

## B A B 6. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Setelah data-data diolah serta dihitung dengan menggunakan statistika, serta pula telah diinterpretasikan hasilnya, maka selanjutnya dapat ditarik beberapa butir kesimpulan dan rekomendasi dari keseluruhan kegiatan penelitian ini, antara lain:

### 6.1 Kesimpulan

1. Tingkat komitmen rata-rata dosen tetap Unpar menunjukkan angka/skor: 61,57. Angka tersebut menyatakan bahwa rata-rata tingkat komitmen yang terjadi pada saat penelitian ini dilakukan, adalah rendah. Oleh sebab itu merupakan suatu tantangan bagi Unpar untuk meningkatkannya di kemudian hari. Dari hasil perhitungan yang diperoleh, *Fakultas Filsafat* menduduki ranking komitmen yang paling tinggi, dengan skor : 67,25, kemudian berturut-turut diikuti oleh *Fakultas Ilmu Sosial dan Politik*, dengan skor komitmen sebesar: 64,36, *Fakultas Teknik (Sipil dan Arsitektur)*, dengan skor komitmen sebesar: 63,04, *Fakultas Teknik Industri*, dengan skor komitmen sebesar: 63,00. *fakultas MIPA*, dengan tingkat komitmen sebesar: 60,83, *Fakultas Ekonomi*, dengan skor komitmen sebesar: 58,96 dan posisi yang paling rendah diduduki oleh *Fakultas Hukum*, dengan skor komitmen rata-rata sebesar: 58,00. Dengan demikian, fakultas yang termasuk dalam kategori memiliki komitmen yang *sedang* (skor rata-rata di atas skor

median, yaitu: 63,00), meliputi: Fakultas Filsafat, FISIP, Fakultas Teknik (Sipil dan Arsitektur), dan Fakultas Teknik Industri. Selebihnya, yaitu Fakultas Mipa, Fakultas Ekonomi dan Fakultas Hukum, termasuk dalam kategori *rendah*.

Selanjutnya, dari hasil analisis variabel yang menyangkut komitmen, ditemukan bahwa aspek '*kebanggaan terhadap lembaga*' menyumbang dalam porsi terbesar terbentuknya komitmen, hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar: 0,6427, sedangkan variabel penyumbang terbesar yang *kedua* adalah aspek '*apa yang telah diperoleh dari lembaga*', dengan nilai koefisien sebesar: 0,6093. dan variabel penyumbang komitmen yang ketiga adalah '*kesetiaan terhadap lembaga*' dengan nilai koefisien sebesar: 0,5814. Di lain pihak, aspek *kesediaan untuk mencurahkan tenaga dan pikiran kepada lembaga, aspek kepercayaan terhadap atasan (Dekan/Kajur), aspek kepedulian terhadap lembaga dan aspek loyalitas pada pekerjaan*, masih kecil pengaruhnya terhadap komitmen.

2. Ditinjau dari segi kepuasan kerja, rata-rata tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan yang diperoleh, adalah: 28,91, Jika kemudian ditinjau dari tingkat kepuasan kerja rata-rata per fakultas, kiranya *Fakultas Filsafat* masih tetap menduduki ranking pertama, dengan nilai kepuasan sebesar: 32,25, selanjutnya berturut-turut diikuti oleh: *Fakultas Teknik Industri*, dengan nilai kepuasan sebesar: 31,43. *Fakultas Teknik*, jurusan Sipil dan Arsitektur, dengan nilai kepuasan kerja sebesar: 31,22, *Fakultas MIPA* dengan nilai kepuasan kerja sebesar: 31,00, *Fakultas Ilmu Sosial dan Politik* dengan nilai kepuasan kerja sebesar: 29,50 *Fakultas Ekonomi* dengan nilai kepuasan kerja sebesar: 26,46, dan akhirnya





ini muncul fenomena adanya perguruan tinggi yang bersifat '*eksklusif*' yang didukung oleh pemilik modal yang kuat, yang sudah barang tentu akan menjanjikan penghasilan yang sangat baik bagi tenaga profesional dosen. Kecuali itu, tidak sedikit perguruan tinggi swasta yang didukung oleh dosen-dosen profesional yang didatangkan dari perguruan tinggi di luar negeri.

Maka dari itu, jikalau kondisi sumber daya manusia khususnya sumber daya dosen yang dimiliki oleh Unpar pada saat ini, kurang mendapatkan perhatian yang memadai, besar kemungkinannya Unpar akan kehilangan dosen-dosen profesionalnya sedikit demi sedikit, khususnya dosen-dosen muda yang jumlahnya 61,17% dari seluruh populasi dosen tetap 36 jam yang ada (lihat tabel 5.2), serta yang sebagian besar (55,34%) memiliki tingkat pendidikan pascasarjana (lihat tabel 5.4).

Pernyataan tersebut di atas, yang sekaligus sebagai '*warning*', didasarkan atas temuan dalam penelitian ini, bahwa *rata-rata* tingkat komitmen dosen tetap serta rata-rata tingkat kepuasan kerjanya cenderung rendah (lihat tabel 5.7 dan tabel 5.9). Meski demikian, jika dilihat per-fakultas, *tidak* seluruh fakultas memiliki komitmen dan kepuasan kerja yang rendah.

Seperti telah diketahui bahwa komitmen dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Oleh sebab itu, tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja akan menentukan pula tinggi rendahnya komitmen. Seperti telah dikatakan di muka, bahwa tingkat kepuasan kerja secara rata-rata yang terjadi di Unpar pada saat ini, masih tergolong *rendah*, yaitu ditunjukkan oleh skor rata-rata sebesar: 28,91., yang berarti masih berada di

skor median: 30,00. Dari antara berbagai faktor yang berpengaruh terhadap an kerja, seperti aspek pekerjaan, penugasan, bimbingan, peluang mbang, penghasilan dan hubungan interpersonal, nampaknya aspek-aspek : *kejelasan penugasan dan bimbingan atasan; peluang berkembang; serta asilan* memiliki kecenderungan 'agak memuaskan', sedangkan aspek yang seperti aspek pekerjaan, dan hubungan interpersonal, baik hubungan losen maupun hubungan dosen dengan staf administrasi, cenderung telah raskan (lihat tabel 5.11 - 5.17).

Peluang berkembang memiliki pengertian yang luas. Pengertian yang ma, adalah peluang-peluang yang berkaitan dengan pengisian formasi jabatan ; tersedia di Unpar, sedangkan pengertian yang lain adalah berbagai peluang ; menyangkut pengembangan profesionalitas dosen, seperti misalnya mpatan mengikuti program studi pascasarjana, baik di dalam maupun di luar eri; kesempatan mengikuti seminar ilmiah, baik di dalam maupun di luar negeri; ang yang berupa kesempatan untuk menerapkan ilmunya pada dunia nyata ulita bisnis), prosedur kenaikan pangkat dan golongan, kesempatan untuk lakukan penelitian ilmiah, menulis buku, memperdalam kemampuan bahasa gris, serta kesempatan yang berupa fasilitas untuk mengakses informasi global lalui internet, dan sebagainya. Dalam tesis ini, pengertian peluang berkembang *hah diartikan* pada pengertian yang kedua. Hal-hal tersebut di atas, barangkali dah merupakan suatu kebutuhan bagi para dosen, sehingga sedapat mungkin urus diusahakan pemenuhannya.

Aspek penugasan dan bimbingan atasan, kiranya sangat mendesak untuk diperhatikan. Hal tersebut karena masih terdapatnya sebagian besar responden yang cenderung menyatakan 'agak memuaskan.' yang artinya adalah sama dengan *belum memuaskan*. Kenyataan ini perlu diperhatikan terutama terhadap fakultas-fakultas yang skor kepemimpinannya masih berada di bawah nilai median, seperti fakultas ekonomi, fakultas ISIP dan fakultas Hukum. Kenyataan tersebut di atas, jika kemudian dikaitkan dengan kondisi kepemimpinan setiap fakultas, nampaknya menghasilkan kesimpulan yang serupa. Hal ini karena aspek penugasan atasan dan bimbingan atasan sebenarnya terkait dalam gaya kepemimpinan.

Aspek penghasilan, ditemukan pula masih kurang '*acceptable*' oleh sebagian besar responden. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian besar responden yang memiliki sikap kurang puas terhadap penghasilan yang diperoleh. Sikap ketidakpuasan terhadap penghasilan, seringkali bukan disebabkan oleh aspek kuantitasnya, melainkan lebih banyak disebabkan oleh aspek kualitasnya, artinya bagaimana sistem imbal jasa yang diterapkan di Unpar saat ini dapat memenuhi persyaratan '*equity*', baik yang sifatnya 'eksternal' maupun terlebih-lebih yang sifatnya 'internal'.

Menurut pengamatan peneliti, sistem imbal jasa yang berlaku di Unpar sampai saat ini, masih kurang dapat membedakan dosen yang berprestasi dan dosen yang tidak berprestasi. Akibat dari sistem tersebut, dapat dimungkinkan dosen yang berprestasi tidak akan termotivasi untuk menciptakan prestasi yang lebih tinggi lagi. Mengenai sistem imbal jasa yang bagaimana yang paling ideal diterapkan untuk

suatu perguruan tinggi, kiranya diperlukan suatu penelitian lanjutan dan studi banding antarperguruan tinggi swasta di Indonesia. Sebagai salah satu rekomendasi dalam hal sistem imbal jasa ini, adalah : perlu diberikannya *tunjangan fungsional* yang proporsional dan adil bagi setiap dosen tetap Unpar. Dengan adanya *benefits* tersebut, paling tidak akan dapat mendorong dosen tetap untuk berpikir dua kali jikalau ingin meninggalkan Unpar. Di samping itu, dengan adanya tunjangan fungsional yang proporsional dan adil, akan mempertinggi komitmen dosen tetap terhadap Unpar.

Dalam aspek komitmen, ditemukan bahwa loyalitas, kesediaan mencurahkan tenaga untuk lembaga, kepercayaan kepada atasan (Dekan/Kajur), serta kepedulian terhadap lembaga, masih kecil sumbangannya terhadap komitmen dosen tetap. Oleh sebab itu, dalam rekomendasi ini, akan lebih ditekankan pada bagaimana faktor-faktor pendukung komitmen tersebut dapat dipertinggi intensitasnya.

Jika faktor-faktor pendukung komitmen tersebut di atas, selanjutnya dikaitkan dengan beberapa faktor yang menunjang kepuasan kerja, seperti: penugasan, bimbingan atasan, penghasilan serta kepemimpinan, nampaknya keduanya terdapat hubungan pengaruh satu sama lain.

Sikap loyalitas terhadap pekerjaan, kepedulian terhadap lembaga, kepercayaan terhadap atasan serta kesediaan untuk mencurahkan tenaga dan pikiran kepada lembaga, akan dapat ditingkatkan intensitasnya dengan dukungan pemenuhan pada aspek-aspek yang menyumbang kepuasan kerja tersebut, seperti menciptakan seluas-luasnya peluang untuk berkembang, menciptakan suatu sistem

imbal jasa yang memenuhi persyaratan 'equity' atau keadilan, serta memperoleh pimpinan yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang saling menguntungkan.

Loyalitas yang rendah dapat disebabkan oleh beberapa hal, seperti: terbukanya peluang yang lebih besar di luar lingkungan kerja untuk menyalurkan kemampuan profesionalnya, untuk memperoleh penghasilan yang lebih besar setaraf dengan rekan-rekan yang memiliki kemampuan yang setaraf, pengakuan profesionalitas dalam lingkup yang lebih luas, terdapatnya tantangan yang lebih besar di luar tempat kerjanya, dan sebagainya. Maka dari itu, agar supaya loyalitas terhadap pekerjaan dan terhadap organisasi dapat ditingkatkan, Unpar hendaknya bersedia dan mampu memberikan peluang-peluang seperti tersebut di atas di dalam Unpar sendiri.

Kebutuhan untuk dapat meningkatkan serta memperoleh pengakuan profesional, serta kebutuhan untuk memperoleh tambahan penghasilan sebenarnya dapat dilaksanakan oleh Unpar sendiri, seperti misalnya: membentuk sendiri lembaga-lembaga Konsultasi, baik di bidang bisnis, bidang Hukum, maupun bidang rekayasa teknik, membentuk tim penelitian yang sifatnya 'business-oriented', misalnya penelitian-penelitian terapan (*Research University*), menyelenggarakan kegiatan-kegiatan ilmiah yang dapat menghasilkan tambahan penghasilan bagi dosen tetap, dan sebagainya.

Memang diakui, bahwa ide-ide tersebut di atas, seringkali dituduh oleh sementara pihak sebagai kegiatan 'menjual ilmu pengetahuan'. Oleh sebab itu, tidak

sedikit kaum ilmuwan yang menentang penerapan gagasan-gagasan tersebut pada lembaga pendidikan tinggi.

Terlepas dari masalah '*etis*' atau '*tidak etis*' dari gagasan-gagasan tersebut, peneliti mempunyai suatu keyakinan bahwa jikalau peluang-peluang seperti yang ditawarkan di atas dapat direalisasikan oleh Unpar, sedikit banyak akan sangat membantu dalam upaya peningkatan komitmen dosen tetap terhadap Universitas Katolik Parahyangan. Akhirnya kiranya harus digarisbawahi, bahwa kebutuhan akan pengakuan profesionalitas seorang dosen akan senantiasa muncul dan meletup-letup setiap saat. Oleh sebab itu, jika organisasi dalam hal ini Unpar tidak berkehendak untuk 'mewadahnya' dalam suatu lembaga yang memadai, niscaya para dosen akan mencarinya di luar Unpar, yang secara kebetulan sangat membutuhkannya.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Blancard, Ken and Hersey, Paul., Managemeni Of Organizational Behavior, Fourth edition, Prentice Hall, Inc Englewood Cliff, New Yersey 07632, 1982.
2. Champion, Dean J. Basic Statistic for all Social Research, Second edition, New York: MacMillan Publishing Co., 1981
3. Gibson, James L ; Ivancevic, John M; Donnely, James H. Organizational: Behavior, Structure and Process, Fifth edition, Business Publications, Inc. Plano, Texas 75075, 1985
4. Jackson, John H, Musselman, Vernon A. Business: Contemporary Concepts And Practices, International edition: Prentice-Hall, Singapore, 1992
5. Luthans, Fred., Organizational Behavior, Sixth edition, Singapore: McGraw-Hill Book Company,. 1992
6. Robbins, Stephen P., Organizational Behavior, Concept, Controversies, and Applications, 7<sup>th</sup> edition., Prentice Hall, International editions, 1996
7. Robbins, Stephen P., Management, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice-Hall, International editions, 1994
8. Schermerhorn, John R. James G. Hunt, Richard N. Osborn, Managing Organization Behavior, 3<sup>rd</sup> Edition, John Wixley and Sons, Inc., New York, 1982
9. Sekaran, Uma. Research Methods for Business, 2<sup>nd</sup> Edition, John Wiley and Sons, Inc., 1992
10. Spector, Paul A. Industrial And Organizational Psychology., John Wiley and Sons, First edition, 1996
11. Starr, Martin K.,and Bowen Earl K. Basic Statistics for Business and Economics, International Student Edition, McGraw-Hill Book Company, 1982
12. Steers, Richard M, et-al, Motivation and Leadership at Work., 6<sup>th</sup> Edition McGraw-Hill, International Editions, 1996

13. Wexly, Kenneth N. Yukl, Gary A. Organizational Behavior and Personnel Psychology, revised Edition, Richard D. Irwin, Inc, 1984
14. Walker, James W. Human Resource Strategy, International Edition, McGraw-Hill, International Editions, 1992
15. Werther, William B., Jr, Davis , Keith, Human Resource and Personnel Management, 4<sup>th</sup> edition, McGraw-Hill Book Company, Singapore, 1989
16. Yate, Martin. Keeping The Best: and Other Thoughts on Building a Super Competitive Workforce, Bob Adams, Inc 1991