

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan berkenaan dengan gambaran sederhana tentang komitmen pegawai, pemberdayaan pegawai dan mutu informasi dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di LPMP Kepulauan Bangka Belitung. Beberapa kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Komitmen pegawai di LPMP Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan penghitungan rata-rata skor pada variabel ini diperoleh angka 3,64, angka ini berada pada kriteria 'baik'. Hal ini berarti bahwa komitmen pegawai di LPMP Kepulauan Bangka Belitung sudah baik dalam implementasi ISO 9001:2000.
2. Pemberdayaan pegawai di LPMP Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan hasil perhitungan skor rata-rata jawaban responden sebesar 3,73, angka ini berada pada kriteria 'baik'. Hal ini berarti bahwa dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2000, pemberdayaan pegawai yang kondusif di LPMP Kepulauan Bangka Belitung.
3. Mutu informasi internal yang beredar antar subbag dan seksi di LPMP Kepulauan Bangka Belitung berdasarkan hasil perhitungan rata-rata skor jawaban responden diperoleh nilai sebesar 3,38, angka ini berada pada kriteria 'baik'. Hal ini berarti bahwa dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:200, mutu informasi di LPMP Kepulauan Bangka Belitung sudah cukup baik.
4. Hubungan dan kontribusi komitmen pegawai terhadap mutu informasi,

setelah dilakukan penghitungan dan analisis data sederhana pada penelitian ini diperoleh angka 0,474 (22,47%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan antara komitmen pegawai terhadap mutu informasi di LPMP Kepulauan Bangka Belitung 'cukup kuat', akan tetapi kontribusinya 'lemah'.

5. Hubungan dan kontribusi pemberdayaan pegawai terhadap mutu informasi, setelah dilakukan penghitungan dan analisis data sederhana pada penelitian ini diperoleh angka 0,566 (32,04%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan antara komitmen pegawai dengan mutu informasi di LPMP Kepulauan Bangka Belitung 'cukup kuat', akan tetapi kontribusinya 'lemah'.

6. Hubungan dan kontribusi komitmen pegawai dan pemberdayaan pegawai secara bersama-sama terhadap mutu informasi, setelah dilakukan penghitungan dan analisis korelasi dan regresi ganda diperoleh angka 0,582 (33,90%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hubungan antara komitmen pegawai dan pemberdayaan pegawai secara bersama-sama dengan mutu informasi di LPMP Kepulauan Bangka Belitung 'cukup kuat', akan tetapi pengaruhnya 'lemah'. Sedangkan sisanya sebesar 66,10% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

## **B. IMPLIKASI**

1. Kecenderungan umum jawaban responden menunjukkan bahwa komitmen pegawai berada pada kategori baik,. Hal ini berimplikasi bahwa implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di LPMP Kepulauan Bangka Belitung hendaknya tetap memperhatikan komitmen pegawai agar mereka lebih termotivasi dan lebih bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan.

Bagi pegawai LPMP Kepulauan Bangka Belitung, kategori baik yang ditunjukkan oleh hasil penelitian tentang komitmen pegawai dapat dijadikan acuan mereka untuk tetap secara terbuka menyalurkan aspirasi dan ide-ide, karena dengan demikian memudahkan lembaga untuk memfasilitasi dan merealisasikannya.

2. Kecenderungan umum jawaban responden menunjukkan bahwa budaya organisasi berada pada kategori cukup baik. Kecenderungan ini berimplikasi pada pentingnya pemberdayaan pegawai dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Sistem ini tidak akan berjalan tanpa memberdayakan seluruh komponen dalam sistem tersebut khususnya pegawai yang merupakan asset penting sebuah organisasi. Perlu disadari pula bahwa dengan pemberdayaan pegawai yang baik akan mendorong terciptanya kondisi kerja yang kondusif antara manajemen dan pegawainya. Bagi pegawai LPMP Kepulauan Bangka Belitung, hendaknya terus meningkatkan kinerja mereka karena dengan demikian perhatian lembaga terhadap mereka akan lebih optimal sehingga akan terwujud hubungan timbale balik antara lembaga dan pegawai yang harmonis.

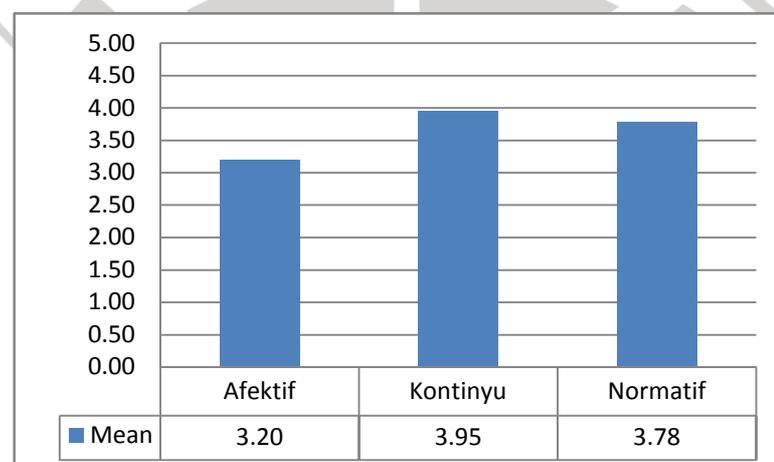
3. Kecenderungan umum jawaban responden untuk variabel mutu informasi berada pada kategori cukup baik. Hal ini mengindikasikan bahwa mutu informasi sudah cukup baik akan tetapi masih dapat ditingkatkan lagi. Upaya-upaya yang mendorong peningkatan mutu informasi harus secara terus-menerus diperbaiki oleh lembaga dengan tetap mempertimbangkan komitmen dan pemberdayaan pegawai sebagai salah satu komponen yang mampu meningkatkan mutu informasi. Komitmen pegawai akan mutu informasi perlu diperkaya sehingga pegawai menyadari pentingnya informasi yang berkualitas untuk dapat

menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik sesuai dengan harapan bersama. Pemberdayaan pegawai akan memuluskan aliran informasi sehingga tercipta komunikasi yang harmonis baik secara vertikal maupun horizontal. Semua ini tidak akan tercapai tanpa ada dukungan dari pegawai. Oleh karena itu, diharapkan seluruh pegawai LPMP Kepulauan Bangka Belitung memberikan reaksi positif terhadap upaya-upaya lembaga dalam rangka meningkatkan mutu informasi.

### C. REKOMENDASI

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, peneliti ingin memberikan beberapa rekomendasi kepada manajemen LPMP Kepulauan Bangka Belitung, yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen pegawai di LPMP Kepulauan Bangka Belitung sudah cukup baik akan tetapi masih belum optimal terutama pada dimensi komitmen afektif (gambar 5.1). Oleh karena itu upaya-upaya peningkatan mutu informasi dapat dilakukan dengan lebih memperhatikan dimensi ini agar pegawai lebih memperhatikan mutu informasi.



Gambar 5.1

### Rata-rata Skor Dimensi Variabel Komitmen Pegawai ( $X_1$ )

Untuk memperbaiki komitmen afektif pegawai ada beberapa cara yang dapat dilakukan oleh manajemen LPMP Kepulauan Bangka Belitung yaitu:

- a) Mendengarkan saran-saran dari pegawai yang berhubungan dengan perilaku kerja yang lebih efisien.
- b) Memberikan pelatihan-pelatihan yang sesuai agar pegawai memiliki keterampilan yang cukup dan tidak merasa terbebani oleh pekerjaan mereka.
- c) Lebih menghargai kerjasama tim dari pada perorangan dalam menyelesaikan pekerjaan
- d) Sesering mungkin untuk dapat berinteraksi dengan pegawai baik secara formal maupun non-formal.
- e) Memberikan keleluasaan kepada pegawai dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaannya.

Untuk mendorong upaya-upaya diatas, manajemen LPMP Kepulauan Bangka Belitung hendaknya mengadaptasikan gaya kepemimpinan yang suportif. Semua dukungan dari lembaga baik materi maupun non-materi dalam jangka panjang akan membangun komitmen afektif pegawai. Selain itu manajemen hendaknya dapat memberikan kebijakan dan prosedur yang lebih fair kepada pegawainya. Karena dukungan dari manajemen saja belum mampu mendorong komitmen afektif seseorang jika mereka melihat kebijakan dan prosedur yang diberikan oleh atasannya kurang fair.

Cara lain yang dapat dilakukan oleh manajemen adalah dengan meyakinkan pegawainya bahwa apa yang mereka kerjakan sangat berarti bagi keberhasilan

organisasi. Keyakinan pegawai akan kontribusi yang diberikannya bagi organisasi sangat dipengaruhi oleh pengalaman kerja mereka, dukungan dari manajemen serta adil atau tidaknya kebijakan yang diputuskan oleh atasan mereka seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Beberapa tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan mengajak pegawainya untuk ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan pengalaman kerja melalui pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kerja.

Kebebasan untuk melakukan pekerjaan juga merupakan salah satu aspek yang perlu dipertimbangkan oleh lembaga karena komitmen afektif pegawai akan terbentuk jika mereka memiliki kebebasan untuk menerima pekerjaannya. Sebaliknya, komitmen afektif pegawai akan terganggu jika seorang pegawai merasa kurang leluasa dalam memilih pekerjaan. Hal ini terjadi karena kualitas kerja secara keseluruhan ditentukan oleh besar kecilnya kebebasan yang diberikan kepada seseorang saat melaksanakan pekerjaannya. Saat kebebasan kerja dibatasi, persepsi pegawai tentang kualitas kerja secara keseluruhan akan menurun.

Yang tidak kalah pentingnya adalah memenuhi kebutuhan setiap pegawai karena dengan memuaskan kebutuhan pegawai, merealisasikan harapan mereka dan memberikan keleluasaan kepada mereka untuk meraih tujuannya dapat meningkatkan komitmen afektif secara signifikan atau dengan kata lain bahwa komitmen afektif dipengaruhi oleh seberapa besar penghargaan yang dirasakan oleh pegawai. *Supportif leadership* seperti yang dijelaskan diatas akan sangat membantu manajemen untuk mengkondisikan sistem penghargaan yang sesuai bagi pegawainya karena secara tidak langsung gaya kepemimpinan yang suportif

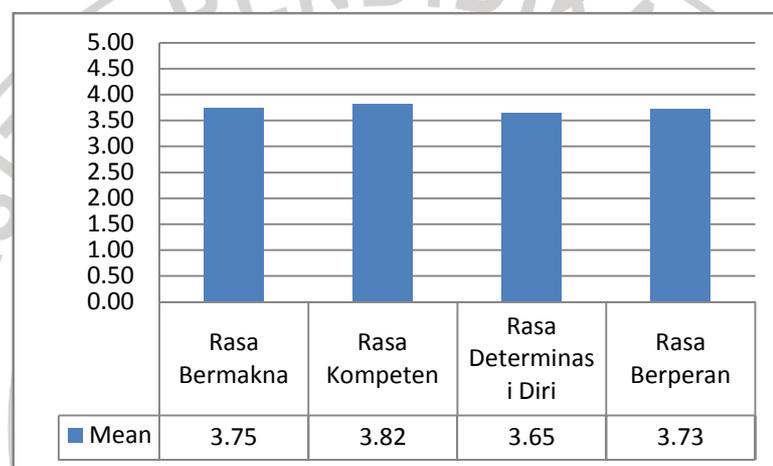
juga berusaha untuk memfasilitasi semua kebutuhan pegawai untuk membantu kesuksesan pekerjaan mereka. Setiap pegawai menanamkan harapan dalam pekerjaan mereka, harapan tersebut dapat diindikasikan dari sikap kerja pegawai saat melakukan pekerjaannya. Sikap kerja yang positif berkembang jika pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari sesuai dengan harapan mereka begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu, manajemen hendaknya tidak memberikan harapan yang terlalu tinggi kepada pegawainya karena harapan yang terlalu tinggi lebih sulit untuk dicapai oleh pegawainya.

Upaya-upaya yang telah dijelaskan di atas diharapkan mampu untuk mendongkrak komitmen afektif pegawai di LPMP Kepulauan Bangka Belitung sehingga dengan demikian tercipta kondisi yang diinginkan oleh semua pihak yang pada akhirnya akan berimbas pada peningkatan mutu secara keseluruhan.

2. Pemberdayaan pegawai menurut persepsi pegawai LPMP Kepulauan Bangka Belitung yang dijadikan responden pada penelitian ini sudah baik akan tetapi masih dapat ditingkatkan terutama pada dimensi rasa determinasi diri pegawai (gambar 5.2). Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk membangun rasa determinasi diri antara lain adalah:

- a) secara berkala menunjuk pegawai untuk berperan sebagai koordinator dalam sebuah kelompok kerja.
- b) memberi keleluasaan kepada pegawai untuk memilih alternatif penyelesaian pekerjaan yang terbaik untuknya.
- c) mendorong pegawai untuk mengidentifikasi dan mendefinisikan permasalahan serta mencari solusi dari permasalahan yang timbul.

- d) Membimbing pegawai untuk mampu mendefinisikan dan mengartikulasikan tujuan, membandingkan kondisi sekarang dengan kondisi setelah tujuan tercapai, mengembangkan rencana kerja dan mengevaluasi kinerja.
- e) Membekali pegawai dengan pengetahuan yang cukup tentang hak dan kewajibannya.
- f) Melatih pegawai untuk peka dengan orang dan lingkungan disekitarnya



Gambar 5.2

#### Rata-rata Skor Dimensi Variabel Pemberdayaan Pegawai ( $X_2$ )

Untuk mendorong upaya-upaya diatas, manajemen LPMP Kepulauan Bangka Belitung hendaknya secara terus-menerus mengembangkan visi strategi yang jelas, membangun keterbukaan dan kerjasama team, menjelaskan tujuan, tugas dan otoritas dengan jelas dan meredakan konflik dalam organisasi. Upaya tersebut diatas harus dilakukan secara terus-menerus untuk mendobrak kecenderungan manusia yang sering terjebak dalam pola perilaku sehari-hari. Dengan kata lain, jika kita tidak “secara terus menerus” berkaca, melihat refleksi diri kita yang sebenarnya maka perubahan tidak akan terjadi.

Selain itu sebaiknya manajemen LPMP Kepulauan Bangka Belitung juga

mencoba menjawab beberapa pertanyaan berkenaan dengan dimensi-dimensi dari variabel pemberdayaan berikut ini:

- a) secara terus-menerus bertanya, sejauh mana pemahaman tentang rasa bermakna dan penyesuain tugas serta apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya?
- b) secara terus-menerus bertanya, sejauh mana pemahaman tentang rasa berperan, pengaruh dan kekuasaan serta apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya?
- c) secara terus-menerus bertanya, sejauh mana pemahaman tentang rasa kompeten dan percaya diri serta apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya?
- d) secara terus-menerus bertanya, sejauh mana pemahaman tentang rasa determinasi diri serta apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya?

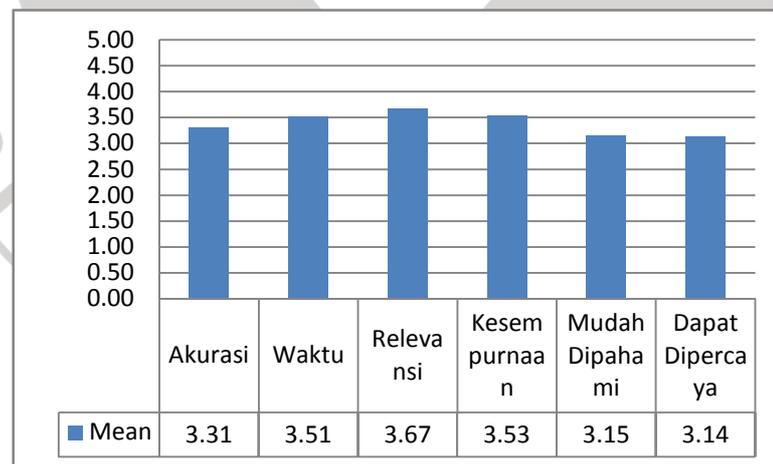
Pertanyaan-pertanyaan tersebut membimbing kita untuk memahami bahwa sebelum kita mampu menciptakan kondisi yang memberdayakan orang lain, kita harus mampu memberdayakan diri kita sendiri.

Upaya-upaya dan pertanyaan-pertanyaan di atas merupakan sebuah perjalanan panjang yang tidak mudah dilewati. Walaupun demikian, perjalanan tersebut pantas dilalui untuk dapat meraih kondisi optimal pemberdayaan pegawai di lingkungan LPMP Kepulauan Bangka Belitung.

3. Menurut hasil penelitian terhadap mutu informasi di LPMP Kepulauan Bangka Belitung, mutu informasi yang beredar secara internal antar seksi dan subbag sudah baik akan tetapi masih ada celah yang dapat ditingkatkan terutama

pada dimensi mudah dipahami dan dapat dipercaya (gambar 5.3). Secara spesifik upaya-upaya yang dapat dilakukan agar sebuah informasi lebih mudah dipahami adalah dengan cara:

- a) sedapat mungkin membuat informasi sesederhana mungkin sehingga pengguna informasi tidak terbebani untuk memahami informasi tersebut.
- b) Saat informasi dipaparkan, presentasikanlah dengan baik
- c) gunakan format yang konsisten untuk informasi non-verbal
- d) pengaturan/pengorganisasian informasi dalam sebuah dokumen juga harus diperhatikan karena akan memudahkan pemahaman pengguna
- e) buatlah informasi menjadi interaktif dan menarik
- f) gunakan kata-kata, gambar dan tabel seefisien mungkin dan menggunakan bahasa yang dapat dibaca oleh semua pengguna



Gambar 5.3

#### Rata-rata Skor Dimensi Variabel Mutu Informasi (Y)

Agar sebuah informasi dapat dipercaya, ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh manajemen LPMP Kepulauan Bangka Belitung, yaitu:

- a) menjaga agar kebenaran sebuah informasi dapat ditelusuri dengan memelihara nilai historis sebuah informasi
- b) untuk informasi yang bersifat rahasia hendaknya tetap dijaga kerahasiaannya dengan baik
- c) kejelasan sumber informasi juga akan sangat mempengaruhi tingkat kepercayaan pengguna terhadap informasi, oleh karena itu sumber informasi harus ikut disertakan dalam setiap penyampaian informasi.
- d) Pastikan bahwa upaya-upaya untuk mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan pada informasi terus-menerus dilakukan dengan mendengarkan saran dari pengguna.

Selain itu upaya-upaya untuk terus meningkatkan mutu informasi harus tetap dilaksanakan agar mampu bersaing dalam dunia global yang terus berubah-ubah. Upaya-upaya ini mencakup penyesuaian dalam infrastruktur manajemen dan kemampuan teknis. Penyesuaian dalam infrastruktur manajemen menuntut adanya tim khusus yang mengelola kualitas informasi internal dan eksternal. Tim ini nantinya bertanggung jawab untuk mengembangkan sistem mutu informasi dan membimbing semua pihak yang terkait dalam pengimplementasian sistem mutu informasi tersebut. Selain itu, tim juga memastikan bahwa semua upaya-upaya dalam rangka peningkatan mutu informasi diarahkan pada permasalahan yang menjadi prioritas utama dan mampu menangkap kesempatan yang ada. Untuk itu, perlu adanya visi terhadap mutu informasi agar pegawai memahami kemana arah dan tujuan lembaga berkenaan dengan mutu informasi dan mendorong tim mutu informasi untuk menyusun rencana jangka panjang

peningkatan mutu informasi. Dengan adanya visi tentang mutu informasi akan secara signifikan membantu setiap komponen lembaga untuk saling bahu-membahu menuju kondisi yang diinginkan. Lebih lanjut lagi, Manajemen LPMP Kepulauan Bangka Belitung juga harus memiliki kebijakan yang jelas tentang peningkatan mutu informasi yang tertera dalam pernyataan manajemen berkenaan dengan rencana jangka panjang peningkatan mutu informasi. Pernyataan ini nantinya berfungsi sebagai panduan bagi manajemen berkenaan dengan peningkatan mutu informasi yang antara lain berisi tentang fasilitas, sasaran perbaikan dan akuntabilitas manajemen yang dibutuhkan untuk mencapai kondisi yang diinginkan.

Kemampuan teknis pegawai juga harus lebih diperhatikan agar pegawai mampu untuk memfokuskan upaya-upaya yang mereka butuhkan dan memastikan keberlangsungan upaya-upaya tersebut dalam rangka peningkatan mutu informasi. Kemampuan untuk mengidentifikasi rantai informasi merupakan salah satu aspek yang harus dimiliki pegawai karena tidak semua data memiliki karakteristik yang sama. Disamping itu pegawai juga dituntut untuk mampu menganalisa siapa pengguna informasi yang mereka buat dan informasi apa yang pengguna butuhkan. Sistem informasi yang baik harus fokus pada kebutuhan pengguna sehingga dengan demikian keenam dimensi dari variabel mutu informasi dalam penelitian ini dapat terpenuhi. Alur informasi dalam sebuah organisasi juga seyogyanya dipahami secara mendalam oleh pegawai karena proses pengumpulan dan pengolahan data sangat tergantung pada pemahaman pegawai tentang alur tersebut. Yang tidak kalah pentingnya adalah proses pengukuran dan penilaian.

Karena informasi berdasarkan fakta, maka pegawai diharapkan dapat mengukur dan menilai fakta yang ada dengan tepat. Kurangnya keterampilan dalam proses pengukuran dan penilaian akan menyebabkan rendahnya mutu informasi karena penafsiran yang tidak sesuai dengan fakta yang ada. Yang terakhir adalah kemampuan dalam hal merencanakan, mengendalikan dan membuat perbaikan. Setiap pegawai dituntut untuk mampu menentukan target dan mengambil langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai target tersebut khususnya yang berhubungan dengan peningkatan mutu informasi. Pegawai juga diharapkan mampu mengevaluasi kinerja mutu informasi, membandingkannya dengan standar mutu yang ada kemudian mengambil tindakan atas permasalahan yang dihadapi. Kemudian, pegawai juga diharapkan mampu mengidentifikasi dan mengambil kesempatan-kesempatan yang ada, bersama-sama tim membuat perbaikan-perbaikan serta mempertahankan dan secara terus-menerus meningkatkan keberhasilan yang telah mereka raih.

Dari pembahasan di atas diharapkan dapat membantu manajemen LPMP Kepulauan Bangka Belitung memperoleh gambaran tentang infrastruktur manajemen dan kemampuan teknis yang harus dimiliki rangka mempertahankan dan secara terus-menerus meningkatkan mutu informasi.