

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASIDAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan uraian-uraian terdahulu dan hasil analisis data serta pembahasan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,249 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 3,242 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$ dan $t_{tabel\alpha(0,01)} = 2,588$. Hal ini bermakna semakin baik budaya organisasi pelaksana diklat maka akan semakin baik motivasi kerja pelaksana diklat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, untuk meningkatkan motivasi kerja pelaksana diklat dapat dilakukan pelaksana diklat dengan meningkatkan indikator-indikator yang terdapat pada budaya organisasi seperti artifak, nilai-nilai dan asumsi dasar.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,222 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,901 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$ dan $t_{tabel\alpha(0,01)} = 2,588$. Hal ini bermakna semakin baik komitmen organisasi pelaksana diklat maka akan semakin baik motivasi kerja pelaksana diklat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, untuk meningkatkan motivasi kerja pelaksana diklat dapat dilakukan pelaksana diklat dengan meningkatkan indikator-indikator yang terdapat pada komitmen organisasi seperti keadilan dan kepuasan, keamanan kerja, organisasi secara keseluruhan,

secara keseluruhan, serta keterlibatan dan kepercayaan pegawai.

3. Disiplin Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,247 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 3,223 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$ dan $t_{tabel\alpha(0,01)} = 2,588$. Hal ini bermakna semakin baik disiplin kerja pelaksana diklat maka akan semakin baik motivasi kerja pelaksana diklat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, untuk meningkatkan motivasi kerja pelaksana diklat dapat dilakukan pelaksana diklat dengan meningkatkan indikator-indikator yang terdapat pada disiplin kerja seperti kemampuan pegawai, daftar hadir, teladan pimpinan, balas jasa dan keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, dan hubungan kemanusiaan.
4. Budaya Organisasi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,224 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 3,165 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$ dan $t_{tabel\alpha(0,01)} = 2,588$. Hal ini bermakna semakin baik budaya organisasi pelaksana diklat maka akan semakin baik kinerja pelaksana diklat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja pelaksana diklat dapat dilakukan pelaksana diklat dengan meningkatkan indikator-indikator yang terdapat pada budaya organisasi seperti artifak, nilai-nilai dan asumsi dasar.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,191 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,721 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$ dan $t_{tabel\alpha(0,01)} = 2,588$. Hal ini bermakna semakin baik komitmen organisasi pelaksana diklat maka akan semakin baik kinerja pelaksana diklat Pemerintah

Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja kerja pelaksana diklat dapat dilakukan pelaksana diklat dengan cara meningkatkan indikator-indikator yang terdapat pada komitmen organisasi seperti keadilan dan kepuasan, keamanan kerja, organisasi secara keseluruhan, serta keterlibatan dan kepercayaan pegawai

6. Disiplin Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,320 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 4,258 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$ dan $t_{tabel\alpha(0,01)} = 2,588$. Hal ini bermakna semakin baik disiplin kerja pelaksana diklat maka akan semakin baik kinerja pelaksana diklat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja pelaksana diklat dapat dilakukan pelaksana diklat dengan meningkatkan indikator-indikator yang terdapat pada disiplin kerja seperti kemampuan pegawai, daftar hadir, teladan pimpinan, balas jasa dan keadilan, pengawasan melekat, sanksi hokum, dan hubungan kemanusiaan.
7. Motivasi Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,216 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,843 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$ dan $t_{tabel\alpha(0,01)} = 2,588$. Hal ini bermakna semakin baik motivasi kerja pelaksana diklat maka akan semakin baik motivasi kerja pelaksana diklat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja pelaksana diklat dapat dilakukan pelaksana diklat dengan meningkatkan indikator-indikator yang terdapat pada motivasi kerja seperti ekstrinsik (kebutuhan akan pemeliharaan), dan intrinsik (kebutuhan Psikologis).

8. Budaya Organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja melalui motivasi kerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,0536 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,140 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$. Hal ini bermakna bahwa pengaruh tidak langsung budaya organisasi pelaksana diklat terhadap kinerja melalui motivasi kerja pelaksana diklat dinyatakan signifikan. Dengan demikian dapat diyakini bahwa jika budaya organisasi pelaksana diklat baik, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja pelaksana diklat yang akan berdampak kepada meningkatnya kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara. Artinya baik buruknya kinerja pelaksana diklat dapat ditentukan oleh baik buruknya motivasi kerja pelaksana diklat, dan baik buruknya motivasi kerja pelaksana diklat tersebut dapat menentukan baik buruknya kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara.
9. Komitmen Organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja melalui motivasi kerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,0478 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,030 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$. Hal ini bermakna bahwa pengaruh tidak langsung komitmen organisasi pelaksana diklat terhadap kinerja melalui motivasi kerja pelaksana diklat dinyatakan signifikan. Dengan demikian dapat diyakini bahwa jika komitmen organisasi pelaksana diklat baik, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja pelaksana diklat yang akan berdampak kepada meningkatnya kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara. Artinya baik buruknya kinerja pelaksana diklat dapat ditentukan oleh baik buruknya motivasi kerja pelaksana diklat, dan baik buruknya motivasi kerja pelaksana diklat tersebut dapat menentukan baik buruknya kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara.

10. Disiplin Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja melalui motivasi kerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 0,0532 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,140 lebih besar dari pada nilai $t_{tabel\alpha(0,05)} = 1,966$. Hal ini bermakna bahwa pengaruh tidak langsung disiplin kerja pelaksana diklat terhadap kinerja melalui motivasi kerja pelaksana diklat dinyatakan signifikan. Dengan demikian dapat diyakini bahwa jika disiplin kerja pelaksana diklat baik, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja pelaksana diklat yang akan berdampak kepada meningkatnya kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara. Artinya baik buruknya kinerja pelaksana diklat dapat ditentukan oleh baik buruknya disiplin kerja pelaksana diklat, dan baik buruknya motivasi kerja pelaksana diklat tersebut dapat menentukan baik buruknya kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini juga menyimpulkan pengaruh total dari variabel-variabel eksogen terhadap kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara sebagai berikut :

1. Pengaruh total variabel Budaya Organisasi pelaksana diklat terhadap variabel kinerja pelaksana diklat dinyatakan sangat signifikan, dengan kontribusi yang diberikan sebesar $(0,278)^2 \times 100\% = 7,73\%$. Artinya budaya organisasi pelaksana diklat memberikan kontribusi sebesar 7,73% terhadap kinerja pelaksana diklat.
2. Pengaruh total variabel komitmen organisasi pelaksana diklat terhadap variabel kinerja pelaksana diklat dinyatakan sangat signifikan, dengan kontribusi yang diberikan sebesar $(0,239)^2 \times 100\% = 5,71\%$. Artinya komitmen organisasi pelaksana diklat memberikan kontribusi sebesar 5,71% terhadap kinerja pelaksana diklat.

3. Pengaruh total variabel Disiplin Kerja pelaksana diklat terhadap variabel kinerja pelaksana diklat dinyatakan sangat signifikan, dengan kontribusi yang diberikan sebesar $(0,374)^2 \times 100\% = 13,99\%$. Artinya budaya organisasi spiritual sekolah memberikan kontribusi sebesar 13,99% terhadap kinerja pelaksana diklat.
4. Pengaruh total variabel Motivasi Kerja pelaksana diklat terhadap variabel kinerja pelaksana diklat dinyatakan sangat signifikan, dengan kontribusi yang diberikan sebesar $(0,216)^2 \times 100\% = 4,67\%$. Artinya Motivasi Kerja memberikan kontribusi sebesar 4,67% terhadap kinerja pelaksana diklat.

Berdasarkan kesimpulan dari seluruh hipotesis dan pembahasan sebelumnya, maka penelitian ini memberikan simpulan sebagai berikut :

“Budaya organisasi, Komitmen Organisasi, dan Disiplin Kerja Pelaksana Diklat Berpengaruh Secara Langsung Maupun Tidak Langsung Terhadap Kinerja Pelaksana Diklat Melalui Motivasi Kerja Pelaksana Diklat Provinsi Sumatera Utara sebesar 32,1%.”

5.2 Implikasi

5.2.1 Implikasi Teoretis

Telah dibahas sebelumnya bahwa dalam penelitian ini variabel yang diteliti terdiri dari tiga variabel eksogen, yakni budaya organisasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja pelaksana diklat, dan variabel endogen yaitu motivasi kerja, dan kinerja pelaksana diklat. Berdasarkan model teoritik penelitian yang diajukan, variabel motivasi kerja pelaksana diklat berperan juga sebagai variabel perantara (intervening variabel). Bertitik tolak pada landasan teoretis, peneliti mengajukan tujuh hipotesis yang dikemukakan untuk membuktikan pengaruh langsung, dan tiga hipotesis untuk

membuktikan pengaruh tidak langsung antar variabel. Secara teoretis, temuan pada penelitian ini telah memperkuat teori dan temuan pada penelitian-penelitian sebelumnya yang meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pelaksana diklat.

Selain pengaruh langsung antar variabel-variabel yang diteliti yaitu budaya organisasi pelaksana diklat, komitmen organisasi pelaksana diklat, disiplin kerja pelaksana diklat, dan motivasi kerja pelaksana diklat terhadap kinerja pelaksana diklat, penelitian ini juga memberikan informasi pengaruh total dari variabel-variabel eksogen yaitu : 1) pengaruh total variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pelaksana diklat memberi kontribusi yang diberikan sebesar 7,73%; 2) pengaruh total variabel komitmen organisasi pelaksana diklat terhadap variabel kinerja pelaksana diklat memberi kontribusi sebesar 5,71%; dan 3) pengaruh total disiplin kerja pelaksana diklat terhadap variabel kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara memberi kontribusi sebesar 13,99%.

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan terdahulu, peneliti menduga masih terdapat pengaruh variabel lain terhadap kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara yang tidak dapat diprediksi oleh penelitian ini dan tidak menjadi variabel dalam penelitian ini. Karenanya secara teoretis, implikasi pada penelitian ini akan memberikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melihat lebih jauh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara.

5.2.2 Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi pelaksana diklat, komitmen organisasi pelaksana diklat dan disiplin kerja pelaksana diklat dapat digunakan untuk membentuk motivasi kerja pelaksana diklat, dan kinerja pelaksana

diklat. Meskipun disadari bahwa penelitian ini belum sepenuhnya menjawab permasalahan yang dihadapi pelaksana diklat Provinsi Sumatera Utara dalam proses pelaksanaan diklat, karena paradigma penelitian kuantitatif tidak dapat menjangkau secara keseluruhan informasi/data yang bersifat kualitatif. Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini maka implikasi praktis dapat dilakukan dalam bentuk kebijakan sebagai berikut:

- a) Memberikan perhatian terhadap peningkatan kompetensi pelaksana diklat melalui pelatihan-pelatihan agar mampu bekerja secara maksimal untuk mendapatkan hasil diklat yang baik sesuai kebutuhan lembaga diklat agar kelak para alumninya mampu meningkatkan kinerjanya di SKPD masing-masing. Pelanggan lembaga diklat dalam hal ini peserta diklat aparatur yang berasal dari kabupaten/kota di Provinsi Sumatera Utara yang penyelenggaraannya bertempat di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.
- b) Membekali pelaksana diklat terutama tenaga pengajar/widyaiswara/nara sumber baik dengan kemampuan memimpin, penguasaan materi, metode, dan teknik berkomunikasi, sikap dan kepribadian, pelatihan-pelatihan manajerial yang diselenggarakan sehingga pelaksana diklat mampu mengimplementasikan *skill* yang didapat sehingga menjadi pendorong bagi kinerja mereka.
- c) Widyaiswara harus mampu menunjukkan sikap mencerminkan kesederhanaan, tetapi menjunjung tinggi disiplin dan sportivitas, representatif, akomodatif, tidak diskriminatif, mampu mengkomunikasikan buah pikiran, menerapkan

pendidikan dengan pendekatan andragogi, serta mampu mendayagunakan alat peraga dan alat bantu dengan mantap.

- d) Memperhatikan hal-hal yang dapat membuat motivasi kerja pelaksana diklat senantiasa meningkat, dengan memberikan kesempatan, mengapresiasi, memberikan penguatan, agar para pelaksana diklat senantiasa memiliki daya juang untuk terus berprestasi dan mampu menggali terus inovasi bagi pengabdianannya pada lembaga diklat mereka.

5.2.3 Implikasi Kebijakan

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, maka diajukan implikasi kebijakan sebagai berikut :

- a. Upaya menerapkan budaya organisasi dapat ditingkatkan secara sistematis dan konsisten melalui sikap dan perilaku yang merujuk kepada peningkatan semangat kerja, disiplin, loyalitas, keterlibatan dan keberpihakan dalam organisasi, termasuk kesetiaan pada pekerjaan, kesediaan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi/instansi, berperan aktif dalam kegiatan serta bertanggung jawab terhadap pekerjaan.
- b. Upaya menerapkan komitmen organisasi antar pelaksana kegiatan kediklatan dengan bekerja sama antara pimpinan dan bawahan dan loyal dengan pekerjaan serta mampu bekerja profesional dengan lebih mementingkan urusan organisasi dari kepentingan pribadi. Komitmen organisasi juga bisa diperoleh dari kegiatan-kegiatan positif seperti training dan sebagainya untuk lebih

menguatkan para pelaksana diklat untuk bekerja sama dan berkomitmen untuk pekerjaan yang lebih baik.

- c. Upaya menerapkan disiplin kerja yang optimal dengan mengajar bersama-sama pegawai/bawahan untuk bertindak tertib, menjalankan absen setiap harinya secara adil, serta bersedia menerima sanksi yang diberikan jika melanggar disiplin tersebut.
- d. Upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan motivasi kerja, yaitu :
 - 1) Memberikan perhatian terhadap pegawai dengan memberikan peningkatan karir/angkat sehingga pegawai/bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
 - 2) Memberikan pujian secara lisan dan tulisan sebagai bentuk penghargaan.
 - 3) Memberikan imbalan/insentif tambahan yang memadai dan berkesinambungan bagi pegawai/bawahan yang berprestasi.
- e. Upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan antara lain :
 - 1) Memberikan motivasi kerja kepada pegawai/bawahan dengan memberikan *reward* bagi pegawai yang prestasi.
 - 2) Memberikan fasilitas kerja yang baik untuk mendukung pegawai agar bekerja lebih baik secara efektif dan efisien.
 - 3) Memberikan perhatian terhadap masalah-masalah yang dihadapi pegawai dan berusaha memecahkan masalah tersebut dengan musyawarah mufakat.

5.3 Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian, maka dalam rangka meningkatkan kinerja pelaksana diklat Pemerintah Provinsi Sumatera Utara ada

beberapa variabel yang mempengaruhinya yang perlu ditingkatkan, sehingga dilakukan sebagai berikut :

1. Bagi Provinsi Sumatera Utara

Agar bisa meningkatkan kinerja pelaksana diklat di Provinsi Sumatera Utara terutama dengan memperhatikan nilai Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Penyelenggara Diklat agar pelayanan prima dapat terlaksana dengan baik.

2. Peneliti Berikutnya

Perlu mengadakan penelitian lanjutan, agar dapat menemukan hasil pembuktian bahwa kinerja pelaksana diklat dapat dipengaruhi oleh variabel eksogen lain di luar budaya organisasi, komitmen organisasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja, karena masih banyak variabel lain yang berpengaruh kinerja pelaksana diklat, seperti perilaku inovatif, kecerdasan emosional, kemampuan manajerial, kompetensi, pengalaman kerja dan sebagainya.