

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari lapangan dapat ditemukan sejumlah fakta. Berdasarkan analisis data hasil penelitian tersebut, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hal ini menandakan bahwa semakin baik budaya organisasi yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dosennya.
2. Imbalan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hal ini menandakan bahwa semakin baik imbalan kerja yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dosennya.
3. Budaya organisasi berpengaruh langsung negatif terhadap stres kerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hal ini menandakan bahwa semakin baik budaya organisasi yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, maka semakin rendah tingkat stres kerja dosennya.
4. Imbalan kerja berpengaruh langsung negatif terhadap stres kerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hal ini menandakan bahwa semakin baik imbalan kerja yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, maka semakin rendah tingkat stres kerja dosennya.

5. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hal ini menandakan bahwa semakin baik budaya organisasi yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, maka akan berdampak pada semakin tingginya kinerja dosen.
6. Imbalan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hal ini menandakan bahwa semakin baik imbalan kerja yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, maka akan berdampak pada semakin tingginya kinerja dosen.
7. Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hal ini menandakan bahwa semakin baik kepuasan kerja dosen yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, maka akan berdampak pada semakin tingginya kinerja dosen.
8. Stres kerja berpengaruh langsung negatif terhadap kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja dosen yang ada di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, maka akan berdampak pada semakin rendahnya kinerja dosen.

5.2. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian tersebut, maka harus dilakukan peningkatan kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh melalui pengembangan budaya organisasi, pengoptimalan imbalan kerja, peningkatan kepuasan kerja serta penurunan tingkat stres kerja dosen. Selain itu, peningkatan kepuasan kerja dosen dan penurunan tingkat stres kerja dosen dapat dilakukan melalui pengembangan budaya organisasi serta pengoptimalan imbalan kerja dosen pada UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

5.2.1 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hal tersebut dapat diajukan implikasi penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi merupakan faktor dominan terbesar yang secara langsung meningkatkan kinerja dosen melalui peningkatan indikator inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan serta kemantapan. Selain itu, budaya kerja juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja dosen melalui variabel kepuasan kerja dan variabel stres kerja.
2. Budaya organisasi memberikan efek yang sedikit lebih rendah dibandingkan dengan imbalan kerja terhadap kepuasan kerja sedangkan terhadap penurunan tingkat stres kerja, budaya organisasi memberikan efek yang lebih besar dibandingkan dengan imbalan kerja, yang nantinya akan meningkatkan kinerja dosen.
3. Faktor dominan yang menentukan peningkatan kinerja dosen ada empat, yaitu dimulai dari peningkatan budaya organisasi, kemudian disusul oleh penurunan tingkat stres kerja, pengoptimalan imbalan kerja serta peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena diagram jalur menunjukkan arah yang linier dan memiliki jalur yang berimpit maka keempat faktor tersebut harus simultan.
4. Kinerja dosen merupakan gambaran indeks kebermaknaan empat indikator (kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, waktu kerja dan kerjasama dengan rekan kerja), maka kinerja dosen harus terukur secara kontinu.

5.2.2 Implikasi Teoritis

Riset ini menemukan secara kausalistik model kinerja dosen yang dibangun oleh 5 (lima) variabel. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa : (1) budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja dosen serta

berpengaruh negatif terhadap stres kerja; (2) imbalan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja dosen serta berpengaruh negatif terhadap stres kerja; (3) kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen; (4) stres kerja berpengaruh langsung negatif terhadap kinerja dosen; serta (5) budaya organisasi, imbalan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen serta stres kerja berpengaruh langsung negatif terhadap kinerja dosen. Hal tersebut merupakan temuan penelitian yang dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan teori perilaku organisasi khususnya teori kinerja, budaya organisasi, imbalan kerja, kepuasan kerja dan stres kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 1,9% serta imbalan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 1,9%. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua variabel memberikan pengaruh yang relatif sama terhadap variabel kepuasan kerja. Selanjutnya pengaruh budaya organisasi terhadap stres kerja sebesar 11,2% serta imbalan kerja terhadap stres kerja sebesar 2%. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh yang relatif lebih besar terhadap stres kerja dibandingkan dengan variabel imbalan kerja. Jadi total kekuatan variabel budaya organisasi dan imbalan kerja yang secara bersama-sama menentukan perubahan-perubahan kepuasan kerja sebesar 3,8% dan terhadap perubahan stres kerja sebesar 13,2%.

Selanjutnya ditemukan pula bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja dosen sebesar 7,9%. Pengaruh imbalan kerja terhadap kinerja dosen sebesar 2,8%. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen sebesar 1,5%. Selanjutnya pengaruh stres kerja terhadap kinerja dosen sebesar 3%. Hal ini

menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang relatif lebih besar terhadap kinerja dosen dibandingkan dengan variabel lainnya. Jadi total kekuatan variabel budaya organisasi, imbalan kerja, kepuasan kerja dan stres kerja yang secara bersama-sama menentukan perubahan-perubahan kinerja dosen dengan pengaruh langsung sebesar 15,2% dan tidak langsung sebesar 3,5%. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan pula bahwa untuk meningkatkan kinerja dosen harus didahulukan dengan peningkatan budaya organisasi, kemudian disusul dengan penurunan tingkat stres kerja, pengoptimalan imbalan kerja, serta peningkatan kepuasan kerja dosen.

Sesuai dengan hasil penelitian dan teori yang melandasi hubungan kausal antar variabel penelitian bahwa : (1) kinerja dosen dapat meningkat, apabila budaya organisasi semakin kuat, imbalan kerja semakin baik, kepuasan kerja semakin tinggi dan tingkat stres kerja semakin rendah; serta (2) kepuasan kerja dapat meningkat serta stres kerja semakin menurun apabila budaya kerja dan imbalan kerja semakin optimal.

Selanjutnya (1) budaya organisasi dapat meningkat melalui peningkatan aspek-aspek inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan serta kemandapan.; (2) imbalan kerja dapat meningkat melalui peningkatan aspek-aspek upah lembur, insentif, tunjangan dan fasilitas kerja; (3) kepuasan kerja dapat meningkat melalui peningkatan aspek-aspek kesempatan dan promosi, pekerjaan itu sendiri, gaji, rekan kerja, serta pengawasan; (4) stres kerja dapat menurun melalui penurunan masalah-masalah kerja dosen pada kondisi pekerjaan, kejelasan peran, hubungan interpersonal dan struktur organisasi.

Peningkatan kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh dapat dilihat dari peningkatan aspek-aspek kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, waktu kerja dan kerjasama dengan rekan kerja. Berdasarkan hasil penelitian ini keseluruhan indikator

pada tiap variabel tidak ada yang mengalami gugur meskipun pada instrumen mengalami pengurangan jumlah butir soal. Instrumen yang telah terpilih melalui uji validitas dan reliabilitas tersebut dianggap mampu menjangkau data yang dibutuhkan pada penelitian ini mengenai kelima variabel yang telah ditentukan. Jadi, model teoritis kinerja dosen yang diajukan berdasarkan hasil pengujian data empiris melalui pengujian hipotesis penelitian dapat memberikan jawaban teoritis terhadap permasalahan kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

5.2.3 Implikasi Praktis

Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh dilakukan dengan meningkatkan berbagai variabel (budaya organisasi, imbalan kerja, kepuasan kerja) serta penurunan variabel stres kerja yang nantinya akan mendukung peningkatan kinerja dosen, sehingga diajukan implikasi praktis sebagai berikut.

1. Upaya yang ditempuh melalui peningkatan budaya organisasi, khususnya pada indikator orientasi orang dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
 - a. Bagi pengambil kebijakan di Perguruan Tinggi agar dapat melakukan kebijakan kepada dosen dalam meningkatkan kinerja dosen melalui budaya organisasi yang berkarakter, berusaha memberikan imbalan kerja yang sesuai, memberikan *teamwork* yang sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan sehingga menimbulkan kepuasan kerja yang baik, serta menyusun pelatihan/seminar secara berkala tentang manajemen stress dan cara-cara mengelola stress di tempat kerja sehingga dapat menekan stress kerja yang dirasakan oleh dosen

sehingga semua itu akan berpengaruh terhadap kinerja dosen di UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

- b. Berusaha memperlakukan setiap dosen dengan sopan santun dan kebaikan. Perlakuan terhadap orang lain dengan sopan dan penuh kebaikan adalah sikap yang sangat terpuji. Apabila diperlakukan dengan baik dan sopan, orang akan merasa dihargai dan dihormati serta *impact* yang ditimbulkan akan menjadi positif;
- c. Memperlakukan setiap dosen tanpa terkecuali dengan adil. Dengan adanya perlakuan yang hormat kepada para dosen akan menjadikan cerminan yang baik bagi profil atau gambaran budaya yang berkembang di universitas, sehingga akan tumbuh dan berkembang rasa sayang, peduli serta simpati dan empati yang baik;
- d. Membiasakan budaya tegur sapa yang baik saat bertemu baik dalam lingkungan universitas. Budaya tegur sapa yang baik dan tepat akan menjadikan kebiasaan baik bagi setiap orang yang menjalankannya. Hal ini akan mempererat dan memperkuat hubungan silaturahmi serta mempermudah alur komunikasi dalam suatu organisasi;
- e. Melibatkan secara aktif setiap dosen dalam mempertimbangkan keputusan penting yang akan dijalankan di dalam universitas, karena setiap peraturan akan mempengaruhi aktifitas dosen dan suasana yang terjadi didalam universitas;
- f. Berusaha meningkatkan rasa solidaritas baik didalam maupun diluar kampus. Hal ini dapat dilakukan dengan berusaha untuk tidak menghina, menghindari panggilan seseorang dengan nama yang buruk, meremehkan atau bahkan menjatuhkan mereka dengan ide-ide yang mereka miliki. Hal ini karena tidak

ada seorangpun yang ingin dipojokkan dan diperlakukan dengan tidak menyenangkan;

- g. Melakukan *controlling* terhadap kegiatan dosen dikampus untuk meminimalisir benturan terhadap pelaksanaan kegiatan kampus. Dosen yang mengalami kendala bisa mengajukan keluhan terhadap pimpinannya sehingga masalah yang ditemui dapat teratasi secepatnya.
2. Upaya yang ditempuh melalui peningkatan imbalan kerja, khususnya pada indikator tunjangan dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
 - a. Memberikan tunjangan kinerja sesuai dengan jabatan dan capaian kinerja yang telah ada. Dengan adanya penyesuaian terhadap jabatan dan kinerja yang telah dicapai, diharapkan tunjangan yang diberikan akan tepat sasaran dan mengurangi protes dari berbagai pihak;
 - b. Menyusun kontrak kerja dan rincian tunjangan kerja secara jelas agar pelaksanaan pemberian tunjangan menjadi lancar dan menjadi bukti konkrit tentang kejelasan rincian tunjangan;
 - c. Informasi mengenai tunjangan yang diberikan diinformasikan secara terbuka terhadap para dosen sehingga dosen bisa mengetahui lebih jelas tentang hak yang akan diterimanya;
 - d. Apabila terjadi perubahan tentang pemberian tunjangan, harus dilakukan melalui rapat persetujuan para dosen terlebih dahulu agar semua saran-saran dapat diterima tentang perubahan tersebut, karena tunjangan merupakan salah satu hal yang sangat sensitif.
 3. Upaya yang ditempuh melalui peningkatan kepuasan kerja dosen, khususnya pada indikator rekan kerja dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti:

- a. Menyusun dan menetapkan kelompok kerja sesuai dengan bidang keahlian dan keilmuan yang dimiliki;
 - b. Membangun kekompakan dengan mengadakan beberapa kali acara-acara kecil (informal) untuk memperkuat kualitas tim kerja sehingga kerjasama dalam pekerjaan akan semakin lebih baik;
 - c. Berusaha membawa aura positif ke dalam lingkungan pekerjaan sehingga dapat menjadi booster bagi diri sendiri serta dapat menstimulasi rekan lainnya untuk menjadi lebih positif;
 - d. Dosen bersikap terbuka terhadap pekerjaan serta bersedia menerima sudut pandang yang berbeda dan kritik yang membangun yang nantinya akan meningkatkan kerja tim dan produktivitas;
 - e. Menunjukkan integritas dan kepercayaan dalam bekerja baik individual maupun bersama tim kerja.
4. Upaya yang ditempuh melalui penurunan tingkat stres kerja dosen, khususnya pada indikator masalah hubungan interpersonal dapat dilakukan dengan melaksanakan hal-hal seperti :
- a. Menghargai pendapat rekan kerja saat berada dalam diskusi baik skala kecil maupun skala besar. Dengan adanya penghargaan tersebut, akan berdampak pada kualitas hubungan, rasa diakui oleh orang lain serta memperkuat rasa saling menghargai satu dengan lainnya;
 - b. Kampus memberikan apresiasi terhadap kinerja dosen dengan tepat. Apresiasi ini akan membuat dosen merasa dihargai dan diakui kemampuan serta kinerjanya selama ini. Adanya hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan

keinginan yang kuat untuk lebih berusaha memperbaiki dan menyempurnakan kinerjanya;

- c. Para dosen disiplin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan sehingga hasil yang dicapai dapat terpenuhi. Sikap disiplin dan bertanggung jawab ini membawa para dosen untuk lebih menghargai pekerjaan diri sendiri maupun rekan kerjanya;
 - d. Tidak menutup diri terhadap komunikasi antar dosen sehingga akan membangun kualitas komunikasi yang baik dan suasana kerja yang nyaman dan pada akhirnya akan memperlancar tujuan kinerja yang diharapkan.
5. Upaya-upaya yang dilakukan melalui peningkatan budaya organisasi, pengoptimalan imbalan kerja, peningkatan kepuasan kerja serta penurunan tingkat stres kerja nantinya akan meningkatkan kinerja dosen, hal ini dapat dilihat dari indikator kualitas kerja yang meningkat, yang ditandai dengan:
- a. Meningkatnya kemampuan dan keterampilan dalam ketercapaian hasil kerja sesuai dengan target yang telah ditentukan;
 - b. Meningkatnya kemampuan dalam menyusun RPS dan bahan ajar serta menjalankan SOP yang berlaku di universitas;
 - c. Mengerjakan tugas dan tanggung jawab dengan baik;
 - d. Melakukan evaluasi rutin terhadap hasil kerja sebagai bagian dari proses perbaikan penyelesaian pekerjaan secara maksimal;
 - e. Bersedia mengikuti pembinaan maupun pelatihan yang ditunjukkan kepada dosen agar ketercapaian kerja menjadi maksimal.

5.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian, dalam rangka meningkatkan kinerja dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh, beberapa variabel yang mempengaruhinya perlu ditingkatkan sehingga perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Bagi seluruh Pimpinan di UIN Ar-Raniry Banda Aceh
 - a. Melakukan evaluasi secara berkala dan bertahap terhadap seluruh kegiatan dan masalah yang dihadapi oleh organisasi;
 - b. Memberikan penyuluhan terhadap hal-hal baru yang mendukung kelancaran proses berjalannya kegiatan di kampus. Hal ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kinerja dosen yang telah dilaksanakan selama kurun waktu tertentu, dan akhirnya dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk menentukan rencana perbaikan dalam upaya meningkatkan kinerja dosen kedepannya;
 - c. Membantu melakukan pengawasan agar menghindari adanya masalah atau gangguan yang dapat menghambat kinerja dosen dalam kampus/universitas.
 - d. Memberikan apresiasi dan dukungan penuh terhadap ketua prodi sehingga merasa terpenuhi pengakuan terhadap hasil kerja selama ini yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dalam pengelolaan prodi;
 - e. Menciptakan mekanisme seleksi pengangkatan jabatan ketua program studi, sehingga calon ketua program studi yang akan diangkat memiliki kualitas yang lebih baik.
 - f. Menyusun program literasi sumber daya manusia, data dan teknologi secara berkesinambungan agar memudahkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sehingga dapat meningkatkan kinerja dosen.

2. Bagi Ketua Program Studi (Prodi)

- a. Terus berupaya meningkatkan nilai budaya organisasi di dalam universitas khususnya meningkatkan orientasi hasil sehingga peraturan maupun kebijakan yang dihasilkan mampu diaplikasikan dengan tepat;
- b. Mengoptimalkan imbalan kerja yang sesuai khususnya pada bagian upah lembur sehingga para dosen yang ingin membangun karir lebih baik dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih optimal dapat terbantu, menjadi semangat dalam bekerja dan merasa dihargai perjuangannya;
- c. Meningkatkan nilai kepuasan kerja khususnya dengan pemberian kesempatan dan promosi yang tepat, sehingga terdapat pemicu yang baik untuk para dosen untuk berkembang dan lebih profesional dalam bekerja;
- d. Menurunkan tingkat stres kerja, khususnya menurunkan masalah dalam struktur organisasi, dimana struktur organisasi yang tidak jelas dapat membuat bingung para dosen dalam menyelesaikan pekerjaannya. Para dosen tidak akan tahu kepada siapa dia harus bertanggung jawab secara langsung mengenai tugas-tugasnya dan dapat membingungkan dosen apabila terjadi kendala dalam penyelesaian pekerjaan serta penyampaian ide dan pendapat;
- e. Membentuk kelompok-kelompok kerja yang tepat sasaran sehingga dapat membangun komunikasi dosen dalam bekerjasama dan melatih para dosen membiasakan diri dalam memecahkan masalah kerja secara berkelompok. Dengan terpecahkannya masalah dengan mudah akan membantu kelancaran para dosen dalam menyelesaikan pekerjaan yang rumit.

3. Bagi Dosen
 - a. Mendukung hasil keputusan dan kebijakan yang telah ditetapkan dengan menjalankan dan menerapkan sesuai yang telah ditentukan;
 - b. Tidak ragu dalam melakukan kerja lembur dalam meningkatkan kualitas dan profesionalisme kerja serta menghasilkan kinerja yang memuaskan;
 - c. Memanfaatkan kesempatan dan promosi yang ada sebagai bagian dari pengembangan karir yang nantinya akan bermanfaat terhadap kualitas pribadi maupun kualitas kampus;
 - d. Berusaha memahami kondisi dan posisi yang dimiliki di dalam kampus serta mengikuti kondisi alur kerja yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi.
4. Bagi peneliti lainnya, diharapkan dapat mengadakan penelitian lanjutan, agar dapat menemukan hasil pembuktian bahwa kinerja dosen dapat dipengaruhi oleh variabel eksogen lainnya diluar apa yang telah dibahas dalam penelitian ini (diluar variabel budaya kerja, imbalan kerja, kepuasan kerja serta stres kerja).