

## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menguji efek pengaruh desain pekerjaan, gaya manajemen, dan kondisi kerja terhadap motivasi kerja. Selain itu, penelitian juga menguji efek moderasi tingkat pendidikan atas pengaruh desain pekerjaan, gaya manajemen, dan kondisi kerja terhadap motivasi kerja. Dengan menggunakan data 105 responden, hasil penelitian menyimpulkan hal-hal sebagai berikut.

1. Desain Pekerjaan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Artinya, desain pekerjaan bukan penentu motivasi kerja karyawan.
2. Gaya Manajemen berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Artinya, gaya amanajemen bukan penentu motivasi kerja karyawan.
3. Kondisi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Artinya, kondisi kerja merupakan penentu motivasi kerja karyawan.
4. Tingkat pendidikan tidak memoderasi pengaruh desain pekerjaan terhadap motivasi kerja karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
5. Tingkat pendidikan tidak memoderasi pengaruh gaya manajemen terhadap motivasi kerja karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
6. Tingkat pendidikan memoderasi efek kondisi kerja terhadap motivasi kerja karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

## 5.2 Keterbatasan

Mengacu pada hasil analisis, ada dua keterbatasan penelitian yang teridentifikasi. Pertama, penelitian ini membedakan tingkat pendidikan karyawan menjadi tiga kelompok, yaitu SMP atau SMA, Diploma, dan Sarjana (Pascasarjana). Pembedaan ini membuat jumlah karyawan yang masuk kelompok SMP, SMA dan Diploma tidak banyak dibandingkan dengan yang Sarjana dan pascasarjana. Rendahnya variasi kelompok karyawan dari jenjang pendidikan bisa jadi penyebab tidak ditemukannya efek moderasi tingkat pendidikan pada pengaruh desain pekerjaan dan gaya manajemen terhadap motivasi kerja.

Kedua, penelitian ini tidak melihat usia karyawan sebagai salah satu variabel yang berpotensi untuk menjelaskan motivasi kerja. Jika mayoritas responden berusia senja (lebih dari 50 tahun) dan menjelang pensiun, maka dapat dipastikan bahwa motivasi kerja mereka akan berbeda dengan karyawan yang berusia produktif atau lebih muda (Boumans et al., 2011; Kooij et al., 2008).

## 5.3 Saran-saran

Mengacu pada keterbatasan penelitian, dua saran dapat diajukan untuk penelitian yang akan datang. Pertama, penelitian yang akan datang dapat menggunakan pembedaan jenjang pendidikan menjadi lima kelompok, misalnya, SMP-SMA, Diploma, Sarjana, Magister, dan Doktor. Hal ini dapat dilakukan pada organisasi pendidikan tinggi yang memang kental dengan tuntutan pegawai dengan jenjang pendidikan tinggi.

Kedua, penelitian yang akan datang dapat diarahkan dengan fokus pada karyawan yang berusia muda atau usia produktif (20-40 tahun). Hal ini patut dipertimbangkan

karena di usia produktif motivasi untuk meniti dan meraih karir lebih tinggi lebih menonjol dibandingkan dengan karyawan yang sudah mendekati usia pensiun. Selain itu, perlu juga dipertimbangkan untuk meneliti jenis kelamin sebagai variabel moderator. Hal ini sesuai dengan temuan Davies et al. (2017) yang menebutkan bahwa jenis kelamin menentukan tingkat motivasi kerja karyawan.

Terkait dengan hasil penelitian dimana desain pekerjaan dan gaya manajemen bukan sebagai pendorong motivasi kerja karyawan, maka ada dua saran yang dapat diajukan. Pertama, lembaga sebaiknya memberi peluang kepada karyawan untuk mendapatkan kesempatan penugasan berbeda atau dirotasi atau pemutaran pekerjaan. Disamping itu, perlu dilakukan evaluasi untuk menganalisis desain pekerjaan yang ada seiring dengan perkembangan situasi dan kondisi.

Kedua, terkait dengan gaya manajemen disarankan agar kiranya dapat diterapkan merit system. Hal ini perlu dilakukan agar karyawan menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan karir. Gaya manajemen yang lebih mengarah kepada peran sentral atau gaya tersentralistik perlu dilakukan penyesuaian dengan gaya manajemen di perguruan tinggi yang harus diyakini bahwa lembaga pendidikan tinggi berisi individu-individu yang secara personal memiliki jenjang pendidikan tinggi dimana Karakter yang ada pada diri mereka diwarnai oleh kematangan tingkat pendidikannya.