

Pengaruh Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.

Heri Sutardi

Dosen Tetap Akademi Pariwisata NHI Bandung

Email: herirainda@gmail.com

Abstract: This study intends to reveal how the performance of Bandung Tourism College lecturers (STPB) and the extent to which work motivation factors and the level of job satisfaction of lecturers and communication affect the performance of Bandung Tourism High School (STPB), while other factors that can affect the performance lecturers besides these three factors are ignored, the results are expected to contribute to the development of Human Resource management, especially management.

This research uses descriptive analysis method, because this research besides wanting to get a picture of Work Motivation, Job Satisfaction, Communication and Performance of Bandung Tourism College Lecturers (STPB), also wants to get a picture of the pattern of relationships and the influence of determined research variables.

Keywords: Motivation, Communication, Job Satisfaction and its implications for Lecturer Performance.

PENDAHULUAN

Semakin ketatnya persaingan di era global dan tuntutan persaingan di dunia kerja, sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki ketrampilan dan mampu membangun dirinya sendiri serta bersama – sama bertanggung jawab atas pembangunan bangsa.

Kewajiban pemerintah dalam menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas sudah diamanatkan secara jelas didalam Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 pasal 31 yang menyebutkan setiap warga Negara berhak mendapat pendidikan, setiap warga Negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya, pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu system pendidikan nasional, Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja Negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional dan pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Menurut Henry Giroux dan Aronowitz, Pendidikan bagi salah satu aliran liberal yakni ‘structural functionalisme’ justru dimaksud sebagai sarana untuk menstabilkan norma dan nilai masyarakat. Pendidikan justru dimaksudkan sebagai media untuk mensosialisasikan dan mereproduksi nilai nilai tata susila keyakinan dan nilai nilai dasar agar masyarakat luas berfungsi secara baik.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat (2) mendefinisikan bahwa: Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka dosen memiliki peranan yang sangat penting sebagai ujung tombak pelaksana keseluruhan proses pendidikan. Dosen bertanggung jawab terhadap proses belajar mengajar, oleh karena itu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan tinggi dosen memegang peranan dan kedudukan kunci dalam keseluruhan proses pendidikan terutama di perguruan tinggi. (Trianto dan Tutik 2006:3). Kekuatan utama perguruan tinggi dalam kehidupannya terletak pada kekuatan sumber daya dosen.

Sebagai gambaran yang mendukung penelitian, di bawah ini ditampilkan tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1. Komposisi Dosen STP Bandung

N o.	Jenis Kelamin	Jumla h	Prosentas e
1	Laki-laki	60	67,41 %
2	Perempua n	29	32,59 %
	Total	89	100

(Sumber : Humas Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPB), 2019)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas jumlah jenis kelamin laki-laki berjumlah 67,41% orang dan Perempuan berjumlah 32,59% orang,

Tabel 1.2

Frekuensi Distribusi Berdasarkan Pendidikan Dosen

No.	Jenjang Pendidikan	Prosentase %
1	Sedang Menempuh Pasca (S2)	6,16
2	S2	64,84
3	S1	29
Total		100

(Sumber : Humas Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPB), 2019)

Berdasarkan tabel 1.2 diatas frekuensi pendidikan dosen pendidikan Sedang menempuh pasca S2 berjumlah 29% Orang, S2 Jumlah 64,84% Orang, S1 Jumlah 31% Orang, rata - rata prosentase pendidikan di Sekolah tinggi pariwisata bandung adalah 64,84%, sedangkan target ideal yang ingin dicapai adalah sebesar 100%. Ini menunjukkan bahwa masih kuranya motivasi dosen untuk meningkatkan dan melanjutkan pendidikan ke tingkat yg lebih tinggi. Hal ini berdampak pada masih kurangnya sumber daya manusia yang baik yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan bagian dari alat manajemen personalia yang dapat mendorong dan menghasilkan sumber daya manusia yang sesuai dengan prinsip – prinsip yang diharapkan oleh semua pihak. Sumber daya manusia yang sesuai akan mampu meningkatkan kinerja pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Kinerja pegawai pada gilirannya akan meningkatkan kredibilitas pegawai, karena bagaimanapun juga hal tersebut menempati posisi yang cukup strategis sebagai parameter untuk mengukur keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Kinerja berkaitan dengan faktor pendidikan, keterampilan, disiplin, komunikasi karyawan, motivasi, kepuasan kerja karyawan, etika kerja, serta lingkungan iklim kerja. Dengan demikian pegawai merupakan faktor kinerja yang utama dan dinamis yang menjadikan suatu kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang melebihi hasil yang sebelumnya. Disamping itu, sasarannya mengarah kepada kemampuan organisasi untuk memperbaiki cara kerja yang berlangsung secara terus – menerus.

Berikut adalah data yang didapat berdasarkan hasil penelitian awal, yang diperoleh berkenaan dengan kinerja dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.

Tabel 1.3
Frekuensi Distribusi Berdasarkan Umur Dosen

	Indikator	Prosentase %
	Tenaga pengajar selalu melakukan tupoksi (pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat) sesuai dengan beban kerjanya	63,64
	Tenaga pengajar selalu menyiapkan SAP, Silabus Mata kuliah yang diampu sebelum memasuki awal kuliah	66,06
	Sosialisasi SAP dan silabus selalu dilakukan tenaga pengajar	64,24
	Tenaga pengajar tidak bertindak diskriminatif terhadap mahasiswa	64,24
	Kurikulum selalu dikembangkan sesuai dengan tuntutan industri	60,00
	Tenaga pengajar selalu bertindak obyektif dalam menilai rekan kerja bawahan	64,85
	Rata-rata	63,84

(Sumber : Humas Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPB), 2019)

Berdasarkan tabel 1.3 diatas terlihat bahwa, rata-rata prosentase kinerja dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung sebanyak 63,84%, sedangkan target ideal yang ingin dicapai, adalah sebesar 100 %, dari tabel 1.3 dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung belum mencapai target yang diharapkan, padahal seharusnya hal ini bisa diraih apabila kinerja masing-masing tenaga pengajar optimal.

Penilaian kinerja ini (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan hal yang sangat penting dalam mengembangkan organisasi yang efektif dan efisien. Berkaitan dengan penilain kinerja Marwansyah, (2010:228) mengungkapkan :“ organisasi-organisasi membutuhkan kinerja tinggi dari semua karyawanya. Pada saat yang sama, para karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja sebagai pedoman bagi peningkatan prilaku kerja dimasa yang akan datang. Para penyelia dan manager harus mengevaluasi kinerja agar mengetahui tindakan atau langkah apa yg harus diambil selanjutnya“.

Dosen yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya bila dosen tidak memiliki motivasi kerja, maka dosen tidak akan dapat bekerja dengan maksimal baik secara kualitas maupun kuantitas. Pegawai membutuhkan motivasi untuk dapat meningkatkan kinerja. Memotivasi kerja pegawai diantaranya dengan cara memberikan imbalan dan penghargaan kepada pegawai.

Motivasi kerja berkaitan erat dengan upaya yang dikeluarkan oleh dosen dalam bekerja. Dosen yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan selalu mencoba melakukan yang terbaik serta bersedia meluangkan waktu dan upaya ekstra untuk melakukan pekerjaannya. Sedangkan dosen yang memiliki motivasi kerja yang rendah adalah pegawai yang seringkali tidak mau mencoba melakukan yang terbaik, serta jarang meluangkan waktu dan upaya ekstra untuk melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian awal di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung menunjukkan bahwa tenaga pengajar kurang diberi kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam organisasi, yaitu upaya yang dilakukan organisasi untuk memberikan kesempatan yang sama kepada setiap tenaga untuk tumbuh dan berkembang serta kesempatan untuk pengembangan karirnya, hal ini dapat terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.4
Pra Survei Mengenai Motivasi Dosen Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

N0	Indikator	Prosentase %
1.	Kuantitas beban kerja tenaga pengajar tidak pernah melebihi batas	67,27
2	Kualitas kerja tenaga pengajar selalu dijaga	63,03
3	Raut muka yang ceria selalu diperlihatkan dilingkungan kerja	66,67
4	Waktu luang selalu diisi oleh hal-hal yang positif	63,03
5	Tenaga pengajar sellau diberikan motivasi, baik oleh pimpinan atau rekan kerja	68,48

6	Pujian selalu diberikan apabila selesai menyelesaikan tugas, baik oleh pimpinan atau rekan kerja	61,21
Rata-rata		64,95

(Sumber : *Humas Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPB), 2019*)

Berdasarkan data diatas, terlihat bahwa, rata-rata , prosentase motivasi dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung sebanyak 64,95%, sedangkan target ideal yang ingin dicapai, adalah 100%, permasalahan ini tidak bisa dibiarkan begitu saja, dan harus segera ditangani, dengan cara memotivasi tenaga pengajar baik oleh Ketua program Sudinya masing-masing, Ketua jurusan ataupun oleh Ketua Sekolah Tinggi Pariwisata itu sendiri.

Ermayanti (2011:3), mengemukakan bahwa pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi (iklim) organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi. Pemberian motivasi harus diarahkan dengan baik menurut prioritas dan dapat diterima dengan baik oleh karyawan, karena motivasi tidak dapat diberikan untuk setiap karyawan dengan bentuk yang berbeda-beda.

Hal lain yang sangat penting dalam lembaga pendidikan adalah disiplin kerja tenaga pengajar, karena melalui kedisiplinanlah lembaga pendidikan akan dapat melaksanakan program-program kerjanya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam mencapai sasaran tersebut, peningkatan kedisiplinan merupakan salah satu aspek yang penting dan sebagai modal utama yang sangat menentukan terhadap tingkat kinerja tenaga pengajar. Kemampuan yang dimiliki oleh tenaga pengajar tanpa ditunjang dengan kedisiplinan kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap tugas atau pekerjaan yang optimal.

Sedermayanti (2008:10) menyatakan jika dikaitkan dengan tujuan organisasi, maka disiplin kerja pada dasarnya merupakan upaya untuk menyesuaikan diri dengan aturan organisasi sehingga tercapai tujuan organisasi. Kedisiplinan juga merupakan salah satu bagian penciptaan tenaga pengajar yang profesional. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu lembaga pendidikan. Tanpa dukungan disiplin tenaga pengajar yang baik, sulit bagi lembaga pendidikan untuk

mewujudkan tujuannya. Dengan disiplin yang baik berarti tenaga pengajar sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Disamping itu disiplin kerja merupakan salah satu indikasi adanya semangat dan kegairahan kerja yang dapat mendukung terwujudnya pencapaian tujuan lembaga pendidikan, tenaga pengajar maupun masyarakat.

Peraturan kedisiplinan di Sekolah tinggi Pariwisata Bandung wajib dipatuhi oleh seluruh Tenaga Pengajar karena hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai, yaitu kesanggupan pegawai untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman.

Melihat dari fenomena tenaga pengajar, penulis melihat masih banyak pelanggaran disiplin yang terjadi di Jurusan Hospitaliti Sekolah tinggi Pariwisata Bandung. Kondisi seperti itu tentu sangat merugikan, karena berpengaruh terhadap kinerja yang ditampilkan masing-masing tenaga pengajar. Jika tenaga pengajar memiliki tingkat kedisiplinan yang kurang baik, maka dapat dipastikan operasional lembaga pendidikan akan terganggu karena tenaga pengajar yang menjalankan tugas dan tanggung jawab tidak dapat menampilkan kinerja yang optimal. Semuanya itu akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut, maka peningkatan disiplin menjadi salah satu alternatif guna memperbaiki kinerja tenaga pengajar di Jurusan Hospitaliti Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, perbaikan dilakukan terhadap tenaga pengajar.

Berdasarkan uraian tersebut dan identifikasi awal yang penulis jumpai bahwa kedisiplinan tenaga pengajar di Jurusan Hospitaliti Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung masih belum optimal, hal ini ditandai dengan masih adanya beberapa tenaga pengajar yang tidak hadir tanpa alasan yang jelas atau datang terlambat dan pulang sebelum waktunya. Kondisi seperti itu tidak sesuai dengan yang diharapkan, oleh pihak sekolah.

Komunikasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Komunikasi dapat menciptakan kepuasan bagi orang - orang yang melakukannya, seperti yang diungkapkan Dale Carnegie (2000) bahwa kepuasan bisnis, sosial, dan pribadi tergantung pada kemampuan seseorang berkomunikasi dengan jelas pada orang lain, apa pekerjaannya, apa yang diinginkannya, dan apa yang dipercayainya. Menurut Robbins (1996) menyatakan bahwa komunikasi merupakan sebuah penransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa - bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut. Menurut James G. Robbins dan Barbara S. Jones (1982), dalam bukunya *Effective for today manajer*, bahwa: "Komunikasi adalah suatu tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambing - lambang yang mengandung arti atau makna. Komunikasi pada prinsipnya mengadakan hubungan sesuai dengan perkataan diatas disebutkan pemindahan atau

penyampaian atau pengoperan lambang-lambang (biasanya dalam bentuk kata-kata) untuk merubah tingkah laku orang lain. Pang Lay Kim dan hazil (1981) menyatakan bahwa komunikasi sesungguhnya, adalah lebih luas dari pada hubungan menghubungi saja, juga meliputi cara penyampaian maksud manajemen, mengatakan sesuatu atau menunjukkan bagaimana sesuatu tersebut harus dikerjakan dan sebaliknya ia juga, meliputi syarat bahwa manajemen itu harus mendengarkan pula pendapat orang lain yang dikatakan itu.

Miftah Thoha (2005) menyatakan komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang keorang lain.

Dari uraian tersebut diatas terlihat adanya cara menyampaikan maksud yaitu dengan cara merumuskan komunikasi sebagai tingkah laku, perbuatan atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambing - lambang yang mengandung arti atau makna.

Secara spesifik aktivitas komunikasi organisasi ada tiga hal yaitu:

1. Operasional-Internal, yakni menstruktur komunikasi yang dijalankan dalam sebuah organisasi dalam rangka mencapai tujuan kerja.
2. Operasional - Eksternal, yakni struktur komunikasi dalam organisasi yang berkonsentrasi pada pencapaian tujuan kerja yang dilakukan oleh orang dan kelompok diluar organisasi.
3. Personal, yakni semua perubahan informasi dan perasaan yang dirasakan oleh manusia yang berlangsung kapan saja

Tabel 1. 5
Pra Survei Mengenai Komunikasi Dosen Sekolah
Tinggi Pariwisata Bandung

No	Indikator	Prosentase (%)
1	Seberapa sering rapat pertemuan koordinasi dengan Kepala STPB / Bulan	67,88
2	Seberapa sering rapat pertemuan koordinasi dengan para Kepala Bagian/Bulan	66,67

3	Evaluasi pertemuan Pimpinan kepada bawahan/bulan	67,67
Rata - rata		66,67

(Sumber : Humas Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPB), 2019)

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap indikator variabel komunikasi, diperoleh skor rata – rata sebesar 66,67%. Dengan demikian bahwa tingkat komunikasi tenaga pengajar pada saat ini cukup baik. Namun dari pihak sekolah telah menetapkan bahwa tingkat komunikasi dosen harus mencapai 100%. Kondisi tersebut perlu adanya suatu usaha dari pimpinan agar komunikasi dosen terus meningkat.

Kepuasan kerja pada hakekatnya merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Edy Sutrisno, 2009). Kepuasan kerja menggambarkan sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya. Porter mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil persepsi individu terhadap kesesuaian *intrinsic reward* dan *extrinsic reward*. Sudah banyak teori mengenai kepuasan kerja yang dibahas dalam penelitian - penelitian. Salah satu teori kepuasan kerja yang terkenal ialah Two-factor theory oleh Herzberg. Dalam Furnham et al. (2009), teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* dan *dissatisfaction* merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu faktor *motivators* dan *hygiene factors*. Banyak dampak yang akan timbul jika seseorang tersebut merasa puas akan tempatnya bekerja. Salah satu dampaknya ialah pada komitmen organisasi orang tersebut.

Dari data yang diberikan Bagian Adminstrasi Umum Urusan Kepegawaian menyangkut kepuasan kerja dosen lingkungan STP Bandung didapat informasi mengenai keluhan – keluhan dosen tersebut. Adapun hal yang paling banyak dikeluhkan tersebut adalah lingkungan kerja dan kompensasi. Data keluhan tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.6
Pra Survei Mengenai Ketidakpuasan Dosen
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

JENIS KELUHAN	PENDAPAT			TOTAL
	KB	CB	B	
Lingkungan Kerja	62%	28%	10%	100%
Konpensasi	57%	23%	20%	100%

Sumber : BAUK-STPB 2019

KB = Kurang Baik

CB = Cukup Baik

B = Baik

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa sebanyak 62 persen dosen mengeluhkan lingkungan kerja yang kurang baik, 28 persen dosen berpendapat cukup baik dan sisanya sebanyak 10 persen pengajar berpendapat baik terhadap lingkungan kerja. Aspek lingkungan kerja yang belum memenuhi harapan dari dosen Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung ialah dari ketersediaan alat penunjang kegiatan belajar mengajar seperti *infocus* yang sering rusak sehingga mengganggu proses belajar mengajar, selain itu jam kuliah yang jadwalnya sore hingga malam hari. Selain lingkungan kerja, hal lain yang banyak dikeluhkan oleh dosen STP Bandung adalah kompensasi, dimana 57 persen mengeluhkan kompensasi yang kurang baik, 23 persen dosen berpendapat cukup baik dan 20 persen dosen lainnya berpendapat baik mengenai kompensasinya. Aspek yang paling banyak dikeluhkan adalah minimnya peningkatan daripada kompensasi, dosen di STP Bandung menginginkan adanya peningkatan kompensasi dikarenakan harga – harga kebutuhan yang semakin hari semakin mahal, dan diberikannya tunjangan kesehatan.

Dari data tersebut pula dapat diketahui bahwa dosen pada STP Bandung mempunyai rasa ketidakpuasan dalam hal lingkungan kerja maupun kompensasi. Tranggono dan Kartika (2008) menyatakan bahwa kegembiraan yang dirasakan seseorang akan memberikan dampak positif baginya. Apabila seseorang puas akan pekerjaan yang dijalannya, maka rasa senang pun akan datang, terlepas dari rasa tertekan, sehingga akan menimbulkan rasa aman dan nyaman untuk selalu bekerja di lingkungan kerjanya.

Identifikasi dan Perumusan Masalah

Tujuan dari penelitian ini adalah : Komunikasi dosen dalam menyampaikan materi yang baik belum optimal, Kepuasan kerja dosen STP Bandung belum optimal, Motivasi kerja dosen STP belum optimal, Kinerja dosen di STP belum optimal, Sarana dan prasarana yang menunjang kinerja dosen STP Bandung belum optimal, Komunikasi personal belum terjalin dengan baik, Komunikasi yang diberikan kepada dosen belum sesuai, Motivasi kerja dosen masih rendah, Komitmen kerja dosen masih rendah, Kinerja dosen belum optimal dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, Penyampaian materi dosen kepada mahasiswa belum optimal, Penghargaan kepada dosen berprestasi masih rendah, Kepuasan kerja belum terasa oleh sebagian dosen.

Tujuan Penelitian

Tujuan utama diadakannya penulisan ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

Motivasi kerja dosen di STP Bandung ,Komunikasi dosen di STP Bandung

Kepuasan kerja dosen di STP Bandung, Kinerja dosen di STP Bandung ,Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen di STP Bandung ,Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di STP Bandung ,Pengaruh komunikasi terhadap kinerja dosen di STP Bandung ,Besarnya pengaruh motivasi kerja, Kepuasan kerja dan komunikasi secara bersama–sama terhadap kinerja dosen di STP Bandung.

KAJIAN PUSTAKA Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari 6 (enam) unsur atau 6 M, yaitu : *men, money, methode, materials, machines, dan market.*

Unsur *men* atau manusia ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*).

Persamaan MSDM dengan manajemen personalia adalah sebagai berikut :

1. MSDM dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro.
2. MSDM menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif.
3. MSDM pendekatannya secara modern, sedangkan manajemen personalia pendekatannya secara klasik.

MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, dan gedung.

MSDM adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. MSDM lebih memfokuskan

pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan itu meliputi masalah perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya MSDM mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga terwujud tujuan perusahaan, kepuasan karyawan, dan masyarakat.

Definisi yang dikemukakan oleh Drs. Malayu S.P. Hasibuan yaitu MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Fungsi-fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Tujuannya adalah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar dari presentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.

Menurut Edwin B. Flippo, manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Dale Yoder, manajemen personalia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka.

Menurut Andrew F. Sikula, administrasi kepegawaian adalah penempatan orang-orang ke dalam suatu perusahaan. Implementasi tenaga kerja manusia adalah pengadaan, pemeliharaan, penempatan, indoktrinasi, latihan dan pendidikan sumber daya manusia.

Menurut John B. Miner, manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi.

Menurut Michel J. Jucius, manajemen personalia adalah lapangan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga :

1. Tujuan untuk apa perkumpulan didirikan dan dicapai secara efisien dan efektif.
2. Tujuan semua pegawai dilayani sampai tingkat yang optimal.
3. Tujuan masyarakat diperhatikan dan dilayani dengan baik.

Dari beberapa pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan :

1. Fokus kajian MSDM adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
2. Karyawan adalah perencana, pelaku, dan selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas perusahaan.

Motivasi

Dalam perkembangannya, sampai saat ini banyak bermunculan teori-teori motivasi. Contohnya adalah teori hirarki kebutuhan dari Abraham H. Maslow, teori motivasi berprestasi dari David McClelland dan teori-teori motivasi yang dikemukakan oleh ahli lainnya. Namun demikian, teori-teori motivasi tersebut dapat disederhanakan menjadi 2 (dua) kategori, yaitu : (1) teori kepuasan (*contents theory*) dan teori proses (*process theory*).

1. Teori kepuasan

Pendekatan teori kepuasan adalah kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan individu bertindak dan berperilaku dengan cara-cara tertentu. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan : kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa yang mendorong semangat kerja seseorang. Teori motivasi yang termasuk dalam teori kepuasan adalah teori motivasi dari Abraham H. Maslow dan David McClelland.

a. Teori motivasi Abraham H. Maslow

Abraham H. Maslow, tokoh motivasi dan psikologi humanistik, mengatakan bahwa kebutuhan manusia secara hirarkis terdiri dan terbangun dalam 5 (lima) hirarki kebutuhan dasar (*basic needs*), yaitu (Beck, 1990:296) :

- (1) Kebutuhan fisiologis (sandang, pangan, papan, seks)
- (2) Kebutuhan rasa aman (bebas dari bahaya, memperoleh perlindungan)
- (3) Kebutuhan kasih sayang (perhatian, cinta)
- (4) Kebutuhan dihargai dan dihormati (kuasa)
- (5) Kebutuhan aktualisasi diri (pengakuan diri)

b. Teori Motivasi David McClelland

Richards M. Steers (2009:67), dengan mengutip teori motivasi David McClelland mengemukakan 3 (tiga) motivasi dasar seseorang, yaitu :

- (1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat seseorang. Karena kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang mengembangkan kreatifitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal. Orang akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk hal itu diberikan kesempatan. Seseorang menyadari bahwa dengan mencapai prestasi yang tinggi akan dapat memperoleh penghargaan (*reward*) yang besar.

- (2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan afiliasi ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat seseorang, karena kebutuhan afiliasi merangsang gairah seseorang untuk berkembang dengan motif bahwa orang akan cenderung mempunyai keinginan diterima, dihormati, dan merasa dirinya penting dihadapan orang lain.

Lebih dari itu, orang juga mempunyai dorongan ikut serta dalam tugas bersama dengan motif pencapaian keinginan-keinginan tersebut.

(3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat seseorang, karena manusia umumnya cenderung ingin lebih berkuasa dibandingkan dengan manusia yang lain. Keinginan ini dalam praktek kehidupan sehari-hari dapat menimbulkan persaingan, sehingga mendorong para individu untuk berkompetisi

2. Teori proses

Teori ini pada dasarnya ditujukan untuk pertanyaan : bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu, agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan organisasi. Bila diperhatikan secara mendalam, teori ini merupakan proses sebab akibat, bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya, jika bekerja dengan baik saat ini, maka hasilnya akan diperoleh baik untuk hari esok. Jadi hasil yang akan dicapai tercermin dalam bagaimana proses kegiatan yang dilakukan. Yang termasuk kedalam teori motivasi proses adalah :

a. Teori Harapan (*Expectancy theory*) V. H. Vroom

Teori motivasi yang dikemukakan Vroom pada dasarnya adalah motivasi dalam diri manusia yang ditentukan oleh adanya 3 (tiga) faktor :*Pertama*, pencapaian tujuan dan penghargaan atas pencapaian tujuan tersebut haruslah bersifat individual. Inilah yang diistilahkan Vroom sebagai *valency of the outcome*. *Kedua*, harus terdapat jaminan bahwa setiap peristiwa yang dilalui oleh seorang individu dalam organisasi diwadahi kedalam suatu instrumen untuk mencapai *valency of the outcome*. Disini kata Vroom, dibutuhkan apa yang disebut *instrumentalitas*. *Ketiga*, adanya keyakinan setiap individu bahwa upaya partikular macam apapun memperoleh perhatian yang seksama dari instrumentalitas itu. Kenyataan inilah yang oleh Vroom diistilahkan sebagai *expectancy* (Robbins, 2006:215). Teori Vroom memperlihatkan bahwa individu-individu akan termotivasi jika mereka dapat melihat hubungan secara langsung antara upaya-upaya yang ia lakukan dengan kinerja yang ia capai, dimana kinerja itu nota bene merupakan *outcome* dari tingginya nilai kinerja yang diperoleh secara individual. Motivasi dapat dijalankan manakala manajemen menyambungkan secara sungguh-sungguh *expectancy*, *instrumentality* untuk semata-mata mencapai *outcome*, maka dengan sendirinya sudah tidak ada kejelasan diantara ketiga faktor itu. Konsekuensinya, motivasi sulit untuk dapat dijalankan, apalagi dikembangkan.

b. Teori Penguatan Gary Dessler

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi, misalnya promosi tergantung kepada prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu. Teori penguatan terdiri dari 2 (dua) jenis, yaitu :

(1) Penguatan positif (*positive reinforcement*), yaitu bertambahnya frekuensi perilaku terjadi apabila penguatan positif diterapkan secara bersyarat.

(2) Pengukuhan negatif (*negative reinforcement*), yaitu bertambah frekuensi perilaku terjadi apabila pengukuhan negatif dihilangkan secara bersyarat.

Jadi prinsip pengukuhan adalah selalu berhubungan dengan bertambahnya frekuensi dari tanggapan apabila diikuti oleh suatu stimulus yang bersyarat. Demikian juga, prinsip hukuman selalu berhubungan dengan berkurangnya frekuensi tanggapan, apabila tanggapan itu diikuti oleh rangsangan yang bersyarat.

Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan atas perbuatannya. (Kamus Besar Bahasa Indonesia)

Komunikasi

Istilah komunikasi berasal dari bahasa Latin *communicare* yang berarti ‘berbicara, bermusyawarah, berpidato, bercakap-cakap, dan berkonsultasi satu sama lain. Kata itu juga dekat dengan *communitas* yang tidak hanya berarti komunitas tapi juga persahabatan dan keadilan dalam pergaulan dan kehidupan antar manusia (Priyatna, 2002:2).

Komunikasi seringkali diartikan sebagai komunikasi fisik dalam arti perhubungan. Pengertian komunikasi yang dimaksudkan adalah komunikasi sosial, yakni proses pengoperan lambang-lambang yang bermakna di antara individu-individu” (William Albig), atau proses di mana individu atau komunikator mengoperkan perangsang-perangsang –biasanya lambang bahasa- untuk mengubah tingkah laku individu-individu yang lain (Carl I. Hovland, dalam Priyatna, 2002:1).

Masyarakat hanya mungkin tumbuh dan berkembang jika ada kemungkinan bagi manusia untuk hidup dan bekerjasama, namun bekerjasama tanpa komunikasi adalah mustahil. Melalui komunikasi manusia saling bertukar pengetahuan, informasi, pengalaman, dengan komunikasi manusia berusaha mengerti, memahami, mempengaruhi dan mengatur manusia lainnya. Pengertian komunikasi yang dikemukakan oleh William Albig dan Carl I. Hovland di atas ternyata pada tahap operasional dapat mencakup suatu lingkup yang luas.

Rusmana (2002:25) mengemukakan bahwa komunikasi adalah mengirim dan menerima informasi dalam bentuk kode, kemudian ada yang mendefinisikan sebuah proses di mana A mengirim sebuah pesan kepada B yang melahirkan efek. Definisi lainnya adalah negoisasi dan pertukaran makna, karena dengan pesan, manusia dalam lingkungan budaya (*people-in-cultures*) dan realitas berinteraksi untuk membuat atau memunculkan pengertian. Menurut MacKay (1972), komunikasi adalah ”*proccess Who says What by What means to Whom and with What Effect*”. Siapa mengatakan Apa melalui apa kepada Siapa dengan efek apa. Komunikasi merupakan alat interaksi sosial, yakni hubungan antara individu/kelompok dengan individu/kelompok lainnya dalam proses sosial. Komuni- kasi ini akan melahirkan dinamika sscial (Sudaryat, 2007:114). Komunikasi itu dapat menggunakan medium verbal (lisan dan tulis) maupun medium nonverbal (isyarat, kinesik). Perujudan medium verbal itu ialah wacana. Wacana mungkin bersifat transaksional (monolog) mungkin interaksional (dialog). Apa pun bentuknya, wacana mengasumsikan

adanya penyapa unsur (= *addressor*), yakni pembicara/penulis dan pesapa (= *addressee*), yakni pendengar/pembaca (Samsuri, 1988:1).

Kepuasan Kerja

Pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului bahwa kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsep maupun dalam analisis, karena "kepuasan" merupakan konotasi yang beraneka ragam dan bersifat individual.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting bagi karyawan, perusahaan dan masyarakat. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (dalam Robbins, 2003) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas dalam bekerja.

Untuk itu harus diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan agar kondisi kepuasan kerja terus dapat diupayakan.

Menurut Porter dalam Mangkunegara (2001;121), menyebutkan bahwa ada 5 (lima) dimensi yang membentuk kepuasan kerja :

1. Pay, merupakan sikap pekerja terhadap imbalan gaji, upah dan bonus yang diterimanya setelah ia membandingkan dengan rekan lain, baik yang ada di dalam maupun di luar organisasi tempat bekerja.
2. Work itself, yaitu sikap pekerja terhadap karakteristik pekerjaan seperti variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi, dan umpan balik kerja.
3. Promotion, yaitu kesempatan untuk maju dan berprestasi dalam jenjang karir.
4. Co-Worker, yaitu kesempatan yang dimiliki oleh pekerja untuk bekerja sama dengan pekerja lainnya sehingga mereka dapat bertukar pikiran dan mendiskusikan masalah yang dihadapi dalam bekerja.
5. Working Condition, yaitu mencakup seluruh aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang ada di tempat kerja.

Peran motivasi (*effort*), kemampuan dan persepsi menghasilkan unjuk kerja (*performance*) dan memperoleh imbalan (*reward*). Imbalan dinilai apakah adil (*perceived equitable reward*), hasilnya menentukan besar kecilnya kepuasan kerja. Motivasi menentukan tinggi rendahnya unjuk kerja. Unjuk kerja menghasilkan imbalan (dinilai adil atau tidak) yang menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja. Chiselli dan Brown mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja adalah:

1. Kedudukan
2. Pangkat kerja
3. Masalah umur
4. Jaminan finansial dan jaminan sosial
5. Mutu pengawasan

Kinerja Dosen

Kinerja dosen adalah kemampuan dan usaha dosen untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah. Dosen menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan siswa. Dosen sangat berperan dalam meningkatkan proses belajar mengajar, maka dari itu seorang dosen dituntut untuk menguasai berbagai kompetensi dasar dalam proses belajar mengajar. Kaitannya dengan kinerja dosen dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka dapat dikemukakan Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Kinerja dosen yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka baik dari penampilan akademik maupun kemampuan profesi menjadi dosen, artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan mendidik siswa di luar kelas dengan sebaik-baiknya.

Kinerja Dosen dapat diukur dengan menggunakan Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada bab 1 pasal 1, bahwa yang dimaksud dosen adalah pendidik profesional dengan tugas utama :

1. Mendidik
2. Mengajar
3. Membimbing
4. Mengarahkan
5. Melatih
6. Menilai
7. Mengevaluasi

Rivai (2004: 309) mendefinisikan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (organisasi). Berdasarkan definisi tersebut, kinerja dosen adalah perilaku nyata yang ditampilkan seorang dosen sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai perannya sebagai tenaga fungsional akademik. Simanjuntak (2005: 1) mengartikan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu. Berdasarkan definisi tersebut kinerja dosen adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas seorang dosen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga fungsional akademik pada suatu program studi. Sudarmayanti (1996: 144) mengartikan kinerja (individu) adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja. Kata unjuk kerja menggambarkan bahwa kinerja individu dapat dilihat dari semangat atau keseriusan individu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kerangka Pemikiran

Bergabungnya seseorang dalam organisasi didorong oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan, berupa penghasilan yang akan digunakan untuk mencukupi kebutuhannya. Suasana batin (:psikologis) seorang pegawai sebagai individu dalam organisasi yang menjadi lingkungan kerjanya tampak selalu semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi tempatnya bekerja. Secara psikologis menunjukkan bahwa kegairahan semangat seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipenuhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya. Tegasnya, setiap pegawai memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi (Nawawi, 2008:356).

- a. Motivasi dosen merupakan bagian utama dan sentral di lingkungan sekolah tinggi. Keberhasilan seorang dosen menggambarkan pelaksanaan tugas-tugasnya dengan baik dalam melahirkan kinerja dosen yang baik.
- b. Motivasi kerja yang dimiliki oleh dosen akan berpengaruh terhadap kinerja dosen. Jika motivasi kerja dosennya tinggi, maka kerjanya pun akan tinggi pula.

Metoda Penelitian

Penelitian ini menggunakan metoda deskriptif analisis, karena penelitian ini disamping ingin mendapatkan gambaran mengenai Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Komunikasi dan Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPB), juga ingin mendapatkan gambaran tentang pola hubungan dan pengaruh variabel-variabel penelitian yang ditetapkan. Sebagaimana dijelaskan oleh Nur Indriantoro (2002:89) bahwa metoda deskriptif analisis digunakan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian. Demikian pula Consuelo dalam Husen Umar (2004:81) menyatakan bahwa metoda deskriptif analisis dapat digunakan untuk riset korelasi.

Sesuai dengan telaahan terhadap kajian konsep, teori, serta hasil-hasil penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja berfungsi sebagai variabel bebas (*Independent Variable*) yang kemudian diberi notasi X_1 .
2. Komunikasi Kerja berfungsi sebagai variabel bebas (*Independent Variable*) yang kemudian diberi notasi X_2 .
3. Kepuasan Kerja berfungsi sebagai variabel bebas (*Independent Variable*) yang kemudian diberi notasi Y .
4. Kinerja Dosen berfungsi sebagai variabel terikat (*Dependent Variable*) yang kemudian diberi notasi Z .

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Tanggapan Responden terhadap Variabel Motivasi STPB

Kebutuhan akan kekuasaan memperoleh skor sebesar 2316 dengan rata-rata 330,86 yakni berada pada katagori Cukup baik; Kebutuhan akan prestasi memperoleh skor sebesar 2007, dengan rata-rata 334,5 yakni berada pada katagori cukup baik;

Kebutuhan akan prestasi memperoleh skor 1364 dengan rata-rata 3,41 yakni berada pada katagori baik.

Secara total Motivasi di STP Bandung memperoleh skor **5687** dengan rata-rata **334,53** yakni berada pada katagori **cukup baik**.

B. Tanggapan Responden terhadap Variabel Komunikasi STPB

Komunikasi di STP Bandung dapat dikemukakan sebagai berikut. Aspek Vertikal memperoleh skor sebesar 4276 dengan rata-rata 328,92 yakni berada pada katagori cukup baik; aspek Horizontal memperoleh skor sebesar 982 dengan rata-rata 327,33 yakni berada pada katagori cukup baik.

Secara total Komunikasi di STP Bandung memperoleh skor 5258 dengan rata-rata **328,63** yakni berada pada katagori **cukup baik**.

C. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja STPB

Kepuasan Kerja di STP Bandung dapat dikemukakan sebagai berikut. Aspek Upah memperoleh skor sebesar 1672 dengan rata-rata 334,4 yakni berada pada katagori cukup baik; aspek Pekerjaan itu sendiri memperoleh skor sebesar 1464, dengan rata-rata 366 yakni berada pada katagori baik; aspek Promosi memperoleh skor 1094 dengan rata-rata 364,67 yakni berada pada katagori baik; aspek Rekan kerja memperoleh skor 961 dengan rata-rata 320,333 yakni berada pada kategori Cukup Baik; aspek Kondisi kerja memperoleh skor 676 dengan rata-rata 238 berada pada kategori Baik.

Secara total Kepuasan Kerja di STP Bandung memperoleh skor **5867** dengan rata-rata **345,12** yakni berada pada katagori **baik**.

D. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja STPB

Kinerja Dosen di STP Bandung dapat dikemukakan sebagai berikut. Aspek Pendidikan dan pengajaran memperoleh skor sebesar 1070 dengan rata-rata 267,5 yakni berada pada katagori Cukup baik; aspek penelitian memperoleh skor sebesar 1080, dengan rata-rata 2,70 yakni berada pada katagori cukup baik; aspek pengabdian masyarakat memperoleh skor 2134 dengan rata-rata 266,75 yakni berada pada katagori Cukup baik.

Secara total Kinerja Dosen di STP Bandung memperoleh skor **4284** dengan rata-rata **267,75** yakni berada pada katagori **cukup baik**.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui” Pengaruh motivasi, komunikasi, terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi yang diukur oleh 17 item pernyataan dengan tiga dimensi yaitu: kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan pertemanan dan kebutuhan akan prestasi diinterpretasikan dalam kriteria cukup baik dengan rata-rata 3,01. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka kebutuhan akan prestasi memberikan gambaran yang paling baik dengan rata-rata 3,16 sedangkan dimensi kebutuhan akan pertemanan (*Affiliation*) memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum motivasi dosen cenderung cukup baik, yaitu mengenai mempengaruhi rekan sejawat dan dituntut kreatif dalam bekerja.
2. Komunikasi yang diukur oleh 16 item pernyataan dengan dua dimensi yaitu : Vertikal dan Horizontal diinterpretasikan dalam kriteria Cukup Baik dengan rata-rata 3,10. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka Horizontal memberikan gambaran yang paling baik dengan rata-rata 3,28, sedangkan dimensi Vertikal memberikan gambaran paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi focus perbaikan walaupun secara umum Komunikasi dosen cenderung cukup baik, yaitu mengenai saya mengadakan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada atasan dan saya selalu meminta saran tentang pekerjaan kepada bawahan.
3. Kepuasan kerja yang diukur oleh 17 item pernyataan dengan lima dimensi yaitu : upah, pekerjaan itu sendiri, promosi, rekan kerja dan kondisi kerja. diinterpretasikan dalam kriteria Cukup Baik dengan rata-rata 3,07. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi promosi memberikan gambaran yang paling baik dengan rata-rata 3,50, sedangkan dimensi upah memberikan gambaran paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi focus perbaikan walaupun secara umum Kepuasan kerja dosen cenderung cukup baik, yaitu diantara tenaga pengajar di sekolah saya, saling dukung diantara pekerja.
4. Kinerja dosen yang diukur oleh 16 item pernyataan dengan tiga dimensi yaitu : pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan dan pengabdian masyarakat. diinterpretasikan dalam kriteria Cukup Baik dengan rata-rata 2,87. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi penelitian dan pengembangan memberikan gambaran yang paling baik dengan rata-rata 3,05, sedangkan dimensi pengabdian masyarakat memberikan gambaran paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi focus perbaikan walaupun secara umum Kinerja dosen dosen cenderung cukup baik, yaitu saya mempunyai niat untuk secepatnya merealisasikan apa yang diarahkan oleh perguruan tinggi kepada masyarakat luas dan dalam setiap pekerjaan, saya mengutamakan pelayanan dengan baik.
5. Pengaruh langsung dan tidak langsung motivasi (X1) terhadap komunikasi (X2) adalah sebesar 19,8% untuk pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsungnya sebesar 76,5%. Sedangkan untuk nilai totalnya adalah sebesar 27,5%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi maka akan meningkatkan komunikasi kerja di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.

6. Pengaruh langsung dan tidak langsung komunikasi (X2) terhadap komunikasi (X1) adalah sebesar 63,0% untuk pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsungnya sebesar 76,5%. Sedangkan untuk nilai totalnya adalah sebesar 13,9%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi maka akan meningkatkan motivasi kerja di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.
7. Pengaruh tidak langsung motivasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) nilai total sebesar 19,8%. Sedangkan pengaruh tidak langsung komunikasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) nilai total sebesar 76,5%. Adapun pengaruh total X1 dan X2 sebesar 41,51%.
8. Pengaruh variable kepuasan kerja (Y) terhadap kinerja dosen (Z) adalah sebesar 72,08%. Sedangkan efek lain yang tidak diteliti terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 20,5% dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti oleh penulis seperti kompetensi dosen.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, maka penulis ingin mengajukan beberapa saran yang kiranya dapat menjadi pertimbangan bagi organisasi dalam pembinaan sumber daya manusia di masa yang akan datang. Saran-saran tersebut antara lain :

1. Motivasi dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung yang di ukur dengan dimensi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan pertemanan termasuk kategori cukup baik, namun masih perlu perbaikan dalam hal yaitu mengenai dalam bertindak saya selalu menjaga reputasi di mata pimpinan saya. Untuk itu pihak Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung harus lebih memperhatikan aspek pada suatu jabatan tertentu dan dapat menyesuaikan posisinya dengan kemampuan dan pendidikan yang dimiliki pegawai, sehingga tidak akan ada kesalahan dalam penempatan, sehingga dosen akan mempunyai motivasi yang lebih baik dalam bekerja.
2. Komunikasi di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung yang di ukur dengan dimensi Komunikasi Vertikal dan Komunikasi Horizontal termasuk kategori cukup baik, namun masih perlu perbaikan dalam hal saya rutin memberitahukan atasan mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung. Untuk itu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal harus lebih ditingkatkan lebih baik lagi khususnya di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, agar kinerja dosen lebih baik.
3. Kepuasan kerja di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung yang di ukur dengan dimensi upah, pekerjaan itu sendiri, promosi, rekan kerja dan kondisi kerja. Namun masih perlu perbaikan dalam hal diantara tenaga pengajar di sekolah saya, saling dukung diantara pekerja dan saya selalu mendapatkan bonus. Untuk itu diharapkan kepada kepala Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung agar lebih bisa mengkodisikan karyawannya dengan baik yang tentunya yang berkaitan dengan kerja sama antar

karyawan dan selalu memberikan respon yang baik pula terhadap hasil pekerjaan yang telah di capai oleh karyawannya berupa bonus demi tercapainya kinerja yang baik.

4. Kinerja dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung yang di ukur dengan dimensi pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan dan pengabdian masyarakat termasuk kategori cukup baik. Untuk itu sebaiknya pihak Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung secara berkala melakukan penilaian kemampuan tenaga pengajar, penilaian ini merupakan tujuan yang mendasar dalam menilai tenaga pengajar secara individu, yang dapat digunakan sebagai informasi untuk menilai efektifitas manajemen sumber daya manusia.
5. Motivasi berpengaruh besar yang signifikan terhadap kinerja dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, dengan demikian Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung harus bisa meningkatkan motivasi kerja dosen dengan memperhatikan lebih seksama factor kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan pertemanan yang dirasakan oleh dosen.
6. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, dengan demikian Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung harus bisa meningkatkan komunikasi kerja dosen melalui komunikasi vertical dan komunikasi horizontal.
7. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, dengan demikian Sekolah tinggi Pariwisata Bandung harus bisa meningkatkan upah, pekerjaan itu sendiri, promosi, rekan kerja dan kondisi kerja dosen.
8. Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi kinerja dosen, jika dilihat dari epsilonya (faktor lain yang mempengaruhi kinerja dosen) masih cukup besar, diantaranya kompetensi dosen. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan, 2010, Panduan Penyusunan Tesis Program Pascasarjana Magister Manajemen, Bandung STIE Pasundan.
- Nur Dwiyanti, 2011, *Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada KPKNL Bandung*, Tesis MM Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan.
- Amstrong Michael, 2003, *The Art Of HRD: Strategic Human Resources Management a Guide to Action to Strategik*. Manajemen Sumber Daya Manusia, Panduan Praktis untuk bertindak, Jakarta: PT. Granesia.
- Arif Sugiarto, 2008, *Pengaruh Komunikasi, Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Litbang Pemukiman Badan Penelitian*

- dan Pengembangan Umum Departemen Pekerjaan Umum*, Tesis MM Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan.
- Darma, Surya dan Sunatrio, Yuanita. 2000, *Human resources Scorecard, suatu Model Pengukuran Kinerja SDM*, Jakarta: Lembaga Manajemen FE-UI
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis RL & Jackson, JH, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku I, Jakarta: Salemba Empat.
- Mukaram dan Marwansah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri.
- Mulyasa, E., 2002, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Jurnal:
- Robbins, P. Stephen, 2006, *Organization Behavior*, (alih bahasa oleh Menyamin Molan), Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju.
- Sinungan, Muchdarsyah, 2005, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: PT. Bumi Aksara