

## **BAB II**

### **DESKRIPSI PENELITIAN**

#### **2.1 Sejarah Politeknik Negeri Semarang**

Pada awalnya Politeknik Universitas Diponegoro (1982) mempunyai tiga jurusan bidang keteknikan, yaitu, Teknik Sipil, Teknik Mesin, dan Teknik Elektro. Tahun 1985 dibuka Jurusan Tata Niaga karena kebutuhan industri menuntut adanya tenaga terampil di bidang bisnis. Pada tahun 1989 terjadi pengembangan jurusan Elektro menjadi Jurusan Teknik Listrik dan Jurusan Teknik Elektronika/Telekomunikasi.

Selanjutnya sebagai salah satu perguruan tinggi negeri di Semarang, Politeknik Negeri Semarang yang secara resmi pada tanggal 6 Agustus 1997 dinyatakan mandiri dan lepas dari manajemen Universitas Diponegoro dengan SK Menteri Pendidikan dan kebudayaan RI No. 175/O/1997 dengan nama Politeknik Negeri Semarang (Polines) terus berupaya membangun dan mengembangkan kualitas dan kapasitasnya di dunia pendidikan agar terus mampu bersaing dengan kampus-kampus yang lain yang ada di Jawa Tengah. Kehandalan Polines sebagai Politeknik Negeri di Semarang juga terlihat pada banyaknya program studi yang tersedia sesuai dengan bakat dan minat mahasiswa, yang dapat mencetak sumber daya manusia yang memiliki kualitas yang handal.

Dari lima jurusan yang ada di Polines dapat digambarkan rasio antara dosen dengan mahasiswa, mahasiswa dengan administrasi jurusan dan administrasi jurusan dengan dosen sebagai berikut :

Tabel 2.1 Rasio Dosen dan Mahasiswa – Sumber Polines 2015

No	Jurusan	Jumlah Dosen	Administrasi Jurusan	Jumlah Mahasiswa	Rasio Dosen dan Mahasiswa	Rasio Mahasiswa dan Adm. Jurusan	Rasio Adm. Jurusan dan Dosen
1	Teknik Sipil	61	1	578	1 : 9	1 : 578	1 : 61
2	Teknik Mesin	76	2	873	1 : 11	1 : 436	1 : 38
3	Teknik Elektro	84	2	948	1 : 11	1 : 474	1 : 42
4	Akuntansi	75	1	690	1 : 9	1 : 690	1 : 75
5	Adm. Niaga	51	2	1181	1 : 23	1 : 590	1 : 25

(Sumber : Kepegawaian Polines Tahun 2014)

## 2.2 Visi, Misi dan Kebijakan Mutu Politeknik Negeri Semarang

### 2.2.1 VISI

Politeknik Negeri Semarang menjadi perguruan tinggi yang memajukan kemandirian teknologi dan bisnis bangsa Indonesia serta peradaban dunia.

### 2.2.2 MISI

Politeknik Negeri Semarang :

1. Melaksanakan pendidikan tinggi bidang teknologi dan bisnis yang unggul, berkarakter dan berorientasi kewirausahaan;
2. Melaksanakan penelitian terapan bidang teknologi dan bisnis serta penerapan teknologi masa depan secara keekonomian (techno-preneur research);
3. Mengembangkan budaya masyarakat cerdas berpengetahuan melalui pemasyarakatan techno-preneur dan kerjasama;
4. Meningkatkan kualitas manajemen institusi melalui perbaikan berkelanjutan berdasarkan prinsip tata kelola yang baik (good governance)

Untuk mendukung tercapainya visi dan misi Polines dengan sukses ada baiknya agar visi dan misi tersebut diletakan ditempat yang mudah dilihat oleh semua civitas akademika Polines. Tidak hanya ditempel diruang-ruang pimpinan. Diharapkan dengan mudahnya civitas akademika membaca visi dan misi makan akan membuat komunikasi dan budaya organisasi lebih kuat sehingga mendukung motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik.

Gambar 2.1 Visi Misi dipasang diruang Pimpinan KBAKPKs



Gambar 2.2 Visi Misi dipasang diruang Pimpinan



Gambar 2.3 Slogan Budaya penukung visi misi



### 2.2.3 KEBIJAKAN MUTU

1. Politeknik Negeri Semarang adalah lembaga pendidikan tinggi yang memiliki komitmen untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan (eksternal dan internal) melalui pelayanan akademik dan administrasi yang bermutu
2. Untuk memenuhi tujuan di atas Politeknik Negeri Semarang melaksanakan perbaikan berkesinambungan berdasarkan prinsip *Plan-Do-Check-Action*

3. Politeknik Negeri Semarang menerapkan dan meninjau sasaran mutu secara periodik sebagai ukuran keberhasilan dalam penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008
4. Direktur dan seluruh staf bertekad mewujudkan tujuan kebijakan mutu ini.

### **2.3 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi merupakan pola tetap hubungan–hubungan di antara fungsi–fungsi, bagian–bagian, ataupun posisi maupun orang–orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi. Struktur organisasi Politeknik Negeri Semarang berbentuk lini. Struktur organisasi lini adalah suatu Struktur Organisasi dimana atasan dan bawahan dihubungkan dengan sebuah garis atau jalur ke atas dan ke bawah, bukan ke samping. Ke atas sebagai jalur pelaporan tanggung jawab, sedangkan ke bawah sebagai jalur pendelegasian tugas dan wewenang. Dalam suatu organisasi baik organisasi publik/pemerintah maupun organisasi Non Pemerintah kita tak asing lagi dengan struktur organisasi atau bagan struktur organisasi. Secara visual Bagan struktur organisasi hanya berupa gambar kotak yang dihubungkan dengan garis-garis. Bagan struktur organisasi menggambarkan alur komando/perintah, jalur koordinasi dan kerjasama, alur tanggung jawab, dan pembagian tugas dan wewenang dari tiap unit kerja atau sub unit yang ada dalam suatu organisasi.

Dalam bagan struktur organisasi terdapat jalur yang menghubungkan antar unit kerja atau sub unit kerja yang ada di dalam organisasi. Yang pertama adalah

garis komando/perintah yang menunjukkan alur komando/perintah yang mengalir dari pimpinan organisasi kepada unit di bawahnya sampai ke unit terendah dalam organisasi. Dalam hal ini komando/perintah “mengalir ke bawah”, artinya bahwa setiap pimpinan organisasi hanya dapat memerintah unit organisasi di bawahnya, tidak kesamping. Inilah yang selanjutnya lebih dikenal dengan istilah “kesatuan komando (*Unity of Command*)”. Garis yang kedua adalah “garis koordinasi”, yang menunjukkan hubungan kerja atau koordinasi antar unit atau sub unit organisasi yang ada.

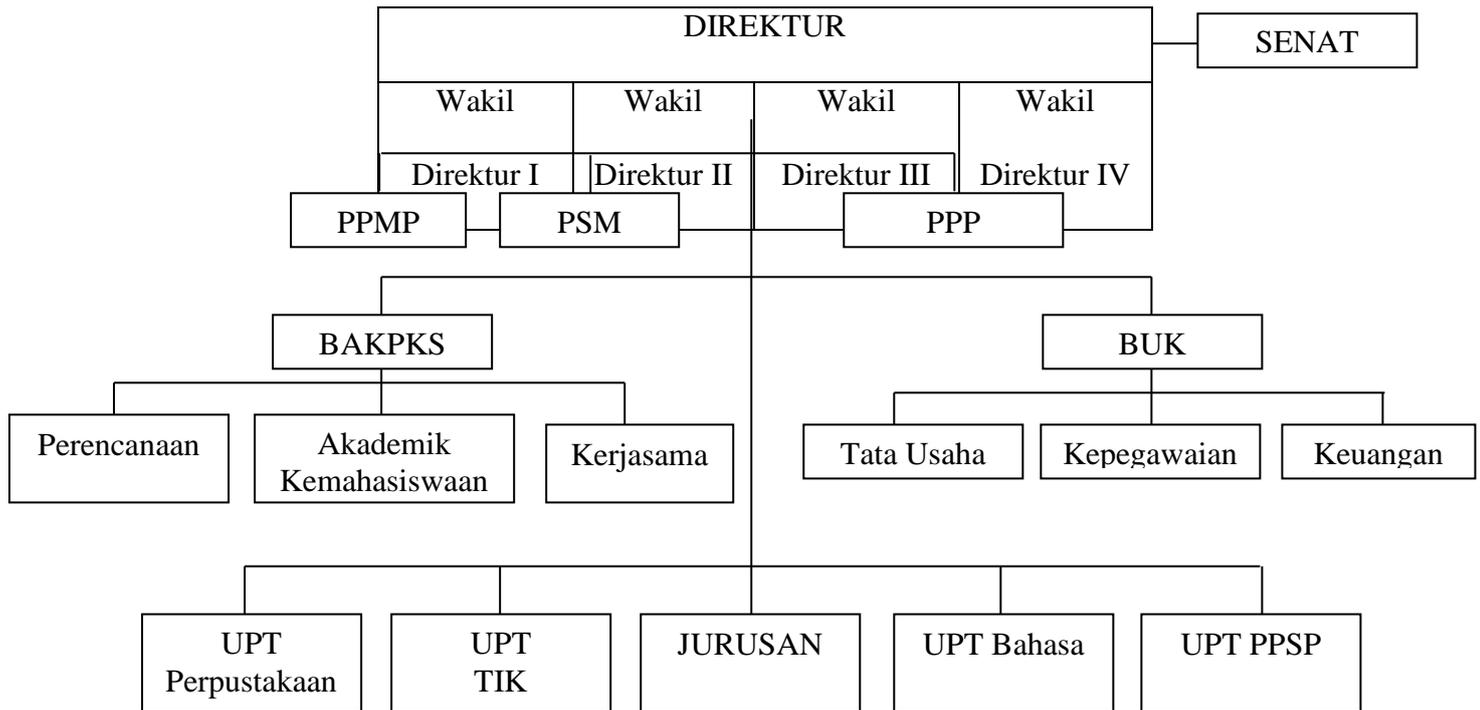
Koordinasi dimaksudkan agar terjadi harmonisasi kegiatan antar unit kerja. Hal ini menjadi penting karena tiap unit kerja melaksanakan spesialisasi tugas masing-masing. Kerjasama harus dilakukan karena tiap unit kerja tidak dapat bekerja sendiri. Kerjasama tidak harus dipahami sebagai bentuk bantuan untuk “bekerja bersama-sama” misalnya hari ini bersama-sama bekerja di unit A, besok bersama-sama di unit B dan seterusnya. Kerjasama dapat dilakukan dengan memberi kesempatan unit kerja yang lain untuk memanfaatkan apa yang telah dihasilkan oleh suatu unit kerja. Suatu unit kerja melakukan tugasnya dengan baik dan hasilnya dapat dimanfaatkan oleh unit kerja yang lain juga merupakan bentuk kerjasama dalam organisasi.

Bagan Struktur organisasi Politeknik Negeri Semarang sesuai SK

Permendikbud No. 71 tahun 2014 sebagai berikut :

### STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KERJA

#### POLITEKNIK NEFERI SEMARANG



Keterangan :

PPMP : Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan

PSM : Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

PPP : Pusat Pengembangan Pembelajaran

BAKPKS : Bagian Akademik Kemahasiswaan Perencanaan dan Kerja Sama

BUK : Bagian Umum dan Keuangan

UPT : Unit Pelaksanaan Teknis

TIK : Teknologi Informasi dan Komunikasi

PPSP : Pemeliharaan dan Perbaikan Sarana Pendidikan

Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan tersebut, POLINES membutuhkan para pegawai yang handal di bidangnya. Adapun jumlah pegawai (tenaga kependidikan) yang dimiliki oleh POLINES ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1 Rasio Tenaga Kependidikan dengan Dosen dan Mahasiswa

No	Jabatan	Jumlah tenaga administrasi	Rasio dengan Dosen	Rasio dengan Mahasiswa
1	Pustakawan	12	1 : 28	1 : 355
2	Laboran/Teknisi/Analis/Arsi paris/Pranata Kehumasan/Pranata Laboratorium	70	1 : 5	1 : 61
3	Tenaga Administrasi	131	1 : 3	1 : 32

Sumber : Kepegawaian Polines 2015

## 2.4 Iklim Komunikasi Organisasi

Sesuai dengan Teori Komunikasi-Kewenangan yang menyatakan bahwa organisasi adalah sistem orang, bukan struktur yang direkayasa secara mekanis. Suatu struktur mekanis yang jelas dan baik tidaklah cukup. Kelompok-kelompok alamiah dalam struktur birokratik dipengaruhi oleh apa yang terjadi, komunikasi ke atas adalah penting kewenangan berasal dari bawah alih-alih dari atas, dan pemimpin perlu berfungsi sebagai kekuatan yang padu, maka agar iklim komunikasi dapat berjalan baik diperlukan dukungan-dukungan kegiatan. Kegiatan tersebut antara lain adalah :

No	Nama Kegiatan
1	Peningkatan kualitas jurnal
2	Penyelenggaraan seminar perprodi
3	Penyelenggaraan seminar bidang ekonomi dan bisnis
4	Monitoring dan evaluasi penelitian dan pengabdian masyarakat
5	Publikasi hasil penelitian dan pengabdian kepada
6	Peningkatan komunikasi pimpinan dengan pegawai melalui sarasehan pegawai
7	Peningkatan tata kelola manajemen melalui workshop dan sosialisasi peraturan
8	Pengembangan koordinasi bagian umum dan keuangan
9	Peningkatan kualitas tata persuratan

## 2.5 Budaya Organisasi

### 2.5.1 Budaya Organisasi di Polines

Budaya organisasi merupakan perangkat organisasi yang dianggap abstrak, namun semakin hari semakin dirasakan betapa signifikan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kultur atau budaya organisasi merupakan suatu

kekuatan yang tidak terlihat tetapi mempengaruhi pikiran, perasaan, pembicaraan dan tindakan orang-orang yang bekerja didalam organisasi, mempengaruhi persepsi pegawai, menentukan cara kerja pegawai sehari-hari dan juga dapat membuat mereka senang dalam melaksanakan pekerjaannya. Budaya organisasi menyangkut masalah perilaku orang yang bekerja dalam organisasi yang selanjutnya akan mempengaruhi perilaku anggota organisasi sehingga dapat menciptakan suatu kebersamaan baik dalam sikap maupun perilaku anggota organisasi untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, bahwa budaya organisasi di Politeknik Negeri Semarang cukup baik dan kuat. Hal ini karena ada jalinan komunikasi yang baik antar pimpinan dan bawahan serta antar sesama pegawai. Budaya organisasi yang baik akan memberikan manfaat bagi organisasi lewat beberapa fungsi, yaitu sebagai mekanisme kontrol, stabilitas sistem sosial, batas pembeda, integrator, pembentuk perilaku. Di sisi lain, budaya organisasi juga dapat berfungsi sebagai penghambat untuk memulai suatu perubahan. Budaya organisasi yang memiliki pengaruh signifikan disebut sebagai budaya organisasi kuat (Robbins, 1998: p. 248). Kuat atau tidaknya budaya organisasi akan terlihat dari pengaruhnya dalam mengintegrasikan setiap masalah dalam organisasi. Budaya yang kuat akan membentuk tingkat toleransi yang tinggi dalam pengambilan resiko, agresifitas, dan fokus yang tinggi pada hasil kinerja tanpa mengabaikan proses dalam mencapai hasil tersebut (Robbins, 1998 : p. 248).

Berikut beberapa kegiatan budaya organisasi di Polines :

No	Nama Kegiatan
1	Peningkatan kesegaran jasmani melalui olahraga
2	Peningkatan budaya kerja melalui sarasehan akademika
3	Pengembangan kebijakan akademik
4	Pengembangan implementasi 5 R
5	Audit mutu internal
6	Surveillance ISO 9001:2008
7	Pemilihan akademisi berprestasi
8	Pengembangan kulaitas dan kaapsitas website

## 2.6 Motivasi

Sumber daya manusia yang dimiliki organisasi memiliki berbagai karakteristik, termasuk kemampuan kerja, motivasi dan kinerja yang dimilikinya. Ketiga komponen tersebut sangat berkaitan dan berada dalam diri pegawai yang melaksanakan tugas sehari-hari.

Dalam organisasi motivasi mempunyai peranan penting karena ia menyangkut langsung pada unsur manusia dalam organisasi. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi.

Dengan adanya motivasi, seorang pegawai akan merasa mempunyai dorongan khusus untuk menyelesaikan suatu pekerjaan menuju tercapainya efektivitas organisasi. Ketika seorang pegawai memiliki motivasi untuk berprestasi, seseorang akan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, namun ketika orang menganggap bahwa melaksanakan pekerjaan hanya sebagai suatu rutinitas maka mereka cenderung statis dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada pegawai polines semarang, tingginya motivasi kerja pegawai polines disebabkan karena adanya *reward* (penghargaan) dan perhatian dari pimpinan.

Motivasi yang tinggi dapat juga dilihat dari puasnya pegawai terhadap insentif yang diterima, kenyamanan, keamanan dan kelengkapan sarana dan prasana yang mendukung, sistem *reward dan punishment* yang dapat mendorong pegawai untuk mempunyai kinerja yang lebih baik. Berikut adalah kegiatan yang dilakukan Polines untuk meningkatkan motivasi pegawai :

No	Nama Kegiatan
1	Peningkatan pendidikan bagi seluruh pegawai
2	Peningkatan kompetensi pegawai
3	Perjalanan dinas pusat
4	Bantuan biaya pendidikan bagi pegawai
5	Honorarium manajemen