

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN

V.1. Simpulan

V.1.1 Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan terhadap komitmen organisasi, dimana uji hipotesis menunjukkan bahwa $t_{hitung} = 5,524 > t_{tabel} = 2,279$. Besarnya $R = 0,495$ dan $R^2 = 0,245$ artinya pelatihan dan pengembangan mempunyai hubungan yang positif dan sedang terhadap komitmen organisasi dan memberikan pengaruh sebesar 24,5%.

V.1.2 Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, dimana uji hipotesis menunjukkan bahwa $t_{hitung} = 4,912 > t_{tabel} = 2,279$. Besarnya $R = 0,452$ dan $R^2 = 0,204$ artinya budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan sedang terhadap komitmen organisasi dan memberikan pengaruh sebesar 20,4%.

V.1.3 Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dimana uji hipotesis menunjukkan bahwa $t_{hitung} = 6,202 > t_{tabel} = 2,279$. Besarnya $R = 0,539$ dan $R^2 = 0,290$ artinya kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan kuat terhadap komitmen organisasi dan memberikan pengaruh sebesar 29%.

V.1.4 Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dimana uji hipotesis menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 33,565 > F_{table} = 2,706$. Besarnya $R = 0,723$ dan $Adjusted R^2 = 0,507$ artinya pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan kuat terhadap komitmen organisasi dan memberikan pengaruh sebesar 50,7%.

V.2 Implikasi Manajerial

V.2.1 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan karyawan Yayasan BPK Penabur Jakarta, terhadap Komitmen organisasi, menunjukkan nilai *Koefisien determinasi* (Kd) sebesar 0,245 atau 24,5%. Nilai tersebut memberikan pengertian interpretasi tingkat hubungan kurang optimal.

Implikasi penurunan pelatihan dan pengembangan terhadap komitmen organisasi, akan melemahkan kompetensi karyawan baik dari keahlian (*skill*) dan pengetahuan (*knowledge*), yang harus mengikuti perubahan – perubahan teknologi dalam dunia kerja. Indikator - indikator yang harus diperbaiki adalah lemahnya kegiatan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan, yaitu kualitas pelatihan dan hasil pembelajaran. Pada sisi kualitas pelatihan yang dirancang kurang baik dan instruktur tidak berkualitas, menyebabkan kualitas sumber daya manusia menurun. Selain itu hasil pembelajaran, harus dapat meningkatkan kualitas hasil kerja karyawan. Indikator sasaran pengembangan karyawan dalam karir yang tidak memberikan kepastian, berdampak sikap perilaku karyawan tidak termotivasi baik dari semangat kerja, produktivitas kerja dan kualitas kerja yang dihasilkan. Kurangnya perhatian kegiatan pelatihan dan pengembangan oleh pimpinan organisasi, menurunkan kualitas karyawan dan kemampuan daya saing terhadap persaingan antar organisasi.

Diharapkan Direktur pelaksana, KaBag.Div Sumber daya manusia dan Hukum beserta Ka.Div Pelatihan dan pengembangan dan jajaran manajemen Yayasan BPK Penabur Jakarta, untuk dapat memperbaiki dan serta meningkatkan kegiatan Pelatihan dan pengembangan, khususnya karyawan-karyawan yang berada pada struktur organisasi manajemen kantor pusat. Kegiatan pelatihan dan pengembangan, harus dapat menekan dan memperkecil tingkat *turn over*. Pentingnya untuk mengkaji ulang (*review*) pada jenjang karir jabatan secara berkala, dengan melihat kualitas prestasi baik karyawan lama dan baru, serta memperhatikan kendala-kendala permasalahan tugas bagi karyawan tersebut

V.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi karyawan Yayasan BPK Penabur Jakarta, terhadap Komitmen organisasi, menunjukkan nilai *Koefisien determinasi* (Kd)

sebesar 0,204 atau 20,4%. Nilai tersebut memberikan pengertian interpretasi tingkat hubungan kurang optimal.

Implikasi penurunan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, akan menurunkan kesetiaan dan loyalitas karyawan dalam kesepakatan visi misi dan tujuan organisasi. Penurunan budaya organisasi disebabkan faktor utama dari tingkat tinggi struktur organisasi yaitu Kepemimpinan (*Leadership*). Pimpinan organisasi harus mampu mempengaruhi karyawannya, baik dari sikap perilaku, cara berpikir (*mindset*), pendapat dan sebagainya agar mau dan mampu bergerak ke arah pencapaian visi dan misi organisasi. Kegagalan pemimpin sebagai perekat dalam budaya organisasi, menyebabkan sikap karyawan tidak mematuhi, etika norma, peraturan, rendahnya kedisiplinan dan tanggung jawab, sikap tidak peduli serta tidak menghargai, dan sebagainya. Sikap perilaku negatif karyawan, merupakan cerminan contoh perilaku pemimpin organisasi. Pemimpin organisasi yang gagal adalah tidak menerapkan visi misi budaya organisasi, dimana karyawan diletakkan sebagai bagian terpenting dalam organisasi perusahaan.

Kelemahan dalam budaya organisasi, terlihat dari indikator hubungan sesama rekan kerja dan hubungan kepada atasan. Dalam hubungan sesama rekan kerja antar karyawan masih perlu diperbaiki. Hal ini disebabkan latar belakang karyawan yang terdiri dari berbagai suku daerah dan denominasi. Perlunya atasan untuk lebih bersikap bijaksana, sebagai perekat untuk menyatukan visi misi para karyawan dalam organisasi. Adapun hubungan antara atasan terhadap karyawan, masih harus ditingkatkan. Dimana atasan kurang menunjukkan rasa kepemilikan terhadap karyawannya. Sebaiknya atasan lebih menunjukkan rasa kepemilikan karyawannya dengan menggunakan kata kita, sebagai contoh, lembaga kita, yayasan kita, atau bisnis usaha kita. Sehingga dengan demikian mengajak karyawan untuk mempunyai rasa kebersamaan dan memiliki.

Filosofi budaya organisasi dalam bentuk enam semangat, Yayasan BPK Penabur Jakarta, sudah sangat baik. Tentunya diharapkan Ketua Yayasan dan Direktur pelaksana manajemen organisasi dapat menerapkan kepada seluruh karyawannya. Para Pimpinan Yayasan, Direktur Pelaksana serta pimpinan setingkat kepala divisi, untuk terlebih dahulu memberikan contoh dan suri

tauladan kepada karyawannya, dalam bentuk kedisiplinan, tanggung jawab, sikap mau mendengar, sikap kepedulian, sikap rasa kebersamaan dan sebagainya.

V.2.3 Pengaruh kepuasan kerja karyawan Yayasan BPK Penabur Jakarta, terhadap Komitmen organisasi, menunjukkan nilai *Koefisien determinasi* (Kd) sebesar 0,290 atau 29 %. Nilai tersebut memberikan pengertian interpretasi kurang optimal.

Indikator yang masih perlu diperhatikan oleh pimpinan yayasan, khususnya pada finansial (gaji) dan pemenuhan non finansial. Khususnya pada tingkat gaji para karyawan, harus disesuaikan standar upah minimum provinsi DKI Jakarta, dan disertai tambahan bonus ataupun insentif kerja. Kepuasan kerja dalam bentuk gaji yang sesuai standar yang layak merupakan kunci terpenting dalam kepuasan kerja. Pemenuhan dalam bentuk non finansial seperti asuransi kesehatan yang telah bekerja sama dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) sudah berjalan dengan baik, dan harus tetap dipertahankan atau ditingkatkan

Dalam penurunan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dapat dilihat dari berbagai faktor seperti imbalan gaji, kompensasi dan tunjangan – tunjangan lainnya belum memuaskan keseluruhan kesejahteraan karyawan. Indikator kepastian peningkatan karir dan penghargaan bagi karyawan, dimana karyawan tidak mengalami peningkatan jabatan dan kurang dihargai, walaupun sudah bekerja dengan loyalitas tinggi, sehingga menyebabkan motivasi menurun dan berperilaku negatif. Penurunan kepuasan menyebabkan hubungan intensitas rendah Pimpinan antara bawahan serta rekan kerja dalam organisasi, berdampak suasana lingkungan kerja tidak nyaman.

Indikator pengawasan yang dilakukan terhadap atasan kepada karyawan, dimana pengawasan dan tekanan pekerjaan yang tinggi, akan membuat rasa tidak nyaman dalam pekerjaan. Diharapkan atasan dapat membantu karyawan dalam menyingkirkan hambatan pekerjaan. Adapun indikator keadilan, dimana merupakan hak yang sama dengan karyawan lainnya, yaitu masih adanya perbedaan antara karyawan tetap dan karyawan ikatan kerja dalam bentuk fasilitas tunjangan kesehatan.

Pada indikator keamanan bekerja dan kenyamanan bekerja, dimana kantor pusat Yayasan BPK Penabur Jakarta, berada di pusat kota perdagangan Jakarta

Barat, tentunya menyebabkan kemacetan lalu lintas, polusi udara dan tingkat stres yang tinggi bagi karyawan. Selain itu, tingkat keamanan khususnya transportasi kendaraan umum karyawan pada saat datang dan pulang kantor, yang belum memuaskan. Perlunya dipikirkan kembali, apakah pada tahun yang akan datang, lokasi kantor pusat masih dapat dipertahankan di Ibu Kota Jakarta, atau dipindahkan ke luar daerah yang lebih hijau dan asri

Implikasi penurunan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, akan meningkatnya *turnover* karyawan berpindah tempat pekerjaan lain. Meningkatnya *turnover* karyawan yang tinggi, merupakan gambaran ketidakpuasan dan pilihan terakhir bagi karyawan, apabila mendapati kondisi kerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan. Organisasi harus perlu mengkaji lebih jauh tentang sebab ketidakpuasan karyawan, sehingga *turnover* dapat ditekan seminimal mungkin. Penurunan kepuasan kerja berdampak sikap perilaku negatif karyawan, dengan tidak peduli terhadap pekerjaan serta tidak merasa bertanggung jawab dengan kemajuan organisasi. Hal tersebut sangat merugikan organisasi dimana komitmen rendah akan menghasilkan prestasi kerja dan produktivitas rendah, sehingga jika permasalahan tidak segera diatasi maka organisasi kehilangan daya saing.

Diharapkan pimpinan dan direktur pelaksana manajemen Yayasan BPK Penabur Jakarta dapat memperhatikan terhadap gaji, kompensasi atau tunjangan-tunjangan berkala setiap tahunnya disesuaikan dengan kondisi perekonomian, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Pentingnya pimpinan dan direktur pelaksana untuk meningkatkan hubungan intensitas antara karyawan secara keseluruhan dalam meningkatkan semangat prestasi kerja dan produktivitas dalam menghadapi persaingan, antar lembaga pendidikan swasta atau pemerintah.

V.2.4 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Budaya organisasi serta Kepuasan kerja karyawan Yayasan BPK Penabur Jakarta, terhadap Komitmen organisasi, menunjukkan nilai *Koefisien determinasi* (K_d) sebesar 0,507 atau 50,7%. Nilai tersebut memberikan pengertian interpretasi tingkat hubungan sedang.

Implikasi manajerial pengaruh komitmen organisasi, pada saat ini menggambarkan tidak adanya peningkatan atau penurunan. Komitmen organisasi dapat diartikan sebagai suatu sikap yang harus dimiliki sebagai karyawan untuk

menunjukkan loyalitas terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi berkaitan erat dengan aspek-aspek psikologis untuk menerima dan mempercayai nilai-nilai dan tujuan dalam organisasi, sebagai keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaan organisasi.

Pada indikator keyakinan dan kesetiaan, serta indikator kebanggaan loyalitas masih harus diperbaiki. Terlihat dari tingkatnya *turn over* karyawan yang tinggi setiap tahunnya. Tingginya *turn over*, memiliki dampak yang merugikan organisasi karena dapat menghambat efektivitas dan efisiensi kerja yang selanjutnya menurunkan produktivitas kerja, karena sering bergantinya karyawan. Perlu diperhatikan indikator kebanggaan loyalitas (*spirit de corps*), dimana perlunya keseragaman pakaian, yang menunjukkan identitas kebanggaan organisasi Yayasan BPK Penabur baik di pusat dan daerah.

Lemahnya indikator pemberdayaan individu terhadap organisasi masih kurang optimal. Sebagai contoh kepercayaan atasan kepada bawahan untuk dapat berpartisipasi dan memberikan saran kemajuan organisasi, masih kurang diperhatikan. Perlunya keterlibatan karyawan untuk membangun loyalitas, karena dengan menyertakan karyawan dalam pengambilan keputusan berarti organisasi memberikan kepercayaan kepada karyawan. Kepercayaan penting untuk komitmen organisasi karena menyentuh jantung dari hubungan kerja.

Pada indikator semangat rasa memiliki terhadap organisasi, perlu diperhatikan, karena karyawan yang berusia produktif masih berusaha mencari pekerjaan di perusahaan atau yayasan yang lain. Sehingga perlu perhatian pimpinan untuk membuat kebijakan agar karyawan tetap loyalitas. Pada indikator kesejahteraan masih kurang memuaskan bagi sebagian karyawan. Baik dalam bentuk tingkat gaji, asuransi kesehatan, pensiun dan sebagainya. Kesejahteraan merupakan kunci penting sebagai kepuasan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi, ataupun melakukan keputusan pindah tempat kerja.

Perhatian pimpinan dan direktur pelaksana manajemen Yayasan BPK Penabur Jakarta, untuk dapat meningkatkan kepercayaan, loyalitas dan kesetiaan karyawannya pada komitmen organisasi. Oleh karena itu perlunya untuk meningkatkan dan segera memperbaiki pelaksanaan tiga variabel kegiatan pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Dengan memberi perhatian khusus kepada tiga variabel tersebut dapat meningkatkan rasa kepercayaan, loyalitas dan kesetiaan karyawan terhadap komitmen organisasi.

V.3. Saran

Dengan mengacu kepada uraian kesimpulan di atas, maka penulis mengajukan beberapa saran-saran kepada Pimpinan Yayasan, Pimpinan Direktur pelaksana dan Kepala bagian divisi Sumber Daya Manusia dan Hukum, serta Kepala Bidang Pelatihan dan Pengembangan, Kantor Pusat Yayasan BPK Penabur Jakarta, yaitu :

V.3.1. Memperhatikan pelatihan dan pengembangan karyawan.

Dalam meningkatkan dan mengembangkan keahlian karyawan, agar lebih memperhatikan kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan, yaitu memperbaiki tingkat kompetensi karyawan yang meliputi pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*) dan sikap (*attitude*). Pimpinan perlu memperhatikan apakah pengetahuan karyawannya, yang bersangkutan paham sepenuhnya terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan, serta apakah pekerjaan tersebut dapat membuat meningkatkan komitmen organisasi.

Untuk meningkatkan keahlian karyawan yang telah melalui proses kegiatan pelatihan dan pengembangan, pimpinan dapat mengevaluasi, apakah keahlian tersebut menghasilkan kemajuan produktivitas dan kualitas kerja karyawan dalam organisasi. Menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian yang dimiliki dalam tempat posisi bekerja yang tepat (*the right man on the right place*), adalah hal yang penting dilakukan pimpinan sumber daya manusia. Perubahan perilaku karyawan, sangat berpengaruh dalam membentuk sikap kedisiplinan dan perilaku yang baik. Dalam perekrutan, perlunya mempersingkat waktu dan meningkatkan kualitas pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan, sehingga karyawan baru dapat menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk mencapai output dan standar mutu yang diharapkan. Dalam memperkecil tingkat *turn over* yang sangat tinggi, pimpinan membuat kebijakan mempersiapkan karyawan untuk promosi jabatan, sebagai cara untuk menarik, menahan dan meningkatkan motivasi karyawan melalui program

pengembangan karir yang sistematis. Pengembangan kemampuan promosional karyawan secara konsisten dengan kebijakan sumber daya manusia, lebih diutamakan merekrut karyawan dari dalam organisasi terlebih dahulu.

Pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Selain itu perlu untuk mengkaji ulang pada jenjang karir secara berkala, kualitas pelatihan bagi karyawan baru dan lama, serta memperhatikan kendala permasalahan tugas pekerjaan para karyawan. Dengan secara berkesinambungan mengembangkan dan mempromosikan sumber daya manusia melalui pelatihan, maka Pimpinan dan Kepala Bagian Divisi SDM mendapatkan karyawan yang berbobot, termotivasi dan berprestasi. Pimpinan dan Kepala Bagian Divisi SDM dapat mengorientasikan karyawan terhadap tujuan organisasi

V.3.2 Meningkatkan budaya organisasi.

Dalam meningkatkan budaya organisasi Kantor Pusat Yayasan BPK Penabur Jakarta, diharapkan pimpinan dan kepala bagian divisi dapat menciptakan budaya organisasi sebagai identitas kebanggaan para karyawan, sehingga tercipta rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi. Perlunya menciptakan untuk membangun kerjasama (*team work*) dan kebersamaan kelompok yang membawa antusiasme karyawan. Dalam hal ini pentingnya peranan pimpinan dan kepala bagian divisi dalam membangkitkan antusiasme terhadap suatu tugas kelompok, sehingga membawa seluruh karyawan kepada tujuan keberhasilan organisasi. Budaya organisasi harus dapat menciptakan untuk dapat menghargai kepada karyawan yang dinilai berprestasi. Dengan menghargai karyawan berprestasi, pimpinan dapat memberikan kepercayaan tanggung jawab yang lebih dan memberikan kesempatan untuk promosi jabatan.

Pentingnya peranan sikap bijaksana pimpinan dan kepala bagian divisi untuk dapat memberdayakan karyawan sebagai aset terpenting dalam organisasi. Pimpinan harus dapat memotivasi semangat karyawan untuk mampu melaksanakan aktivitas kerja yang dibebarkannya. Pimpinan harus dapat berkomunikasi tanpa ada jarak dengan bawahannya, sehingga kendala - kendala tugas kerja, dapat segera diselesaikan. Pimpinan selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada karyawan sehingga lebih terampil dan bekerja lebih baik, serta

mendukung dan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk melakukan yang terbaik bagi pekerjaannya. Diharapkan Pimpinan Yayasan, Direktur pelaksana serta pimpinan setingkat kepala divisi untuk terlebih dahulu, dapat memberikan contoh dan suri tauladan kepada karyawan, sikap tanggung jawab, sikap mau mendengar, sikap kepedulian, sikap rasa kebersamaan dan sebagainya.

V.3.3 Meningkatkan kepuasan kerja.

Dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan kantor pusat Yayasan BPK Penabur Jakarta, perlu kiranya Pimpinan Yayasan dan Direktur Pelaksana memperhatikan standar upah gaji karyawan yang layak sesuai dengan kondisi ekonomi negara agar terjamin kesejahteraannya. Pimpinan dapat memperbaiki sistem kepuasan kerja dan penyesuaian besarnya, dalam hal ini gaji yang layak. Karena kepuasan kerja yang menjadi salah satu faktor motivasi untuk berkomitmen organisasi. Besarnya gaji harus disesuaikan dengan beban kerja, tanggung jawab, kompetensi, dan prestasi. Selain itu perlunya pimpinan untuk memberikan penghargaan (*rewards*) ataupun kenaikan jabatan kepada karyawan yang berprestasi dan mempunyai loyalitas tinggi. Tindakan hukuman (*punishment*) perlu dilakukan bagi karyawan yang displinner atau kurang berprestasi, baik secara tertulis, teguran maupun secara langsung yang tertuang dalam penilaian komitmen organisasi.

Perhatian Pimpinan dan Direktur pelaksana yayasan, dalam memperhatikan kesejahteraan karyawan dalam bentuk non keuangan seperti asuransi kesehatan, tunjangan bagi karyawan yang berkeluarga, bantuan pendidikan bagi anak karyawan, asuransi pensiun dan sebagainya, akan meningkatkan kepuasan kerja disertai kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Sehingga dapat menekan tingkat *turn over* keinginan karyawan berpindah tempat pekerjaan lain. Diharapkan Pimpinan dan Direktur pelaksana yayasan harus lebih aktif untuk memotivasi semangat karyawan dan berusaha menciptakan suasana lingkungan kerja yang harmonis dan bersahabat yang merupakan bagian dari kepuasan kerja.

V.3.4 Meningkatkan komitmen organisasi

Dengan melihat besarnya pengaruh pelatihan dan pengembangan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan terhadap komitmen organisasi, yang pada penelitian ini yaitu sebesar 50,7%, yang berarti masih tersisa 49,3% lagi dipengaruhi oleh faktor lain diluar model. Dalam hasil penelitian ini, diharapkan untuk meningkatkan komitmen organisasi, Pimpinan, Direktur pelaksana serta Kepala bagian divisi untuk dapat mengerakkan komitmen harus dimulai dari tingkat top manajemen organisasi. Ketidakkonsistenan dan tidak adanya rasa percaya kepada pimpinan akan mengurangi kejelasan visi misi dalam organisasi. Pimpinan harus dapat memberikan contoh komitmen terhadap perilaku diri sendiri, sehingga perilaku pimpinan dapat memperkuat perilaku seluruh karyawan.

Untuk meningkatkan komitmen organisasi, pimpinan harus mempunyai visioner kedepan, dalam arti membangun keterpaduan visi dan misi sebagai dasar nilai dan sikap, sekaligus tujuan yang ingin dicapai organisasi. Pimpinan dapat membangun kebersamaan kelompok (*sense of community*) agar tercipta kerja tim yang baik dalam komitmen organisasi. Peranan Pimpinan dan Direktur pelaksana yayasan dapat memberikan kepercayaan dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi adalah faktor terpenting dalam komitmen organisasi.

V.3.5 Menperbaharui pengembangan struktur organisasi.

Dalam struktur organisasi yang semakin berkembang, perlunya adanya perubahan dengan penambahan posisi-posisi dalam organisasi Kantor Pusat Yayasan BPK Penabur Jakarta, dalam melaksanakan pengawasan cabang pendidikan di empat provinsi, perlu membuka posisi jabatan setingkat Kepala cabang wilayah. Pada saat ini struktur organisasi Yayasan BPK Penabur Jakarta, sebagai induk organisasi masih satu pintu (*sentralisasi*). Tentunya dalam memperbaharui pengembangan struktur organisasi, diharapkan kinerja organisasi dapat semakin maju dan berkembang di masa depan.

Posisi jabatan yang harus ditambahkan adalah setingkat Kepala wilayah untuk daerah provinsi DKI Jakarta, provinsi Jawa Barat, provinsi Banten dan provinsi Lampung. Dengan adanya posisi jabatan setingkat Kepala wilayah di

setiap provinsi, dapat mempermudah pengawasan yang dilakukan oleh Direktur pelaksana Yayasan BPK Penabur Jakarta. Diharapkan kecepatan untuk mengatasi permasalahan dan kendala pada cabang lembaga pendidikan di daerah dapat diselesaikan dengan baik.

