

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dan pembahasannya, dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut.

1. Hasil Analisis Variabel

- a. Kreativitas pimpinan. Perilaku pimpinan PTAIS di Jawa Barat memiliki klasifikasi cukup tinggi. Dimensi yang tinggi adalah Sebagai Innovator, sementara memprakarsai hal yang baru dan daya berfikir kreatif memiliki klasifikasi terendah.
- b. Integritas PTAIS di Jawa Barat meliputi dimensi: 1) kepercayaan yang tinggi; 2) respek yang tinggi dari staf; 3) kapasitas respon yang tinggi; 4) akuntabilitas.. Dimensi respek yang tinggi dari staf memiliki kriteria cukup tinggi dan terendah adalah kapasitas respon yang tinggi.
- c. Iklim Organisasi PTAIS di Jawa Barat meliputi dimensi: (a) Konduktivitas suasana kampus; (b) pertemanan dan kerjasama melaksanakan tugas (c) kepuasan dosen, (d) hubungan antar dosen. Dimensi konduktivitas suasana kampus merupakan dimensi yang terendah dengan kriteria cukup. Sedangkan dimensi pertemanan dan kerjasama melaksanakan tugas menempati skor tertinggi dengan kriteria cukup.

- d. Sistem kompensasi diwakili oleh dimensi: 1) financial langsung; 2) financial tidak langsung; 3) imbalan non financial dan; 4) fasilitas. Dimensi fasilitas menduduki peringkat terendah dengan klasifikasi cukup, sedangkan financial langsung menduduki posisi tertinggi dengan klasifikasi cukup.
- e. Perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS meliputi dimensi: (a) technical Skills, (b) Human Skills, (c) Conceptual Skills, (d) memberitahukan, (e) Menjajakan, (f) mengikutsertakan, (g) mendelegasikan. Dimensi mendelegasikan dan mengikutsertakan berada pada dimensi terendah. Sedangkan technical skills berada pada dimensi tertinggi dengan kriteria cukup.
2. Kreativitas pimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS di Jawa Barat. Hal ini memberikan penegasan terhadap pendapat Sallis (2003) dan pendapat Yukl (2005) serta Deming dan Juran yang memberikan suatu pandangan terhadap kepemimpinan. Dikatakan bahwa, “kepemimpinan merupakan faktor utama dalam usaha peningkatan mutu organisasi”. Senada dengan hal tersebut, penelitian ini menguatkan pendapat Evans (1990:6-7) menegaskan dalam upaya meningkatkan produktivitas organisasi, maka pengembangan kreativitas difokuskan pada pengembangan karakteristik kreativitas melalui latihan dan praktik dalam kehidupan organisasi. Ia menyatakan bahwa: *“the enhancement of creativity is often focused on developing the characteristics through exercises and practice”*. Pernyataan tersebut menegaskan bahwa

pengembangan kreativitas dapat dilakukan melalui beragam pengalaman dalam kehidupan sehari-hari, dengan memfokuskan pada peningkatan sifat-sifat individual yang mendukung perilaku kreatif seperti **percaya diri**, **inisiatif**, dan **potensi kepemimpinan**, serta menghilangkan hambatan kreativitas yang muncul dalam kehidupan organisasi. Puccio (2002:3) mengajukan argumentasi mengenai perlunya kajian terhadap gaya kreativitas hubungannya dengan pengembangan kreativitas sebagai berikut: (1) mengkaji gaya berpikir kognitif yang dihubungkan dengan kreativitas akan menemukan teknik pengembangan kreativitas terbaik untuk tipe seseorang dalam suasana tertentu, (2) memahami gaya kreativitas akan membantu individu menghargai perbedaan dalam penyelesaian masalah, (3) memahami gaya kreativitas sangat penting untuk mereka yang berada dalam kelompok kreativitas.

3. Integritas pimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS di Jawa Barat. Temuan ini menguatkan teori Hendrajaya (1999) yang menyatakan bahwa: "Perguruan tinggi yang inovatif, bermutu dan tanggap terhadap perkembangan global dan tatanan lokal untuk keberhasilan terletak pada upaya perkembangandan pembina penggerak utama pertumbuhan yaitu para dosen perguruan tinggi." Hal ini sejalan dengan teori Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hradesky (1995:194) : "*Leadership is a crucial component to the success of TQM.*" Sallis (1993:86) menyebutkan bahwa: "*Leadership is essential ingredient in TQM. Leader must have vision and be able it into clear policies and specific goals.*" Tampubolon (2001: 100)

mengemukakan lima ciri pokok kepemimpinan PT bermutu yang salah satu cirinya adalah visioner. Tentunya menjadi pimpinan yang visioner harus ditunjang dengan gaya atau perilaku yang benar. Perilaku pimpinan menduduki posisi sentral dalam rangka mau dibawa ke mana lembaga ini akan berlayar. Laksana seorang nahkoda yang membawa kapal dengan sejumlah penumpang. Nahkoda bertanggung jawab penuh agar kapal dan penumpang sampai pada tujuannya. Deporter dan Hermacki (2000:107) menambahkan “bila perilaku dan nilai anda berkesesuaian, keduanya kongruen berarti anda berintegritas. Sedangkan Becker (2001:1) menyebut “pada akhirnya teori-teori *interpersonal* dan *group-relationship* memiliki identifikasi bahwa integritas adalah sebagai salah satu faktor penentu dari suatu kepercayaan terhadap tiap-tiap organisasi. Di sisi lain, Tampubolon (2001:102) menyatakan integritas mengandung pengertian selalu taat pada prinsip-prinsip moral dan hukum, terutama dalam ajaran agama, dalam semua gerak kehidupan, termasuk akademik. Oleh karena itu, orang yang mempunyai integritas selalu mempunyai nama baik, dihormati, serta disegani dengan wajar dan tulus di tengah masyarakat. Demikian juga pimpinan PTAIS, terutama Pimpinan PTAIS, semua dosen, dan staf selalu berusaha mengembangkan dan membela kebenaran, tetapi jauh dari fanatisme. Mereka selalu menunjukkan keteladanan, menjadi garam dan terang bagi para siswa, masyarakat, dan lingkungan eksternal. Selain itu, semua komunitas kerja terutama Pimpinan PTAIS harus memahami dan menguasai tugas masing-masing, memiliki komitmen yang tinggi, dan moralitas yang tinggi pula.

4. Iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan Pimpinan PTAIS di Jawa Barat. Temuan ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Azizah H. (2004:57) bahwa, "kepribadian seseorang dipengaruhi oleh berbagai aspek kepribadian seperti sifat-sifat intelegensia, pernyataan diri dan memberi kesan-kesan, kesehatan, sikap terhadap orang lain, pengetahuan dan keterampilan, nilai-nilai yang diyakini, dan peranan seseorang di lingkungan sosialnya." Hal ini menuntun pimpinan untuk memiliki orientasi pada akuntabilitas manajemen perguruan tinggi.
5. Sistem Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS di Jawa Barat. Temuan ini dikuatkan oleh Hasibuan (2002:24) yang menyatakan bahwa Meskipun kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja, akan tetapi diakui bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong kinerja karyawan. Jika karyawan merasa bahwa usahanya dihargai dan organisasi menerapkan sistem kompensasi yang baik, maka umumnya karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kompensasi dan motivasi kerja serta kinerja pegawai. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini karena motivasi kerja pegawai banyak dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan minimal kehidupan pegawai dan keluarganya. Pegawai yang memiliki motivasi

tinggi dalam bekerja, biasanya akan memiliki kinerja yang tinggi pula. Imbalan atau kompensasi akan memotivasi prestasi, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi kemangkiran dan menarik pencari kerja yang berkualitas ke dalam organisasi. Oleh karenanya imbalan dapat dipakai sebagai dorongan atau motivasi pada suatu tingkat perilaku dan prestasi, dan dorongan pemilihan organisasi sebagai tempat bekerja. Hal ini tentu berkaitan langsung dengan perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS.

B. Rekomendasi

Hasil temuan penelitian menunjukkan adanya dukungan terhadap teori yang ada. Namun demikian, karena keterbatasan dalam penelitian ini, maka perlu ditindaklanjuti dengan penelitian-penelitian selanjutnya, agar teori yang sudah ada didukung oleh hasil penelitian ini sehingga lebih teruji lagi kebenarannya. Urgensi penelitian lanjutan tersebut didasarkan pula kepada keterbatasan penelitian ini yang berfokus kepada kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi, dan sistem kompensasi dan pengujian kebermaknaan ditambah pengukuran pengaruh variabel. Selain itu, peneliti masih melihat adanya variabel lain (*epsilon*) yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS. Variabel tersebut misalnya; kurikulum, hasil pembelajaran, mutu lulusan, kebutuhan pelanggan, sistem informasi, rencana strategik. Selain itu penulis merekomendasikan pula agar:

1. Dalam rangka meningkatkan kreativitas pimpinan dalam hal memprakarsai pemikiran baru dan daya berpikir kreatif, perlu diadakan pendidikan dan

Didin Kurniadin, 2013

Studi Perilaku Kepemimpinan PTAIS Jawa Barat

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pelatihan khusus kepada pimpinan, dilakukannya penilaian kinerja pimpinan dan dilaksankannya audit kinerja.

2. Berkaitan dengan upaya peningkatan integritas pimpinan, pimpinan PTAIS perlu memperhatikan hal-hal berikut: harus fokus mengelola PTAIS dengan serius dengan indikator berorientasi mutu; memiliki Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan *Standard Operational Procedure* (SOP) yang dijalankan secara disiplin; pengembangan kepemimpinan perguruan tinggi melalui proses: 1) pelatihan (*training*) melalui pelatihan pengelolaan (*managerial skill*), pengetahuan teknis (*technical skill*) dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*) sehingga memberikan bekal pengetahuan dan kemampuan untuk melaksanakan perannya sebagai pemimpin di perguruan tinggi, dan, 2) dan rekayasa situasi (*situational engineering*) yaitu dengan memodifikasi aspek-aspek tertentu dari tugas-tugas kepemimpinan dalam situasi organisasi untuk meningkatkan performance kepemimpinan seseorang; melakukan *hearing* (dengar pendapat) secara intens dan dengan dosen, mahasiswa dan masyarakat (baik pemerintah, swasta maupun pengguna jasa lulusan PTAIS).
3. Dalam hal meningkatkan iklim organisasi, kiranya secara intensif pimpinan melakukan hubungan interpersonal dengan staf dan dosen, juga senantiasa menguatkan komitmen organisasi dengan aktivitas yang mendukung kinerja staf dan dosen di PTAIS.

4. Berkaitan dengan rendahnya fasilitas dalam konteks sistem kompensasi, kiranya perlu mendapatkan perhatian serius dari pimpinan PTAIS. Selama ini ada kecenderungan PTAIS terkesan lambat merespon teknologi yang dapat digunakan sebagai akses belajar bagi mahasiswa dan dosen. PTAIS di Jawa Barat hendaknya mengembangkan secara terus menerus kualitas fasilitas pembelajaran. Kegiatan belajar mengajar akan berjalan lancar, teratur, efektif dan efisien jika ditunjang dengan fasilitas pembelajaran yang memadai, baik yang disediakan gedung / kampus maupun milik pribadi. Karena tanpa adanya fasilitas yang memenuhi persyaratan tentunya kegiatan belajar dan keberhasilan belajar akan terhambat. Semakin tinggi kualitas dan representatif fasilitas pembelajaran semakin tinggi pula kredibilitas dan akuntabilitas perguruan tinggi di mata publik. Dalam penelitian ini terungkap bahwa PTAIS di Jawa Barat masih lemah dalam penyediaan Hotspot/jaringan internet gratis kepada seluruh mahasiswa, dosen dan staf. Selama ini PTAIS dipersepsi negatif oleh masyarakat dilihat dari sudut pandang fasilitas pembelajaran. Untuk menghilangkan kesan ini, perguruan tinggi harus secara terus-menerus menjamin ketersediaan fasilitas pembelajaran yang kondusif dan memadai bagi mahasiswa dan dosen.