

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 KESIMPULAN

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang menjadi objek dalam penelitian ini merupakan organisasi universitas yang memiliki sembilan nilai dasar atau *core values* yang terdiri dari amanah dan tanggung jawab, kebersamaan, kejujuran, kedisiplinan, keadilan, mawas diri, tulus ikhlas, kepedulian, dan profesionalitas. Kesembilan nilai tersebut merupakan turunan nilai dari “Unggul dan Islami”. UMY memiliki visi untuk menjadi *World Class University*. Berbagai program dijalankan untuk meraih visinya tersebut. Dalam pelaksanaan program-programnya untuk meraih tujuan itu, perlu didasari nilai-nilai karena nilai-nilai dasar diciptakan untuk mendasari setiap program dan kegiatan dalam setiap organisasi. Nilai-nilai yang telah diciptakan kemudian diimplementasikan ke dalam program dan bagaimana implementasi nilai-nilai tersebut dapat dikomunikasikan kepada seluruh karyawan di UMY.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian yang diperoleh, implementasi kesembilan nilai tersebut tidak diatur dalam target yang tertulis dan terencana, cenderung digeneralisir ke dalam nilai “Unggul dan Islami”. Beberapa nilai ditemukan tidak dikomunikasikan secara maksimal tentang bagaimana implementasinya kepada seluruh karyawan. Dalam pertemuan yang dilakukan bersama seluruh karyawan, nilai-nilai tidak dijelaskan secara eksplisit bagaimana implementasinya. Penggunaan sistem

IT sebagai media implementasi nilai memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri. Dimana kelebihanannya, sistem kontrol menjadi terpusat dan dapat diakses kapan pun dan dimana pun secara lebih efisien oleh pimpinan sebagai penanggungjawab dan pemegang otoritas. Kekurangannya, karena adanya sistem ini, pimpinan kemudian mengandalkan sistem serba IT dan mengurangi kualitas kontrol secara langsung melalui *team meeting*. Pun beberapa nilai ditemukan tidak dikomunikasikan secara maksimal bagaimana implementasinya, yaitu mawas diri, keadilan dan tulus ikhlas.

Terkait dengan tujuan *World Class University*, UMY menjalani banyak perubahan termasuk dalam metode mengkomunikasikan implementasi nilai. Pemanfaatan sistem berbasis IT untuk menjalankan program merupakan suatu perubahan bagi UMY untuk memajukan kualitas dalam mengelola berbagai aspek, salah satunya yaitu sebagai wadah komunikasi organisasi dan implementasi nilai. Nilai-nilai yang ada berikut implementasinya cukup dapat menyokong tujuan *World Class University* UMY meskipun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk memaksimalkan implementasi nilai-nilai tersebut.

Minimnya pertemuan secara menyeluruh antara karyawan dan pimpinan menyebabkan komunikasi didalamnya kurang berjalan dengan efektif, selain itu penggunaan forum melalui *website* sebagai wadah komunikasi untuk seluruh karyawan menyampaikan ide dan gagasan juga tidak cukup untuk mengatasi hal tersebut.

Dari penelitian yang dilakukan, peneliti melihat sebagian besar pelaksanaan nilai-nilai UMY sudah dilaksanakan dengan cukup baik meskipun juga perlu dilakukan beberapa upaya agar membuatnya menjadi semakin efektif, dapat dicapai dengan menjalankan langkah-langkah lainnya seperti *matching individual values, recruitment and selection, serta organisational focus* agar dapat lebih mudah terinternalisasi dan diimplementasikan dengan maksimal oleh seluruh karyawan.

4.2 SARAN

Untuk menjalankan implementasi *core values* budayanya dengan lebih optimal, peneliti menyarankan beberapa hal. Pertama, komunikasi organisasi didalamnya perlu diperhatikan lagi, baik arus, proses maupun wadah yang digunakan untuk berkomunikasi seluruh karyawan didalamnya. *Up and down communication*, baik komunikasi ke atas maupun ke bawah harus dijalankan secara seimbang. Antara jajaran pimpinan dan karyawan perlu memiliki hubungan dan komunikasi yang natural atau tidak kaku, tidak terbatas pada komunikasi formal namun komunikasi informal juga perlu untuk menciptakan hubungan antar persona secara emosional yang lebih baik. Hubungan antar persona yang mengabaikan posisional dalam organisasi memiliki pengaruh yang besar dan menembus kehidupan organisasi, selentingan terutama yang bersifat positif cenderung mempengaruhi organisasi. Komunikasi informal menggambarkan komunikasi tanpa melihat struktur dalam organisasi. Cara

yang bisa ditempuh yaitu dengan menyampaikan pesan secara langsung, hangat dan ekspresif, menyampaikan apa yang terjadi dalam lingkungan pribadi melalui penyingkapan diri, menyampaikan pemahaman yang positif dengan menyampaikan respon-respon yang relevan dan penuh perhatian, bersikap tulus, jujur, tidak menghakimi, ramah, dan lain sebagainya. Selain itu, dapat juga dengan mengadakan *gathering* di rumah salah satu pimpinan di tiap kesempatan setiap tahunnya dengan mengundang seluruh karyawan, untuk lebih memperoleh *engagement* antar karyawan dan pimpinan sehingga nilai kebersamaan tidak sebatas antara lini-lini tertentu saja, tapi secara keseluruhan.

Untuk mengelola organisasi yang besar memang sulit, diperlukan metode khusus untuk dapat terus mengkomunikasikan implementasi nilai kepada seluruh karyawan. Oleh karena dalam pertemuan besar kurang efektif, maka peneliti menyarankan setiap kepala unit melakukannya kepada setiap bawahan masing-masing dengan terus menghimbau, mengingatkan dan mengarahkan karyawan untuk bekerja dan berperilaku sesuai dengan *core values* yang berlaku di setiap pertemuan rutin sebulan sekali. Monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan nilai juga dibutuhkan, agar tidak hanya menjadi pajangan dalam ruangan. Setiap unit perlu memiliki target dalam periode tertentu, nilai-nilai mana saja yang ingin difokuskan dalam suatu program, mana yang ingin ditonjolkan.

Misalnya dalam pertemuan yang dilakukan setiap bulannya dalam forum masing-masing unit, unit A memiliki program A dan B. Dalam

program tersebut perlu dijabarkan nilai-nilai apa yang ingin ditonjolkan, misalnya kejujuran, profesionalitas dan kepedulian, lalu kemudian implementasinya seperti apa perlu dijabarkan pula. Setiap kepala unit harus menguasai hal tersebut lalu menyampaikannya kepada semua karyawan dibawahnya. Cara ini perlu dilakukan baik di pihak manajemen, maupun setiap prodi jurusan.

Selain menggunakan forum melalui *website* UMY untuk berkomunikasi, UMY perlu menggunakan aplikasi *social networking* yang lebih ringan untuk terus *keep in touch* dengan seluruh karyawan. Ini penting karena jika hanya melalui *website* tidak selalu dapat diakses dan tidak efisien karena jika terdapat isu baru yang diluncurkan, tidak ada notifikasi yang akan menginfokan secara langsung kepada setiap karyawan. Tidak seperti aplikasi *social networking*, yang dapat memberikan notifikasi setiap terdapat pesan baru mengenai UMY. UMY dapat menggunakan salah satu aplikasi *social networking* seperti Whatsapp.

Wadah komunikasi yang tepat akan mempengaruhi proses komunikasi menjadi cepat, lancar dan efisien. Sehingga proses komunikasi dalam organisasi terkendali dengan baik, baik *up and down communication*, dan komunikasi lintas saluran.

Implementasi nilai yang optimal, akan mengarahkan pada pencapaian visi misi yang jelas dan terarah. UMY dengan visinya menjadi *World Class University* merupakan tujuan yang perlu persiapan kompleks,

persiapan-persiapan yang dilakukan melalui program-program tentu tidak luput dari *core values* sebagai dasar dari setiap pergerakan dalam organisasi, sebagai hal dasar yang akan membantu seluruh karyawan bekerja secara terarah sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan. Karena *core values* merupakan dasar dari seluruh kegiatan dan program yang dilaksanakan, tentu perlu implementasi yang jelas dan terukur dari pemegang otoritas, bagaimana menempatkan nilai dan karyawan harus tahu dasar dari apa yang mereka kerjakan. Karena nilai merupakan sesuatu yang tidak kasat mata dan implisit, pemimpin perlu mengkomunikasikan hal tersebut kepada karyawan. Misalnya, di setiap *brief* program yang akan dilaksanakan ditambahkan catatan dan penjelasan bahwa diciptakannya program itu untuk mewujudkan implementasi nilai A atau B. Sehingga, dengan cara seperti itu, karyawan akan semakin familiar dengan implementasi nilai-nilai UMY dan membiasakannya dalam pekerjaannya.