissertation submitted to the faculty of The graduate Scholl of The University Of Maryland*, College Park
- Mehra , A., Kilduff, M., dan Brass, D.J., 2001. The Social Network For the High and Low Self Monitors: Implication For Workplace Performance: *Administrative Science Quaterly*, Mar. 46(1): 121
- Moran, P., 2005. Structural Vs.Relational Embeddedness. *Strategic Management Journal* ,Vol.26, 1129-115
- Nahapiet, J., and Ghoshal, S., 1998. Social Capital, Intellectual Capital and The Organizational Advantage. *Academy of Management Review*. 23(2):242-266
- Niraula, R., Kusayanagi, S and Shima, H., (2011) Changing Organizational Culture of University, In A Least Developed Country. <http://management.kochitech.ac.jp/pdf>
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional. Nomor 44 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kemendiknas 2010-2014, Lampiran 4
- Podolny J.M., & Baron, J.N., 1997. Resources and Relationship: Social Networks and Mobility in the Work Place. *The American Sociological Review*, 62 (5): 673-693
- Prajogo, W. 2007. *Pengaruh Kepemimpinan dan Keperibadian Pada Modal Sosial Serta Dampaknya Pada Kinerja*. Disertasi, UGM, Yogyakarta
- Republik Indonesia, UU.No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Depdiknas , Jakarta, 2003
- Republik Indonesia, UU No. 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Depdiknas , Jakarta, 2005
- Republik Indonesia, UU No. 12 tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Depdiknas , Jakarta, 2005
- Seilbert, S.E., Kraimer, M.I, and Liden, R.C. 2001,...A Social Capital Theory of Career Success. *Academy of Management Journal* . 44, No. 2, 219-237
- Shapiro, J.C., Hoque, K., Kessler, I., Richardson, R., 2008. *Human Resources Management*. England. University of London.
- Tsai, W., and Ghosal, S., 1998. Social Capital and Value Creation: The Role of Intra firm Networks. *Academy of Management Journal*, 41, N0.4, 464-476
- Tsai, W., 2000. Social Capital, Strategic Relatedness and the Formation of Intraorganizational Linkages. *Strategic Management Journal*, Vol. 21.No.9, September, 925-939
- Tsai, W., 1998. Knowledge Transfer in Intra Organizational Network: Effect of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance. *The Pennsylvania State University, The Smeal College of Business Administration, Departement of Management and Organization* 435. Beam Business Administration Building University Park, PA 16802-1914

