BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Lokasi Penelitian

Universitas Jenderal Achmad Yani (UNJANI) Yogyakarta adalah salah satu perguruan tinggi swasta yang ada di Yogyakarta. Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta memiliki 3 Fakultas yaitu Fakultas Teknik dan Teknologi Informasi (FTTI), Fakultas Ekonomi Sosial (FES), dan Fakultas Kesehatan (FKes). Penelitian ini dilakukan di Fakultas Kesehatan yang berada di Desa Ambarketawang Gamping Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta. Fakultas Kesehatan UNJANI Yogyakarta memiliki 6 (enam) program studi yang berfokus pada bidang kesehatan yaitu S1 Keperawatan dan Profesi Ners, S1 Farmasi, D3 Kebidanan, D3 Rekam Medis dan Informasi Kesehatan, dan D3 Teknologi Bank Darah.

Program studi yang ada di FKes UNJANI Yogyakarta masing-masing sudah terakreditasi. Untuk Profesi Ners dengan akreditasi B dan S1 Keperawatan telah terakreditasi B di tahun 2019, Program Studi Farmasi dengan Akreditasi C ditahun 2017, D3 Kebidanan dengan akreditas B ditahun 2017, D3 Rekam Medis dan Informasi Kesehatan dengan akreditasi B ditahun 2018, dan D3 Teknologi Bank Darah dengan akreditasi C tahun 2017. Jumlah dosen di program studi profesi ners 7 dosen dan S1 Keperawatan berjumlah 24 dosen, dosen S1 Farmasi berjumlah 8 dosen, D3 Kebidanan berjumlah 26 dosen, D3 Rekam Medis dan Informasi Kesehatan berjumlah 8 dosen, D3 Teknologi Bank Darah berjumlah 3 dosen. Sebagai penyelenggara pendidikan yang berada di Yogyakarta UNJANI Yogyakarta selalu melakukan perbaikan sesuai dengan aturan yang ada. Maka dari itu penelitian ini dilakukan oleh peneliti untuk meningkatkan kinerja komponen-komponen yang ada di Fkes UNJANI Yogyakarta khususnya kinerja Dosen itu sendiri. Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta khususnya di Fakultas

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

Kesehatan memiliki kebijakan tentang jam kerja pegawai yakni mulai pukul 08.00 WIB – 16.00 WIB di setiap hari Senin – Jum'at. Akan tetapi dalam proses belajar mengajar terdapat jadwal mengajar yang lebih dari jam kerja maka akan dihitung lembur atau jam kerja tambahan.

2. Analisis Hasil Penelitian

Responden penelitian ini berjumlah 61 responden dari 74 Dosen yang ada di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta.

a. Analisis Univariat

1) Karakteristik Responden

Hasil analisis Univariat terhadap karakteristik responden di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakrata pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Karakteristik Dosen di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta (n=61)

Karakteristik Responden	Frekuensi (n)	Presentase (%)
Usia		
< 30 tahun	22	36,1
31 – 40 tahun	33	54,1
41 – 50 tahun	5	8,2
>50 tahun	1	1,6
Total	**61**	**100**
Jenis Kelamin		
Laki-laki	16	26,2
Perempuan	45	73,8
Total	**61**	**100**
Lama Kerja		
1 – 5 tahun	26	42,6
6 – 10 tahun	28	45,9
>10 tahun	7	11,5
Total	**61**	**100**
Pendidikan Terakhir		
S2	50	82,0
S2 Spesialis	10	16,4
S3	1	1,6
Total	**61**	**100**

Sumber: Data primer, 2019

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan usia sebagian besar adalah dosen dengan usia dewasa

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

muda (54,1%), berdasarkan jenis kelamin sebagian besar dosen adalah perempuan (73,8%), berdasarkan lama kerja berada pada rentang 6-10 tahun (45,9%), dan berdasarkan pendidikan terakhir mayoritas dosen memiliki pendidikan minimal yakni S2 (82,0%).

2) Motivasi Kerja

Motivasi kerja diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada dosen sebanyak 25 item pernyataan. Hasil penelitian yang didapatkan terhadap motivasi kerja pada dosen di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta.

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja Dosen di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta (n=61)

Motivasi Kerja	Frekuensi (n)	Presentase (%)
Kurang	1	1,6%
Cukup	37	60,7%
Baik	23	37,7%
Total	61	100%

Sumber: Data primer, 2019

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa motivasi kerja dosen berada pada rentang cukup. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan sebanyak 37 dosen memiliki motivasi kerja yang cukup yaitu (60,7%).

Distribusi frekuensi motivasi kerja dosen berdasarkan masing-masing domain dengan lima item pernyataan akan ditampilkan secara mendetail pada tabel 4.3 dimana setiap domainnya memiliki nilai presentase yang berbeda-beda. Sehingga dapat terlihat hasil analisa domain apa saja yang membuat dosen memiliki motivasi kerja yang kurang, cukup bahkan baik.

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

Tabel 4.3 Analisa data kuesioner dari lima domain Motivasi Kerja Dosen

NO	Pertanyaan	1	2	3	Mean
	Tanggung Jawab				
1	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kebutuhan institusi.	1,6%	45,9%	52,5%	**2,51**
2	Saya melaksanakan pekerjaan di institusi dengan tanggung jawab penuh	1,6%	44,3%	54.1%	**2,52**
3	Saya melaksanakan tugas sesuai dengan jadwal yang telah diberikan.	1,6%	59,0%	39,3%	**2,38**
4	Saya diberikan tanggung dan wewenang dalam menjalankan tugas.	1,6%	50,8%	47,5%	**2,46**
5	Mengembangkan kemampuan diri dan intelektual peserta didik bukan merupakan tanggung jawab dosen	11,5%	9,8%	78,7%	**2,67**
	Total				**12,54**
	Pengakuan				
6	Saya bangga kepada diri saya ketika melihat hasil kerja saya	3,3%	54,1%	42,6%	**2,39**
7	Saya mendapatkan penghargaan terhadap hasil kerja saya yang baik	32,8%	44,3%	23,0%	**1,90**
8	Adanya tugas pokok dan fungsi yang jelas sebagai dosen	8,2%	54,1%	37,7%	**2,30**
9	Adanya supervise dari ketua program studi dalam melaksanakan pekerjaan	14,8%	57,4%	27,9%	**2,13**
10	Saya mendapatkan dukungan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan dari atasan dan teman dosen lainnya	77,0%	18,0%	4,9%	**1,28**
	Total				**10**
	Komitmen Pemimpin				
11	Atasan saya memberikan penjelasan kepada saya tentang ketentuan sebagai seorang pendidik	13,1%	59,0%	27,9%	**2,15**
12	Atasan saya mendengarkan dengan baik masukkan/keluhan saat pelaksanaan pekerjaan	4,9%	52,5%	42,6%	**2,38**
13	Atasan saya melakukan pengawasan dan memberikan bimbingan serta arahan dalam melaksanakan suatu pekerjaan	11,5%	62,3%	26,2%	**2,15**
14	Perhatian dari atasan saya akan berpengaruh terhadap motivasi kerja saya dalam melaksanakan tugas	9,8%	55,7%	34,4%	**2,25**
15	Atasan saya memberikan umpan balik dalam pelaksanaan pekerjaan dan tidak memberikan keputusan yang jelas	39,3%	49,2%	11,5%	**1,72**
	Total				**10,65**

UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI PERPUSTAKAAN YOGYAKARTA

	Insentif				
		1	2	3	**Mean**
16	Saya merasa puas terhadap insentif atau upah yang diberikan	21,3%	65,6%	13,1%	**1,92**
17	Insentif atau upah diberikan sesuai dengan ketentuan dari atasan	8,2%	73,8%	18,0%	**2,10**
18	Menurut saya pemberian insentif atau upah disesuaikan dengan hasil kerja dari setiap dosen	11,5%	70,5%	18,0%	**2,07**
19	Pemberian insentif tambahan meningkatkan motivasi kerja saya dalam melaksanakan pekerjaan	4,9%	50,8%	44,3%	**2,39**
20	Saya menerima insentif setelah melaksanakan tugas yang diberikan atasan	6,6%	57,4%	36,1%	**2,30**
	Total				**10,78**
	Kondisi Kerja				
21	Kondisi lingkungan tempat kerja saya baik dan nyaman	6,6%	59,0%	34,4%	**2,28**
22	Terjalin hubungan yang harmonis antara sesama dosen dengan saling memberikan dukungan	6,6%	59,0%	34,4%	**2,28**
23	Adanya hubungan yang harmonis antara dosen dengan civitas lain dan saling memberikan dukungan	4,9%	52,5%	42,6%	**2,38**
24	Peraturan, fasilitas dan Sumber daya manusia yang ada di institusi pendidikan mampu mendukung kinerja	6,6%	54,1%	39,3%	**2,33**
25	Adanya prosedur kerja yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan	9,8%	67,2%	23,0%	**2,13**
	Total				**11,4**

Berdasarkan tabel 4.3 hasil analisis untuk domain tanggung jawab didapatkan hasil sebanyak 59,0% dosen yang melaksanakan tugas sesuai dengan jadwal yang telah diberikan dengan nilai mean 2,38. Sedangkan pada domain pengakuan berbanding terbalik dengan domain tanggung jawab dimana domain pengakuan didapatkan hasil bahwa sebesar 77,0% dosen yang diberikan tugas belum mendapatkan dukungan penuh baik dari atasan maupun dosen lainnya dengan nilai mean 1,28. Kemudian domain selanjutnya yaitu domain komitmen pemimpin didapatkan hasil bahwa sebagian besar dosen 39,3% dalam melaksanakan pekerjaan belum mendapatkan umpan balik dari atasan dan tidak adanya

UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI PERPUSTAKAAN YOGYAKARTA

penjelasan yang jelas terkait pekerjaan tersebut. Hal ini didukung dengan nilai mean yang rendah yaitu 1,72.

Pada domain insentif didapatkan hasil bahwa terdapat 13 responden (21,3%) menyatakan bahwa mereka belum puas dengan insentif atau upah yang diberikan oleh instansi tempat mereka bekerja. Hal ini dapat dilihat dengan nilai mean yang rendah pula yaitu 1,92. Domain yang terakhir adalah domain kondisi kerja didapatkan hasil bahwa mayoritas responden merasa kondisi kerja saat ini sudah cukup baik akan tetapi masih ada beberapa responden yang tidak setuju hal ini dikarenakan belum adanya standar atau penjelasan terkait pekerjaan yang jelas sebanyak 9,8% yang didukung dengan nilai mean 2,13.

Hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa masing-masing domain memiliki kelemahannya masing-masing. Akan tetapi yang paling menjadi pusat perhatian adalah pada domain pengakuan dengan nilai mean paling rendah yaitu 10. Hal ini dikarenakan dosen yang melaksanakan pekerjaannya belum mendapatkan umpan balik bahkan dukungan secara langsung baik dari atasan maupun dari dosen atau rekan kerja lainnya.

3) Gaya Kepemimpinan

Hasil penelitian gaya kepemimpinan ketua Program Studi di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta disajikan pada tabel berikut:

Tabel. 4.4 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Ketua Program Studi di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta (n=61)

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi (n)	Presentase (%)
Otokratik	12	19,7%
Bebas Tindak	13	21,3%
Partifipatif	15	24,6%
Demokratis	21	34,4%
Total	**61**	**100%**

Sumber: Data primer, 2019

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ketua program studi yang paling tinggi adalah gaya kepemimpinan demokratis (34,4%), kemudian gaya kepemimpinan bebas tindak di urutan kedua dengan presentase (24,6%). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ketua program studi yang ada di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta adalah Demokratis.

b. Analisa Bivariat

Hasil uji *Spearman Rank* hubungan gaya kepemimpinan ketua program studi terhadap motivasi kerja dosen di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Hasil uji Spearman Rank hubungan gaya kepemimpinan ketua program studi terhadap motivasi kerja dosen di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta (n=61)

Gaya Kepemimpinan	Motivasi Kerja						Total		*P value*
	Kurang		Cukup		Baik				
	F	%	F	%	f	%	f	%	
Otokratik	0	0,0	8	75,0	4	25,0	12	100	
Bebas Tindak	0	0,0	9	66,	4	20,0	15	100	
Partisipatif	0	0,0	11	76,9	4	23,0	13	100	0,302
Demokratis	1	4,7	9	42,8	11	52,3	21	100	
Total	1		37		23		61	100	

Sumber: Data primer, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukkan bahwa ketika gaya kepemimpinan ketua program studi otokratik, partisipatif dan bebas tindak ternyata motivasi kerja dosen berada di rentang cukup. Hal ini menunjukkan dengan gaya kepemimpinan otokratik, partisipatif dan bebas tindak terdapat beberapa dosen yang memiliki motivasi kerja yang cukup. Sedangkan ketika ketua program studi memiliki gaya kepemimpinan demokratis motivasi kerja dosen terdapat beberapa

UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA PERPUSTAKAAN

dosen yang memiliki motivasi baik (52,3%) akan tetapi terdapat juga beberapa dosen yang memiliki motivasi kerja kurang (4,7%).

Hasil analisis lebih lanjut dengan menggunakan Uji *Spearman Rank* diperoleh *p-value 0,302* menunjukkan tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dosen di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta.

B. Pembahasan

1. Motivasi Kerja Dosen di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta

Lolita (2016) motivasi adalah kondisi dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu tersebut melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan. Dengan adanya motivasi seorang pegawai akan mempunyai dorongan khusus untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga pekerjaan diorganisasi menjadi efektif. Fenomena yang ada saat ini walaupun motivasi sudah diberikan ternyata belum cukup efektif untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Motivasi kerja dalam penelitian ini merupakan peruwujudan dari hasil skor kuesioner motivasi kerja melalui pengukuran dari segenap responden. Motivasi itu sendiri mempunyai beberapa dimensi yaitu dimensi amotivasi atau seseorang yang tidak tertarik untuk melakukan aktivitas, motivasi ekstrinsik atau motivasi yang muncul akibat adanya imbalan, untuk menghindari hukum dan mencapai tujuan dari organisasi dan motivasi instrinsik atau motivasi yang terjadi akibat kesenangan seseorang dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 73,8%. Menurut Mailool, Pondaag dan Lolong (2017) hal ini dikarenakan wanita mempunyai kemampuan yang konsisten dalam memecahkan masalah, menganalisis, motivasi dan kemampuan belajar. Hal tersebut mengakibatkan meningkatknya partisipasi wanita dalam bekerja

UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA PERPUSTAKAAN

diasumsikan tidak ada perbedaan yang signifikan antara jenis kelamin laki-laki dengan perempuan. Sedangkan dari hasil penelitian didapatkan dimana salah satu karakteristik responden yang memengaruhi motivasi kerja yaitu lama kerja 45,9% yang memiliki pengalaman kerja 6-10 tahun. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Beratha, Wirakusuma dan Sudibya (2013) menyatakan bahwa semakin lama seseorang berada dalam pekerjaannya maka akan semakin kecil kemungkinan seseorang tersebut untuk mengundurkan diri dari tempat kerjanya.

Semakin lama seseorang bekerja dalam suatu organisasi maka semakin tinggi pula motivasi kerjanya. Selain itu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas usia berada pada rentang 31-40 tahun sebanyak 54,1%. Hal ini didukung oleh penelitian Suryani, Marlina dan Rahayu (2016) yang menyatakan bahwa usia 25-40 tahun merupakan usia produktif untuk merintis karir dimana usia tersebut dapat memengaruhi motivasi seseorang untuk bekerja.

Berdasarkan tabel 4.2 sebanyak 37 responden (60,7%) memiliki motivasi kerja yang cukup, kemudian pada rentang baik sebanyak 19 responden (31,1%) memiliki motivasi kerja baik dan 5 responden (8,2%) memiliki motivasi yang kurang. Hal ini dapat dikarenakan beberapa faktor yang dapat memengaruhi motivasi. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Syahrlianti, Gani dan Arfah (2019) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi motivasi yaitu faktor instrinsik dan ekstrinsik.

Faktor instrinsik meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan mengembangkan diri. Sedangkan faktor ekstrinsik yakni gaji, kondisi kerja, kebijakan, hubungan pribadi dan kualitas supervisor.

Setelah dilakukan analisis lebih lanjut diantara lima domain pada tabel 4.3 terdapat motivasi kerja yang paling menonjol dengan nilai jawaban rata-rata 11,39 yaitu motivasi kerja berdasarkan kondisi kerja

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

sedangkan motivasi kerja yang paling sedikit dengan nilai jawaban rata-rata 10,00 yaitu motivasi kerja berdasarkan pengakuan. Hal ini dapat diartikan bahwa dosen memiliki motivasi kerja tergantung dari lingkungan kerja yang ada dan masih ada dosen yang mengharapkan adanya pengakuan setelah mereka menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Munyengabe, He dan Yiyi (2016) tentang analisis faktor dan tingkat terkait dengan motivasi kerja dosen mengatakan bahwa tidak ada hubungan tingkat terkait terhadap motivasi kerja dosen dengan nilai mean adalah 2,13. Penelitian ini menyebutkan bahwa gaji merupakan faktor utama yang mampu meningkatkan motivasi kerja dosen semakin besar gaji maka semakin besar pula motivasi kerja dosen untuk mencapai prestasi. Hal ini didukung oleh teori yang disebutkan oleh Effendi, Warjio dan Kariono (2018) menyebutkan bahwa seseorang akan memiliki motivasi yang tinggi apabila kebutuhannya terpenuhi. Adapun beberapa faktor yang memengaruhi motivasi kerja seseorang yaitu faktor finansial (Gaji), faktor psikologis (penghargaan dan beban kerja), dan faktor sosial (hubungan dengan rekan kerja).

2. Gaya Kepemimpinan Ketua Program Studi di Fakultas Kesehatan Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta

Gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut berusaha untuk memengaruhi perilaku orang lain. Selain itu gaya kepemimpinan yang ideal merupakan gaya yang secara aktif melibatkan bawahan dalam menetapkan tujuan dengan menggunakan teknik-teknik manajemen partisipatif dan memusatkan perhatian pada tugas yang diberikan pada karyawan (Hakim dan Yahya, 2014).

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar ketua program studi memiliki gaya kepemimpinan demokratis 36,1%. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hardianto (2016)

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

menyatakan bahwa gaya kepemimpinan di FKIP UPP mayoritas gaya kepemimpinan demokratis 65,63%. Hal tersebut disebabkan karena gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang selalu mengadakan musyawarah dengan bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada didalam organisasi sehingga hal ini membuat bawahan merasa lebih dihargai pemikirannya serta pendapatnya serta mempunyai pengalaman sehingga pegawai mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa adanya paksaan melainkan adanya kesadaran dan rasa tanggung jawab.

Saputra, Sunaryo dan Khoirul (2018) gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa jenis yaitu gaya kepemimpinan otokratik, demokratis, partisipatif dan *laissez faire*. Gaya kepemimpinan otokratik adalah gaya kepemimpinan yang memiliki kendali pada seorang pemimpin, gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang akan melibatkan orang yang berada dilingkungan organisasi tersebut tapi tetap tanggung jawab berada pada pemimpin, partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang mampu mendengarkan dan memahami pemikiran dari bawahannya dan *laissez faire* adalah gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan pada anggota dalam mengambil keputusan.

Peneliti melakukan perhitungan dan menemukan adanya gaya kepemimpinan dengan frekuensi terendah pada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otokratik dan partisipatif. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh besar dalam sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Taruno, Thoyib, Zain dan Rahayu (2011) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dari pemimpin akan secara langsung berdampak pada kinerja dosen asalkan dimediasi dengan motivasi kerja dosen. Semakin baik gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin maka akan membawa dampak

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

positif pula di organisasi tersebut asalkan gaya kepemimpinannya mampu mendorong motivasi kerja yang tinggi.

Hasil penelitian menyatakan bahwa sebagian besar dosen mempersepsikan gaya kepemimpinan ketua program studi adalah demokratis. Persepsi seseorang dapat dipengaruhi oleh pengalaman kerja seseorang. Hal ini dapat dikarenakan semakin lama masa kerja seseorang maka seeorang tersebut mampu menilai pemimpinnya. Kemudian faktor lain yaitu usia. Usia dapat memengaruhi persepsi seseorang semakin dewasa seseorang makan semakin dewasa individu tersebut menyikapi suatu hal yang ada dilingkungan kerjanya.

3. Hubungan Gaya Kepemimpinan Ketua Program Studi terhadap Motivasi Kerja Dosen

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yancomala (2014) menyatakan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai dengan nilai r_{hitung} (0,523) > r_{tabel} 0,279 dengan tingkat keperacayaan 95%. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2018) menyatakan bahwa hasil uji F didapatkan hasil *p-value = 0,000 (<0,05)* dan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.

Hasil analisa Uji *Spearman Rank* yang dapat dilihat pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa tidak ada hubungan gaya kepemimpinan ketua program studi terhadap motivasi kerja dosen dengan nilai *p-value* > 0,05. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afrizal (2015) mengatakan bahwa tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai dengan nilai signifikan *(p-value)* 0,66. Gaya kepemimpinan yang baik belum tentu mampu meningkatkan motivasi kerja dosen. Hal ini dapat dikarenakan didalam domain yang ada di kuesioner gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terdapat banyak hal yang dapat memengaruhi mulai dari sarana dan

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

prasarana pembelajaran, komitmen pemimpin, pengakuan, insentif dan kondisi lingkungan kerja.

Berdasarkan tabel 4.6 didapatkan hasil bahwa dosen yang mempersepsikan ketua program studi dengan gaya kepemimpinan otokratik sebagian besar memiliki motivasi yang cukup (75%) dan, masih terdapat motivasi yang baik (25%). Hal ini dapat dikarenakan karyawan dituntut untuk selalu patuh pada atasan agar dapat mencapai tujuan dari organisasi. Peran pemimpin dalam mengenali potensi-potensi yang ada pada karyawannya menjadi faktor penting dalam memimpin sebuah organisasi (Prasetyo, 2018). Kemudian pada gaya kepemimpinan demokratis sebagian besar memiliki motivasi yang cukup (40,9%) dan terdapat motivasi yang kurang (13,6%). Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan demokratis akan memberikan bimbingan, memandu, mengontrol perilaku, mengarahkan, dan memperhatikan perasaan bawahannya. Sebaliknya apabila motivasi seseorang rendah dengan gaya kepemimpinan yang demokratis maka ada faktor lain yang memengaruhi seperti pengakuan, gaji, kebijakan, hubungan interpersonal, sampai kondisi kerja (Permatasari, 2015). Sedangkan gaya kepemimpinan partisipatif sebagian besar memiliki motivasi cukup (75%) dan terdapat motivasi baik (25%). Hal ini dikarenakan pemimpin dengan gaya partisipatif ini akan menggunakan ide dan saran dari karyawan dalam membuat keputusan (Afrizal, 2015). Sedangkan pada gaya kepemimpinan bebas tindak sebagian besar memiliki motivasi yang cukup (66,6%) tetapi masih terdapat motivasi yang kurang (13,3%). Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan bebas tindak memberikan kebebasan kepada bawahan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan (Azmi dan Naufan, 2017).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian kualitatif yang dilakukan oleh Setiawan (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI YOGYAKARTA

karyawan. Berdasarkan analisis deskriptif menyatakan bahwa karyawan lebih termotivasi dengan adanya kerjasama secara kelompok dengan rekan kerja. Koordinasi yang baik dengan sesama rekan kerja merupakan modal terpenting dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Hal ini juga diketahui dari rata-rata jawaban secara keseluruhan didapatkan kategori setuju (baik), disisi lain motivasi kerja karyawan secara umum dikatakan masih standar dimana rata-rata jawaban pada variabel motivasi memiliki kategori cukup. Dari kedua kategori ini dapat disimpulkan bahwa tingginya gaya kepemimpinan tidak dapat menunjang motivasi karyawan secara signifikan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan bukan merupakan hal utama bagi karyawan untuk termotivasi meskipun pada prakteknya gaya kepemimpinan tersebut juga memberikan dorongan semangat bagi karyawan.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mempunyai keterbatasan dan hambatan selama melaksanakan penelitian yaitu:

1. Keterbatasan Penelitian

   Jumlah sampel penelitian tidak sesuai dengan perhitungan rumus yaitu 69 sample sedangkan saat penelitian hanya didapatkan 61 sample. Hal ini dikarenakan terdapat satu dosen yang cuti, beberapa dosen yang tidak sesuai dengan variabel penelitian (dekan, wakil dekan, ketua program studi) dan terdapat satu dosen yang berada diluar negeri.

2. Hambatan Penelitian

   a. Penelitian ini memiliki hambatan saat melakukan pengambilan data karena saat pengambilan data terdapat beberapa dosen yang tidak ada diruangan. Selain itu ada juga dosen yang tidak bisa langsung mengisi kuesioner yang dibagikan oleh peneliti karena ada pekerjaan yang tidak bisa ditinggalkan.

UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI PERPUSTAKAAN YOGYAKARTA

b. Terdapat pula dosen yang tidak berada ditempat saat peneliti membagikan kuesioner sehingga peneliti meninggalkan kuesioner kepada sekertaris program studi di masing-masing prodi yang kemudian peneliti memberikan penjelasan terkait kuesioner serta maksud dan tujuan dari penelitian ini.

PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS JENDERAL ACHMAD YANI
YOGYAKARTA