

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa model teoritik yang dikembangkan pada penelitian ini ternyata teruji secara empirik pada Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu, ini berarti bahwa model kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu dengan variabel komunikasi organisasi, *reward*, *self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja dapat diterima sebagai model kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Adapun kesimpulan untuk masing- masing hasil penelitian adalah:

1. Pemberian penghargaan (*reward*) berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Pemberian penghargaan (*reward*) yang paling besar pengaruhnya dalam penelitian ini adalah pada indikator tunjangan. Dengan perkataan lain, semakin baik tunjangan yang diberikan pimpinan dan pemilik perguruan tinggi semakin tinggi motivasi kerja dosen perguruan tinggi.
2. *Self efficacy* berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. *Self efficacy* yang paling besar pengaruhnya dalam penelitian ini adalah pada indikator *Strength*. Adanya kesiapan dosen dalam bekerja dapat termotivasi untuk bekerja. Dengan

perkataan lain, semakin tinggi kesiapan dosen dalam bekerja maka semakin tinggi motivasi untuk bekerja.

3. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Budaya organisasi yang paling besar pengaruhnya dalam penelitian ini adalah pada indikator *Aggressiveness*. Dengan perkataan lain, semakin baik *aggressiveness* dosen, semakin tinggi motivasi kerja dosen perguruan tinggi.
4. Komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Komunikasi organisasi yang paling besar pengaruhnya dalam penelitian ini adalah pada indikator penerima pesan. Dengan perkataan lain, semakin baik penerima pesan menerima dan memberikan informasi, maka semakin tinggi kinerja dosen perguruan tinggi.
5. Pemberian penghargaan (*Reward*) berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Pemberian penghargaan (*Reward*) yang paling besar pengaruhnya dalam penelitian ini adalah pada indikator tunjangan. Dengan perkataan lain, semakin baik tunjangan yang diberikan pimpinan dan pemilik perguruan tinggi swasta, semakin baik kinerja dosen perguruan tinggi.
6. *Self efficacy* berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. *Self efficacy* yang paling besar pengaruhnya dalam penelitian ini adalah pada indikator *strength*. Yakin akan kekuatan

dan mengetahui kelemahan pada diri dosen. Dengan perkataan lain, semakin baik kekuatan dosen dalam mempersiapkan tugas, semakin baik kinerja dosen perguruan tinggi.

7. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Budaya organisasi yang paling besar pengaruhnya dalam penelitian ini adalah pada indikator *aggressiveness*. Dengan perkataan lain, semakin baik *aggressiveness*, semakin baik kinerja dosen perguruan tinggi.
8. Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Motivasi kerja yang paling besar pengaruhnya dalam penelitian ini adalah pada indikator kondisi kerja. Dengan perkataan lain, semakin tinggi kondisi kerja, semakin baik kinerja dosen perguruan tinggi.

5.2. Implikasi

Berdasarkan simpulan hasil penelitian dalam rangka meningkatkan kinerja, khususnya kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu diajukan implikasi penelitian sebagai berikut:

5.2.1 Implikasi Teoretis

Secara teori, kinerja dosen adalah membahas tentang hasil dari perilaku/ kerja dosen yang memberikan kontribusi terhadap mahasiswa secara pribadi dan organisasi dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi. Ada faktor yang

mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja. Faktor- faktor dimaksud adalah komunikasi organisasi, *reward*, *self efficacy*, budaya organisasi, motivasi kerja.

Peningkatan komunikasi organisasi perlu ditingkatkan. Komunikasi yang berjalan dengan baik didalam suatu organisasi menentukan sukses tidaknya kinerja anggotanya. Pimpinan perguruan tinggi selaku pembuat kebijakan dan keputusan harus secara pasti dan tegas dengan membuat komunikasi-komunikasi dengan aturan dan kebijakan yang dimilikinya, prosesnya jelas tidak hanya dibuat oleh pimpinan saja, kebijakannya juga jelas berdasarkan proses yang telah dilakukan dengan baik, sehingga apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab dosen untuk merumuskan dan merencanakan kegiatan yang dosen sepakati mudah dilakukan, ketika akan dilakukan penilaian terhadap kinerja dosen jelas diinformasikan apa, bagaimana, dan untuk apa itu dilakukan dengan acuan dan standart yang telah disepakati bersama. Berlo mengemukakan ada beberapa indikator yang memperkuat komunikasi organisasi adalah (1) *Source* (sumber), sumber komunikasi harus memiliki sikap yang positif; (2) *Encode, Encode* adalah mengirim pesan ke dalam sebuah bentuk yang dapat dibagi dengan pihak lain. Informasi yang akan disampaikan harus dapat dipersiapkan dengan baik.; (3) *Message* (Pesan), yang dimaksud dengan pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada penerima pesan tepat sasaran. Pesan yang kita kirimkan dapat berupa pesan-pesan verbal maupun pesan nonverbal; (4) *Channel* (Media atau Saluran Komunikasi) adalah media atau berbagai media yang kita gunakan untuk mengirimkan pesan; (5) *Decode, Decode* terjadi ketika penerima pesan menerima pesan yang telah dikirimkan; (6) *Communicatee/Receiv* (Penerima pesan),

Komunikasi tidak akan terjadi tanpa kehadiran penerima pesan.; (7) *Context* (Konteks), Yang dimaksud dengan konteks dalam proses komunikasi adalah situasi dimana melakukan komunikasi.

Selain komunikasi organisasi, *reward* dalam bekerja perlu dilaksanakan di perguruan tinggi. Pada hakikatnya ada lima indikator menurut Gibson yang mampu meningkatkan reward pada sebuah perguruan tinggi yaitu: (1) *Financial* (finansial), menyediakan finansial bagi dosen yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang di harapkan guna untuk mendorong semangat kerja; (2) *Salary and wages* (Gaji dan upah), uang merupakan penghargaan ekstrinsik utama bagi dosen, namun cara bekerjanya sering kurang dipahami. Keberhasilan memerlukan perhatian dan observasi secara berhati-hati terhadap dosen.; (3) *Finger benefits* (tunjangan), merupakan salah satu bentuk pemberian kompensasi berupa penyediaan paket “benefit” dan program- program pelayanan karyawan, dengan maksud pokok untuk mempertahankan keberadaan dosen sebagai anggota perguruan tinggi dalam jangka panjang; (4) *Interpertional* (penghargaan interpersonal); (5) *Promotion* (promosi), pimpinan perguruan tinggi membuat keputusan penghargaan promosi sebagai usaha mencocokkan orang yang tepat dengan pekerjaannya. Kriteria yang sering dipergunakan untuk mencapai keputusan promosi ialah kinerja dan senioritas. Kinerja dan semangat kerja, apabila dapat diukur secara akurat, sering memberikan bobot penting dalam alokasi penghargaan promosi.

Peningkatan kinerja dosen perlu juga adanya perbaikan dan peningkatan dalam *self efficacy*. Bandura memberikan tiga ciri utama yang dalam penelitian ini

menjadi indikator untuk kepercayaan diri dalam melaksanakan kinerja yang baik, yaitu (1) *Level*, dimensi ini berkaitan dengan tingkat kesulitan yang diyakini oleh seseorang untuk dapat diselesaikannya; (2) *Strength*, dimensi ini berkaitan tentang tingkat kekuatan dan kelemahan keyakinan seseorang tentang kompetensi yang dipersepsinya. Dengan kata lain, dimensi ini menunjukkan derajat kemantapan seseorang terhadap keyakinannya tentang kesulitan pekerjaan yang bisa dikerjakan.; (3) *Generalisasi*, Dimensi ini berhubungan dengan tingkat pencapaian keberhasilan seseorang dalam mengatasi atau menyelesaikan masalah atau tugas- tugas dalam kondisi tertentu.

Selain *self efficacy*, ternyata budaya organisasi dapat mempersatukan kegiatan dosen dengan latar belakang yang berbeda di perguruan tinggi. Peningkatan budaya organisasi perlu diakui secara bersama- sama pada sebuah perguruan tinggi. Pada hakikatnya ada tujuh indikator menurut Robbin diantaranya (1) *Innovation and Risk Taking* (Inovasi dan Pengambilan resiko), kegiatan memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan, pimpinan mendorong untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman, pimpinan mendorong untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan, selalu menciptakan ide- ide yang inovatif dalam pekerjaan, pimpinan memberikan kebebasan dalam bertindak untuk mengambil keputusan; (2) *Attention to Detail* (Perhatian terhadap detail), Kegiatan selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat, selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat; (3) *Outcome Orientation* (orientasi hasil), Bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal, mengembangkan diri untuk

mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan, berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal, berfikir bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal; (4) *Team Orientation* (orientasi terhadap tim), Kegiatan senang menyelesaikan pekerjaan dengan sesama tim, menjalin kerjasaman dengan anggota satuan kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik, semolong sesama anggota satuan kerja lainnya bila ada yang mengalami kesulitan; (5) *Aggressiveness* (Agresif), Kegiatan dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas- tugas yang sudah menjadi tanggung jawab, senantiasa datang tepat pada waktunya dan disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik, memiliki kesepakatan yang jelas mengenai pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan yang salah; (6) *Kemantapan/stabilitas*, yaitu kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo; (7) *Orientasi orang*, yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang- orang yang ada dalam organisasi.

Selain budaya organisasi, ternyata motivasi kerja perlu adanya perbaikan dan peningkatan. Adanya dorongan seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri dosen, sehingga dosen akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi untuk melaksanakan aktivitas kerja. Herzberg mengemukakan indikator motivasi kerja meliputi: prestasi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pertumbuhan, supervisi, kondisi kerja, bayaran dan keamanan, kebijakan perusahaan.

Perlu dipahami bahwa kelima variabel yang mempengaruhi kinerja dosen dapat berkontribusi pada kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Kontribusi ini merupakan faktor tambahan untuk peningkatan kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu. Sementara kinerja dosen sebagai dasar dalam melaksanakan pekerjaan di perguruan tinggi terlebih dahulu harus dilaksanakan sesuai dengan indikator kinerja, yaitu melaksanakan tri dharma perguruan tinggi mencakup: pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan, pengabdian kepada masyarakat, dan kegiatan penunjang. Indikator penilaian kinerja tri dharma perguruan tinggi dengan: (1) kuantitas dari hasil pekerjaan; (2) kualitas dari hasil pekerjaan; (3) hasil ketepatan waktu; (4) hasil kehadiran ditempat kerja; (5) hasil bekerjasama; (6) hasil kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja dengan efektif dalam situasi yang berbeda.

5.2.2. Implikasi Praktis

Simpulan penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi berbagai pihak yang terkait dengan peningkatan kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu, sehingga diajukan implikasinya sebagai berikut:

1. Pengambil Kebijakan di Perguruan Tinggi

Dalam rangka peningkatan kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu, maka pimpinan perguruan tinggi dapat melakukan kebijakan kepada dosen untuk meningkatkan komunikasi organisasi di Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu, berusaha memperoleh *reward* dari pimpinan, *self efficacy* yang baik, budaya organisasi yang baik di perguruan tinggi dan motivasi kerja yang akan berpengaruh pada kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan

Batu. Upaya- upaya demikian ini dapat dipastikan bahwa kinerja dosen perguruan tinggi menjadi maksimal.

2. Diri Dosen

Upaya yang dilakukan dosen untuk meningkatkan kinerja dengan melakukan komunikasi organisasi yang baik di perguruan tinggi, berusaha memperoleh *reward* dalam bekerja, mempunyai *self efficacy* yang baik, budaya organisasi dapat mempersatukan dosen dengan latar belakang yang berbeda di perguruan tinggi.

3. Peneliti

Secara teoritis temuan dari penelitian ini menjadi bahan bandingan bagi penelitian- penelitian yang relevan dikemudian hari dalam menggambarkan model kinerja yang lebih baik, terutama kinerja dosen yang baru selanjutnya diuji dengan menggabungkan variabel ini dengan variabel lain yang sudah dikaji sebelumnya oleh orang lain. Dengan demikian para peneliti selanjutnya dapat menggambarkan model yang lebih baik.

5.3. Saran

Berdasarkan simpulan dan implikasi yang diperoleh dari penelitian ini, maka peneliti memberikan beberapa saran penting untuk meningkatkan kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta Labuhan Batu dengan menggunakan temuan model sebagai berikut:

1. Peningkatan komunikasi organisasi perlu adanya informasi yang jelas dan pasti dari penerima pesan dan dapat memberikan pesan atau informasi yang baik pada perguruan tinggi, untuk itu perlu dilakukan kejelasan dari

penerima pesan untuk menyampaikan isi pesan yang tidak berubah-ubah jika disampaikan oleh pimpinan, pegawai, mahasiswa ataupun sesama dosen.

2. Peningkatan pada *reward* dapat dilakukan pimpinan perguruan tinggi melalui finansial; upah dan gaji; tunjangan; penghargaan interpersonal; promosi. Hal yang paling mendasar untuk meningkatkan pemberian penghargaan (*reward*) kepada dosen dapat dilaksanakan dengan pemberian tunjangan yang baik kepada dosen dalam bentuk pemberian tambahan diluar gaji yang diberikan pimpinan perguruan tinggi.
3. Untuk meningkatkan *self efficacy* dosen dapat dilakukan melalui *level*; *strength*; *generalisasi*. Hal yang mendasar untuk dapat meningkatkan *self efficacy* melalui *strength*. *Strength* dapat dilakukan dengan meningkatkan kepercayaan diri, yakin akan kesiapan pada kemampuan dosen dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi.
4. Peningkatan budaya organisasi dapat dilakukan melalui (1) *Innovation and Risk Taking* (Inovasi dan Pengambilan resiko); (2) *Attention to Detail* (Perhatian terhadap detail); (3) *Outcome Orientation* (orientasi hasil); (4) *Team Orientation* (orientasi terhadap tim); (5) *Aggressiveness* (Agresif); (6) *People Orientation*; (7) Kemantapan/ stabilitas. Hal yang mendasar untuk dapat meningkatkan budaya organisasi dapat dilakukan melalui peningkatan *aggressiveness* yang baik dalam menjalankan aturan-aturan yang telah disepakati di perguruan tinggi.

5. Untuk meningkatkan motivasi kerja dosen dapat dilakukan melalui prestasi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pertumbuhan, supervisi, kondisi kerja, bayaran dan keamanan, kebijakan perusahaan. Hal yang paling mendasar untuk meningkatkan motivasi kerja adalah dapat dilakukan melalui peningkatan kondisi kerja yang baik di perguruan tinggi.

