

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis komitmen organisasi pegawai PPPPTK Penjas dan BK yang secara teoritis sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) dan kompensasi yang diberikan lembaga dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat terlihat gambaran komitmen organisasi para pegawai serta faktor *servant leadership* dan kompensasi yang turut mempengaruhinya. Komitmen organisasi yang dimiliki pegawai PPPPTK Penjas dan BK berada pada kategori “Sangat Tinggi”. Komitmen afektif dan komitmen normatif sudah ditunjukkan oleh pegawai di PPPPTK Penjas dan BK, hal tersebut dibuktikan dengan rerata nilai kedua dimensi komitmen tersebut yang memiliki nilai yang “tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai senang menghabiskan karir di lembaga, pegawai merasa bahwa lembaga dan orang-orang yang ada di dalamnya seperti menjadi bagian dari keluarga pegawai sendiri, terutama pegawai tetap bekerja dan menjadi bagian organisasi karena kewajiban moral. Sedangkan yang menjadi titik tolak perbaikan adalah dari aspek komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), terutama bagaimana meningkatkan perasaan pegawai yang masih kurang memiliki banyak keuntungan apabila bekerja di lembaga, serta pegawai yang tidak merasa bersalah apabila meninggalkan lembaga.

Secara konseptual salah satu variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi seorang pegawai adalah kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Hal ini terbukti melalui hasil analisis yang menunjukkan *servant leadership* memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin yang melayani dapat meningkatkan komitmen organisasi dari pegawai. Berdasarkan hasil penelitian memperlihatkan bahwa rerata empirik untuk *servant leadership* bernilai “tinggi” terutama dimensi *organizational stewardship*, hal ini bermakna bahwa para pegawai dapat menilai bahwa para pimpinan di PPPPTK Penjas dan BK sudah

dapat menyiapkan organisasi untuk membuat kontribusi positif buat lingkungannya. Sedangkan dimensi *altruistic calling* mendapatkan nilai terendah dibandingkan dengan dimensi lainnya, hal ini menunjukkan bahwa pegawai masih merasa bahwa pimpinan belum sepenuhnya meletakkan pegawai di atas kepentingan pimpinan itu sendiri.

Hasil analisis menunjukkan kompensasi yang ada di kantor PPPPTK Penjas dan BK mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Hal ini berarti semakin baik/tinggi kompensasi yang diberikan oleh lembaga maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasi dari para pegawai. Berdasarkan hasil penelitian kompensasi di PPPPTK Penjas dan BK memperlihatkan rerata empirik bernilai “tinggi” terutama dimensi kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*), hal ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak langsung seperti penghargaan dan hubungan antar pribadi mempunyai penilaian baik oleh para pegawai. Sedangkan nilai dimensi kompensasi langsung (*direct compensation*) mempunyai nilai yang lebih rendah dibanding dimensi *indirect compensation*, hal ini berarti kompensasi langsung di PPPPTK Penjas dan BK seperti gaji pokok, insentif, dan bonus masih perlu ditingkatkan lagi.

Jika kedua variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi tersebut digabungkan maka akan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan. Hal tersebut dapat terlihat dari hasil analisis regresi berganda yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama dan simultan mempengaruhi komitmen organisasi pegawai. Maka dapat disimpulkan jika *servant leadership* dapat diterapkan dengan baik dan kompensasi yang diberikan lembaga juga baik maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasi pegawai. Sehingga institusi PPPPTK Penjas dan BK harus menjadikan kepemimpinan dan kompensasi menjadi fokus dalam upaya mengembangkan komitmen organisasi pegawai, walaupun dari temuan penelitian juga diperoleh gambaran ada variabel lain yang mempengaruhi komitmen organisasi seperti visi dan misi lembaga, motivasi pegawai, iklim organisasi, serta budaya organisasi.

5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat terlihat bahwa pada variabel komitmen organisasi sudah baik, hal tersebut terbukti dengan nilai masing-masing dimensi dalam kategori “tinggi”. Dari hasil temuan penelitian, setiap indikator mempunyai karakter masing-masing, maka variabel komitmen organisasi pegawai mempunyai indikator yang cukup rata dan semuanya harus dilakukan dengan seimbang agar komitmen organisasi pegawai dapat ditingkatkan dengan baik, sehingga dengan gambaran komitmen organisasi yang “tinggi” diharapkan hal tersebut berdampak pada kinerja dari pegawai dapat meningkat sehingga mutu layanan lembaga pun dapat meningkat pula.

Selain itu hasil penelitian juga menunjukkan variabel kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) berada pada kategori “tinggi”. Dari beberapa dimensi *servant leadership*, didapatkan temuan bahwa faktor yang paling penting dalam adalah pemimpin harus mampu berdiri dibelakang serta meletakkan kepentingan pegawai di atas kepentingan dirinya dan mempunyai kerendahan hati. Karena pemimpin yang mampu berdiri di belakang memberi implikasi para bawahan dapat termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya dalam pekerjaan.

Sedangkan untuk variabel kompensasi terdapat temuan bahwa kedua indikator menghasilkan temuan data dengan rata-rata yang tinggi. Indikator ini mencerminkan persepsi karyawan terhadap kompensasi yang ada di kantor PPPPTK Penjas dan BK terutama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sudah baik bahkan kalau perlu ditingkatkan lagi untuk menunjang komitmen dan kinerja dari pegawai. Hal ini tentu akan berimplikasi yang baik kepada para pegawai bahwa para pegawai merasa nyaman bekerja di kantor PPPPTK Penjas dan BK karena kompensasi yang diterimanya sudah berkategori “baik” sehingga diharapkan para pegawai dapat lebih fokus bekerja tanpa memikirkan tambahan penghasilan lain selain pekerjaan yang sekarang diembannya.

Berdasarkan temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Sebagai Implikasi dari penelitian ini, maka pimpinan di PPPPTK Penjas dan BK harus dapat meningkatkan perhatian kepada pegawai dengan lebih memperhatikan

kepentingan pegawai, melakukan pendekatan pendampingan pribadi kepada pegawai secara aktif baik dalam bentuk mentoring atau *coaching*, melibatkan pegawai sebagai bagian dari organisasi, serta peningkatan kompensasi yang diperlukan agar pegawai lebih meningkatkan kemampuan dan kinerjanya secara maksimal.

5.3 Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian maka penulis memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil temuan penelitian menyebutkan bahwa secara umum komitmen organisasi pegawai sudah baik penerapannya, hal ini tentu perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi penerapannya di lingkungan kantor PPPPTK Penjas dan BK. Rekomendasi yang dimunculkan dalam penelitian ini yaitu bahwa para pegawai harus meningkatkan lagi hubungan yang erat dengan rekan kerja, berperilaku sesuai aturan, dan selalu mendukung kegiatan lembaga. Sehingga pegawai yang mempunyai loyalitas dan semangat dalam bekerja akan memberi dampak terhadap layanan dan kepuasan kepada para *stakeholder* pendidikan di lingkungan kantor PPPPTK Penjas dan BK.
2. Berdasarkan hasil temuan penelitian menyebutkan bahwa secara umum kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) sudah baik penerapannya, namun perlu ditingkatkan lagi penerapannya. Rekomendasi yang dimunculkan dalam penelitian ini yaitu bahwa Pimpinan di PPPPTK Penjas dan BK lebih merangkul bawahannya dengan tidak membuat jarak dengan bawahannya dan menanamkan keakraban dengan menganggap bawahan sebagai partner bekerja, sehingga dapat mendorong pegawai untuk bekerja melebihi yang diharapkan oleh organisasi.
3. Berdasarkan hasil temuan penelitian menyebutkan bahwa secara umum kompensasi sudah baik penerapannya, hal ini dapat dipertahankan dan ditingkatkan lagi. Rekomendasi yang dimunculkan dalam penelitian ini yaitu perlunya peningkatan aspek-aspek terutama dalam bentuk kompensasi yang tidak langsung seperti pemberian penghargaan terhadap

pegawai yang berprestasi. Dengan adanya kompensasi yang baik maka setiap pegawai akan termotivasi sehingga dampaknya akan terjadi peningkatan pelayanan di lingkungan kantor PPPPTK Penjas dan BK.

4. Berdasarkan hasil temuan penelitian menyebutkan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga institusi PPPPTK Penjas dan BK diharapkan menjadikan faktor kepemimpinan menjadi faktor utama dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai. Dengan demikian konsep *servant leadership* diharapkan menjadi *role model* penerapan gaya kepemimpinan di institusi pelayanan publik seperti kemdikbud.
5. Berdasarkan hasil temuan penelitian menyebutkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga diharapkan institusi PPPPTK Penjas dan BK dapat lebih memperhatikan terhadap pemberian kompensasi terhadap pegawainya, karena hal tersebut terbukti bahwa kompensasi dapat membentuk keyakinan dan loyalitas pegawai untuk terus mengabdikan kepada institusi.
6. Berdasarkan hasil temuan penelitian menyebutkan bahwa *servant leadership* dan kompensasi secara bersama-sama dan simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga pemenuhan kompensasi dalam penguatan kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai. Kedua variabel tersebut tidak boleh ditinggalkan, sehingga sebagai seorang pemimpin harus memperjuangkan pemenuhan kompensasi untuk meningkatkan komitmen organisasi pegawai di PPPPTK Penjas dan BK.