

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN

V.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dijelaskan pada Bab IV, maka beberapa kesimpulan yang berhasil diperoleh antara lain :

- a. Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja berdasarkan nilai koefisien standard adalah sebesar 0,59 dan t hitung sebesar 5.98, atau naik turunnya kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh POS sebesar 34.81% ($0,59^2 \times 100\%$), sedangkan sisanya 65.19% dipengaruhi faktor lain.
- b. Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen afektif berdasarkan nilai koefisien standard adalah sebesar 0,38 dan t hitung sebesar 3.78, atau naik turunnya komitmen afektif mampu dijelaskan oleh POS sebesar 14.44% ($0,38^2 \times 100\%$), sedangkan sisanya 85.56% dipengaruhi faktor lain.
- c. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif menunjukkan nilai koefisien standard sebesar 0.45 dan t hitung sebesar 4.27. Nilai standardized diperoleh sebesar 0.45 ini mengindikasikan kemampuan kepuasan kerja menjelaskan komitmen afektif adalah sebesar 20.25 dan sisanya 79.75% dipengaruhi faktor lain di luar model.
- d. Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap OCB berdasarkan nilai koefisien standard adalah sebesar 0,24 dan t hitung sebesar 2.10, atau naik turunnya OCB mampu dijelaskan oleh POS sebesar 5.76% ($0,24^2 \times 100\%$), sedangkan sisanya 94.24% dipengaruhi faktor lain.
- e. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan hasil penelitian berhasil dibuktikan adanya

pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap OCB. Koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB menunjukkan nilai koefisien standard sebesar 0.31 dan t hitung sebesar 2.53. Nilai standardized diperoleh sebesar 0.31 ini mengindikasikan kemampuan kepuasan kerja menjelaskan OCB adalah sebesar 9.61 dan sisanya 90.39% dipengaruhi faktor lain di luar model.

- f. Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Pengaruh langsung komitmen afektif terhadap OCB berdasarkan nilai koefisien standard adalah sebesar 0,24 dan t hitung sebesar 2.10, atau naik turunnya OCB mampu dijelaskan oleh POS sebesar 6.25% ($0,25^2 \times 100\%$), sedangkan sisanya 93.75% dipengaruhi faktor lain.

V.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan kesimpulan yang sudah diuraikan di atas maka beberapa implikasi praktis yang diajukan adalah :

- a. Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui persepsi dukungan organisasi, memperhatikan pada keluhan pegawai, kebanggaan organisasi, dan kepedulian organisasi, dan meningkatkan penghargaan atas usaha ekstra pegawai, dan memberikan perhatian pada hasil kerja pegawai karena teridentifikasi sebagai indikator yang memiliki koefisien bobot faktor terendah. Hasil penelitian ini memberikan informasi bahwa pegawai yang puas dalam bekerja akan memiliki perilaku ekstra peran yang semakin tinggi. Pegawai akan bersedia mengerjakan tugas yang bukan merupakan bagian tugasnya secara sukarela. Berdasarkan hal tersebut maka penting bagi pihak pimpinan Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Informasi untuk memperhatikan tingkat kepuasan kerja pegawai. Cara-cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai antara lain adalah dengan: memberikan promosi jabatan kepada setiap pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi dan motivasi dasar pegawai dalam bekerja adalah memperoleh dapat memberikan gaji yang besarnya sesuai dengan tugas dan tanggungjawab, jabatan, serta kemampuan untuk memenuhi

kebutuhan hidup yang pantas atau layak sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Selain itu, hal yang dapat dilakukan oleh pimpinan Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Informasi adalah dengan memberi kesempatan yang luas serta menciptakan atmosfer yang mendukung bagi pegawai untuk terlibat dan mengambil inisiatif serta memberikan kontribusi pada berbagai kegiatan dalam organisasi agar dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga memperkuat pentingnya Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Informasi untuk memberi dukungan bagi pegawai di tempat kerja. Kenyataan menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi yang tinggi dapat menyebabkan pegawai makin terlibat dalam pekerjaannya sekaligus memungkinkan organisasi untuk dapat menciptakan kepuasan kerja pegawai sehingga organisasi dapat menuai keuntungan dari inisiatif pribadi dari pegawai semakin besar.

- b. Untuk meningkatkan komitmen afektif perlu memprioritaskan pada peningkatan kepuasan kerja karena terbukti lebih dominan mempengaruhi komitmen dibandingkan dengan persepsi dukungan organisasi. Upaya meningkatkan komitmen melalui kepuasan kerja ini dapat dilakukan melalui peningkatan kompetensi supervisor dan memberikan pekerjaan yang menarik karena terbukti kedua indikator ini memiliki bobot faktor terendah. Pimpinan Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Informasi sebaiknya melakukan supervisi yang memadai khususnya yang berhubungan dengan tugas dan pekerjaan pegawai yang harus diselesaikan. Supervisi yang dilakukan harus memperhatikan tugas, tanggungjawab dan wewenang yang dimiliki pegawai dengan tujuan supervisi yang dilakukan tidak mengganggu wewenang (seperti: pengambilan keputusan) yang dapat diambil oleh pegawai. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar pegawai memiliki kebebasan menjalankan tugas dan kewajibannya dengan lebih baik.

Upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Informasi adalah dengan

memberdayakan pegawai yang pada dasarnya membentuk pegawai yang berkomitmen. Pemberdayaan pegawai berangkat dari keinginan untuk menggali seluruh potensi yang terdapat dalam diri seluruh pegawai untuk diarahkan dalam memajukan organisasi. Untuk menjadikan pegawai yang memiliki kompetensi memadai sangat ditentukan oleh kualitas lingkungan kerja kondusif yang dibangun di dalam organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif, yaitu : terdapat kepercayaan timbal balik (*mutual trust*) antara pimpinan dengan pegawai, terdapat komitmen pegawai terhadap misi, visi, *core beliefs*, dan *core values* organisasi, kesediaan pimpinan untuk memberikan wewenang kepada bawahan untuk mengambil keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bawahan, perlakuan adil, hubungan baik dengan sesama rekan, dan menciptakan pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan kepada pegawai.

- c. Untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat dengan meningkatkan kepuasan kerja yang terbukti sebagai variable dominan yang mempengaruhi OCB dan meningkatkan persepsi dukungan organisasi serta komitmen afektif. Pegawai yang mempunyai komitmen merupakan aset penting bagi organisasi. Komitmen pegawai yang tinggi pada organisasi akan memberikan kontribusi positif pada pencapaian tujuan organisasi. Salah satu bentuk dari komitmen pegawai adalah kesediaan mereka untuk berperilaku ekstra peran atau sering disebut dengan istilah *Organizational Citizenship Behaviour*. Kesediaan pegawai untuk secara sukarela mengerjakan tugas atau pekerjaan yang bukan merupakan bagian tugasnya merupakan perilaku positif yang harus ditingkatkan. Berdasarkan hal tersebut maka penting bagi pimpinan Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Informasi untuk mengembangkan komitmen pegawai dan memperhatikan kebutuhan pegawai dengan memberikan kepuasan dalam bekerja. Pihak pimpinan perlu meningkatkan komitmen pegawai pada organisasi dan meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja dengan mengimplementasikan beberapa

strategi sumber daya manusia yang relevan dan sekiranya mampu meningkatkan perilaku ekstra peran dari pegawai.

V.3 Saran

Beberapa saran terkait dengan keterbatasan dan implikasi yang sudah dijelaskan pada bagian terdahulu antara lain :

- a. Kepada Pimpinan Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Daerah Tertinggal perlu memberikan dukungan terhadap pegawainya, meningkatkan komitmen pegawai dan memperhatikan kebutuhan pegawai dengan memberikan kepuasan dalam bekerja dengan mengimplementasikan beberapa strategi sumber daya manusia yang relevan dan sekiranya mampu meningkatkan perilaku ekstra peran dari pegawai.
- b. Kepada para peneliti :
 - 1) Penelitian ini menggunakan *design cross-sectional* sehingga memiliki kelemahan dalam memberikan penjelasan kausalitas hubungan antar variabel. Disarankan untuk penelitian mendatang menggunakan *design longitudinal* untuk memperkuat pembuktian empiris pada hubungan kausal antar variabel.
 - 2) Penelitian ini dilakukan hanya pada Badan Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, dan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi sehingga tidak bisa digeneralisasi secara umum untuk seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Riset lanjutan disarankan untuk melakukan penelitian lintas kementerian untuk memperkuat generalisasi hasil.
- c. Kepada para pembaca yang melihat masih banyaknya kelemahan-kelemahan dalam penelitian ini untuk memberikan kritik, sumbang saran yang dapat dijadikan masukan dalam penyempurnaan penulisan ini.