

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Setelah dilakukan pengujian menggunakan PLS-SEM, dihasilkan bahwa penelitian “Peran Pengembangan Karir dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi pada Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta” telah memenuhi persyaratan model pengukuran maupun model struktural. Selanjutnya peneliti akan memaparkan hasil temuan yang menjadi fokus penelitian ini, di antaranya:

- a. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja tergolong tinggi, sehingga apabila pengembangan karir meningkat, maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- b. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh antarvariabel tergolong tinggi, sehingga peningkatan persepsi pegawai terhadap beban kerja akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- c. Komitmen organisasi dapat diabaikan dan dipengaruhi secara negatif oleh kemajuan karir. Meskipun demikian, tidak ada korelasi yang jelas antara pertumbuhan karier yang lebih banyak dan peningkatan keterlibatan organisasi di kalangan karyawan.
- d. Beban kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga peningkatan persepsi terhadap beban kerja tidak akan secara langsung meningkatkan komitmen organisasi pegawai.
- e. Melalui kepuasan kerja sebagai mediator, komitmen organisasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja. Variabel-variabel tersebut mempunyai pengaruh sedang hingga cukup signifikan satu sama lain.
- f. Melalui mediasi kepuasan kerja, pengembangan karir mempunyai dampak yang baik dan besar terhadap komitmen organisasi. Tidak banyak pengaruh tidak langsung.

- g. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan dimediasi kepuasan kerja. Adapun peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung tersebut tergolong sedang atau moderat.

5.2 Implikasi

Hasil penelitian, didapatkan beberapa implikasi yang dapat menjadi acuan bagi organisasi dalam mengupayakan peningkatan komitmen organisasi pada pegawai. Implikasi tersebut meliputi:

- a. Kesesuaian pekerjaan dengan spesialisasi pegawai berpengaruh besar terhadap pembentukan persepsi pengembangan karir. Artinya pekerjaan yang diberikan telah sesuai dengan spesialisasi pegawai dan pengembangan spesialisasinya didukung oleh organisasi.
- b. Kepuasan pegawai terhadap hasil kerjanya berpengaruh besar terhadap pembentukan persepsi beban kerja. Perasaan puas menjadikan pegawai menyesuaikan ulang tingkat atau jenis responsnya terhadap tugas. Implikasinya pegawai mempunyai resistensi yang lebih besar terhadap beban kerja.
- c. Hubungan interpersonal berpengaruh besar terhadap pembentukan persepsi kepuasan kerja. Artinya pegawai merasakan adanya hubungan yang baik dengan atasan, rekan sejawat, dan bawahan.
- d. Kewajiban moral untuk tetap mempertahankan keanggotaan berpengaruh besar terhadap pembentukan komitmen organisasi pegawai. Hal ini dipengaruhi secara signifikan oleh sosialisasi keluarga dan organisasi, serta nilai-nilai pada budaya pegawai.

5.3 Rekomendasi

Berdasarkan simpulan penelitian yang telah dikemukakan, peneliti merekomendasikan beberapa hal sebagai berikut:

a. Bagi Organisasi

- 1) Organisasi disarankan untuk memerhatikan kecepatan pertumbuhan gaji pegawai untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kecepatan pertumbuhan gaji perlu mempertimbangkan kondisi inflasi untuk

memberikan keamanan finansial bagi para pegawai, sehingga dapat berfokus pada produktivitas kerja. Lama kerja juga perlu dipertimbangkan untuk memberikan penghargaan terhadap loyalitas pegawai.

- 2) Organisasi, khususnya atasan langsung pegawai, disarankan untuk mempertimbangkan rentang waktu dalam penugasan agar tidak memberatkan bagi pegawai. Perencanaan yang komprehensif pada awal tahun bisa membantu atasan untuk mengatur kecepatan waktu dan dapat membentuk kesiapan pegawai terhadap beban kerja yang akan dialaminya.
- 3) Organisasi disarankan untuk memerhatikan kondisi kerja pegawai seperti kuantitas dan kualitas perlengkapan dan peralatan, kenyamanan tempat kerja, serta keamanan dan keselamatan dalam bekerja. Hal-hal tersebut penting untuk mendukung produktivitas pegawai dalam bekerja.
- 4) Membangun nilai-nilai kompetitif dalam hal manajemen kepegawaian dan kesejahteraan pegawai perlu diprioritaskan mengingat para pegawai merasa adanya alternatif pekerjaan lain yang sebanding. Nilai-nilai kompetitif tersebut bisa dibangun dari gaji, tunjangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan, pengakuan terhadap hubungan interpersonal pegawai dengan atasan, rekan sejawat, maupun bawahan.

b. Bagi Penelitian yang Akan Datang

- 1) Bagi peneliti yang hendak melakukan penelitian dengan variabel-variabel yang sama, dapat melaksanakan penelitian dengan desain *longitudinal*. Berdasarkan hasil penelitian ini, diduga adanya kaitan erat antara persepsi beban kerja dan pengembangan karir dengan konteks waktu. Misalnya pada beban kerja, sepanjang tahun umumnya akan terjadi fluktuasi beban kerja, sehingga ada dugaan bahwa persepsi beban kerjanya akan berubah. Selain itu, unsur usia dan lama kerja juga perlu dipertimbangkan di dalamnya. Pengembangan karir juga berkaitan erat dengan usia, lama kerja, dan tahapan karir. Dengan

desain *longitudinal*, hasil penelitian menjadi lebih konkrit dan komprehensif.

- 2) Penelitian yang akan datang dapat meneliti variabel independen lain yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai seperti kepemimpinan transformasional, tingkat keadilan, budaya kerja, manajemen partisipatif, dan lain sebagainya yang dapat bermanfaat bagi organisasi.
- 3) Penelitian yang akan datang dapat melakukan penelitian dengan variabel independen lain yang memengaruhi komitmen organisasi seperti *psychological empowerment*, kepercayaan terhadap organisasi atau *organizational trust*, keterlibatan pegawai atau *employee engagement*, dan lain sebagainya yang dapat bermanfaat bagi organisasi.
- 4) Penelitian yang akan datang dapat melakukan penelitian dengan variabel yang sama di sektor publik dan sektor swasta. Hasil penelitian antara kedua lokus penelitian dapat dibandingkan untuk melihat perbedaan besaran pengaruh.