

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN

V.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dijelaskan pada Bab IV, maka simpulannya adalah sebagai berikut :

- a. Perubahan iklim organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi Pegawai Direktorat Jenderal Pengembangan Kawasan Transmigrasi Kementerian Desa, PDT dan Trasmigrasi.
- b. Mutasi pegawai secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi Pegawai Direktorat Jenderal Pengembangan Kawasan Transmigrasi Kementerian Desa, PDT dan Trasmigrasi.
- c. Perubahan iklim organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Direktorat Jenderal Pengembangan Kawasan Transmigrasi Kementerian Desa, PDT dan Trasmigrasi.
- d. Mutasi pegawai secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Direktorat Jenderal Pengembangan Kawasan Transmigrasi Kementerian Desa, PDT dan Trasmigrasi.
- e. Promosi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Direktorat Jenderal Pengembangan Kawasan Transmigrasi Kementerian Desa, PDT dan Trasmigrasi.

V.2 Implikasi Manajerial

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

- a. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa dari dua model struktural yang diteliti, pada model promosi, perubahan iklim organisasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi promosi dengan koefisien standar sebesar 0,41, sedangkan mutasi pegawai berkontribusi sebesar 0,26. Pada model struktural kedua yang menempatkan kepuasan kerja sebagai variable endogen diketahui bahwa promosi menjadi faktor dominan dengan koefisien standar sebesar

0,43, kemudian mutasi pegawai sebesar 0,40 dan terakhir adalah perubahan iklim organisasi dengan koefisien standar sebesar 0,20.

Implikasi manajerial yang dapat dilakukan untuk meningkatkan perubahan iklim organisasi, maka pimpinan hendaknya memberikan beban kerja yang tidak terlalu berat untuk pegawai, memberikan otonomi yang cukup dan memberikan ruang kepada pegawai untuk melakukan inovasi dalam pekerjaannya sehingga pegawai merasa dihargai. Dari dimensi sosial, pimpinan dan pegawai harus saling kerjasama dalam memecahkan masalah, pimpinan memberikan pembinaan selalu dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan, pegawai dapat memandang bahwa penciptaan iklim organisasi yang dilakukan untuk memecahkan masalah bersama bukan untuk mencari kesalahan, akan membuat merasa pegawai menjadi merasa diperhatikan, merasa dihargai sehingga pegawai dapat bekerja dengan semangat karena merasa puas atas pelaksanaan iklim organisasi. Iklim yang kondusif juga membuat gairah kerja pegawai meningkat, keterbukaan tercipta, munculnya sikap toleransi dan keakraban terjalin dengan baik juga. Sedangkan dari dimensi birokrasi, pimpinan dapat menyusun Undang – Undang dan peraturan yang mengatur pegawai agar lebih baik dalam bekerja, memberikan penjelasan pentingnya menaati peraturan yang telah disepakati dengan komunikasi dua arah yang baik dan memberikan kejelasan peran bagi pegawai, sehingga hal ini mampu membawa pegawai lebih giat dalam tugasnya dan akan meningkatkan kinerjanya.

b. Implikasi manajerial untuk meningkatkan mutasi dari dimensi *seniority system*, dalam keputusan mutasi yang dilakukan selain berdasarkan pada masa kerja dan pengalaman dari pegawai yang bersangkutan, agar tidak ada rasa kecemburuan dari pegawai lainnya, mutasi ini harus tetap memperhatikan kecakapan pegawai yang akan dimutasikan agar dia mampu untuk menduduki jabatan yang baru.

Sedangkan dari dimensi *Spoil system*, mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan dan didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka, juga harus tetap memperhatikan kompetensi dari pegawai tersebut agar dia dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab barunya dengan baik.

Dimensi *merit system*, mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerja. Hendaknya pimpinan harus mendahulukan dimensi ini dalam melakukan mutasi pegawai dibandingkan dengan dua dimensi sebelumnya, karena dengan mutasi berdasarkan prestasi kerja ini, akan menempatkan pegawai pada pekerjaan dan jabatan yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuannya, selain itu mutasi ini dapat meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai. Dari pengamatan di lapangan, penulis melihat perubahan organisasi Direktorat Jenderal Pengembangan Kawasan Transmigrasi Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi diikuti oleh mutasi secara besar-besaran dan secara bersamaan, sehingga mengakibatkan banyaknya unit kerja yang kekurangan staf (karena banyak staf potensial yang mutasi) dan terjadinya beberapa posisi yang “salah tempat”. Apabila mutasi ini berdasarkan pada *merit system* maka permasalahan ini tidak akan terjadi.

c. Implikasi manajerial untuk meningkatkan promosi bahwa program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai pertimbangan untuk mempromosikan seorang pegawai sehingga pegawai dapat mengetahui dan memperjuangkan hak-haknya. Program promosi berasaskan keadilan terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan semua pegawai. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau *like and dislike*. Pegawai yang mempunyai peringkat (rangking) terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan prestasinya. Promosi yang dilakukan atas dasar kecakapan, terkadang merupakan sesuatu yang sukar diperoleh, sebab ia menghendaki kemampuan dan keuletan dari pegawai yang bersangkutan. Sedangkan promosi berdasarkan pengalaman mempunyai kelemahan diantaranya adalah pegawai senior terkadang statis dan pengalaman banyak belum tentu mempunyai prestasi yang tinggi, sulit menerima perubahan dan perkembangan baru, sukar menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi baru dan lain sebagainya.

V.3 Saran

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

- a. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai, pimpinan organisasi perlu menetapkan kebijakan-kebijakan : menciptakan perubahan iklim organisasi yang kondusif, melaksanakan mutasi dan promosi pegawai sesuai aturan secara tepat dan proporsional.
- b. Direktorat Jenderal Pengembangan Kawasan Transmigrasi Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi hendaknya melakukan kebijakan-kebijakan sebagai berikut :
 - 1) menciptakan perubahan iklim organisasi berdasarkan kepada peran dan tugas fungsi masing-masing, analisis beban kerja pegawai dan aturan-aturan yang berlaku.
 - 2) melaksanakan mutasi pegawai dengan terlebih dahulu memperhatikan kemampuan dan prestasi kerja pegawai, baru kemudian mempertimbangkan pengalaman dan masa kerja.
 - 3) menetapkan promosi dengan lebih memprioritaskan keuletan, kemampuan dan masa kerja pegawai berdasarkan prinsip keadilan dan keterbukaan.
- c. Untuk penelitian mendatang beberapa hal yang disarankan :
 - 1) penelitian mendatang diharapkan dapat dilakukan pada objek yang berbeda dengan skala pengambilan sampel yang lebih besar dan lebih spesifik.
 - 2) penelitian diharapkan tidak hanya dilakukan dengan mengambil data secara kuesioner akan tetapi dapat dilakukan dengan wawancara, observasi langsung terhadap objek penelitian.
 - 3) penelitian mendatang agar memperhatikan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penelitian ini misal dengan menambahkan variabel lain seperti : kepemimpinan, gaji/ penghasilan, tunjangan, pendidikan dan pelatihan, fasilitas, dan lain-lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.