

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pembahasan teori, serta temuan lapangan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Keterlibatan Pegawai (X_2), dan Kompensasi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kelurahan Sukabumi Indah, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan visioner terbukti mampu meningkatkan motivasi serta disiplin pegawai. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional Bass (1990) yang menyatakan bahwa pemimpin berperan sebagai katalisator perubahan dengan menumbuhkan semangat kerja dan kepercayaan diri bawahan. Data lapangan menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memberikan jawaban “setuju” hingga “sangat setuju” pada indikator ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, serta kolaborasi tim. Hal ini memperkuat bukti bahwa gaya kepemimpinan memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja.

2) Keterlibatan Pegawai (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Pegawai yang memiliki keterlibatan tinggi menunjukkan komitmen, rasa tanggung jawab, serta keaktifan dalam menyelesaikan tugas. Hal ini mendukung pandangan Kahn (1990) bahwa keterlibatan pegawai merupakan kondisi psikologis yang membuat individu sepenuhnya menyalurkan energi fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaannya. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menjawab “setuju” pada indikator partisipasi dalam diskusi, kontribusi ide, serta inisiatif menyelesaikan masalah. Dengan demikian, keterlibatan pegawai berperan penting dalam meningkatkan kinerja aparatur.

3) Kompensasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Sistem kompensasi yang adil dan transparan terbukti meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai. Hal ini konsisten dengan teori dari Milkovich & Newman (2005) yang menekankan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan finansial, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan organisasi atas kontribusi karyawan. Hasil lapangan memperlihatkan bahwa pegawai merasa “setuju” terhadap tunjangan kesehatan, bonus berbasis kinerja, dan fasilitas kerja yang disediakan. Dengan demikian, kompensasi menjadi salah satu faktor pendorong signifikan dalam meningkatkan produktivitas.

4) Secara simultan, Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Pegawai, dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji F menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Temuan ini

menguatkan pandangan Becker & Huselid (1998) serta penelitian Setyawati dkk. (2023) bahwa faktor-faktor organisasi bekerja secara sinergis, bukan parsial. Artinya, kinerja optimal hanya dapat dicapai melalui kombinasi kepemimpinan yang efektif, keterlibatan pegawai yang tinggi, dan kompensasi yang adil. Dengan demikian, pendekatan integratif (integrated HR strategy) menjadi kunci dalam membangun aparatur yang profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh pihak Kelurahan Sukabumi Indah maupun lembaga pemerintahan daerah secara lebih luas, yaitu:

1) Peningkatan Gaya Kepemimpinan.

Pemimpin diharapkan lebih konsisten menerapkan kepemimpinan transformasional dengan meningkatkan komunikasi terbuka, memberi teladan disiplin, serta mendorong inovasi. Pelatihan kepemimpinan (leadership training) bagi pejabat struktural perlu dilakukan secara berkala untuk memperkuat keterampilan manajerial dan kepemimpinan situasional.

2) Penguatan Keterlibatan Pegawai.

Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif melalui forum diskusi, rapat evaluasi, serta mekanisme umpan balik yang transparan. Selain itu, pemberian tanggung jawab yang jelas dan kesempatan berkontribusi dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan rasa memiliki (sense of belonging) pegawai terhadap organisasi.

3) Perbaikan Sistem Kompensasi.

Disarankan agar sistem kompensasi disusun lebih berbasis kinerja dengan indikator yang terukur, transparan, dan konsisten. Penambahan insentif non-finansial seperti penghargaan, promosi, maupun program kesejahteraan (work-life balance) juga perlu diperhatikan agar pegawai merasa lebih dihargai.

4) Pendekatan Integratif Manajemen SDM.

Pihak organisasi perlu memandang gaya kepemimpinan, keterlibatan pegawai, dan kompensasi sebagai satu kesatuan yang saling melengkapi. Dengan menerapkan strategi manajemen SDM yang integratif, kinerja pegawai akan lebih optimal sehingga pelayanan publik dapat berjalan efektif, efisien, dan responsif terhadap masyarakat.

5.3 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1), Keterlibatan Pegawai (X_2), dan Kompensasi (X_3) berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kelurahan Sukabumi Indah, maka penelitian ini memiliki beberapa implikasi, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Implikasi Teoritis

- a) Hasil penelitian memperkuat teori kepemimpinan transformasional Bass (1990), yang menekankan pentingnya peran pemimpin dalam meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan melalui visi yang jelas, inspirasi, serta stimulasi intelektual.

- b) Penelitian ini juga mendukung konsep work engagement Kahn (1990), bahwa keterlibatan pegawai dalam pekerjaan merupakan faktor kunci yang memediasi hubungan antara variabel organisasi (kepemimpinan dan kompensasi) dengan kinerja.
- c) Sejalan dengan temuan Becker & Huselid (1998), hasil penelitian ini menegaskan paradigma bahwa sistem SDM yang terintegrasi (kepemimpinan, keterlibatan, dan kompensasi) lebih efektif meningkatkan kinerja dibandingkan jika hanya berfokus pada satu faktor.
- d) Temuan ini juga memperkaya literatur akademik, terutama pada konteks pemerintahan daerah, yang masih relatif terbatas dalam mengkaji integrasi faktor-faktor SDM terhadap kinerja aparatur sipil.

2. Implikasi Praktis

- a) Bagi pemerintah kelurahan dan daerah, penelitian ini memberikan dasar empiris bahwa peningkatan kinerja aparatur tidak bisa hanya dilakukan dengan memperbaiki gaya kepemimpinan saja, tetapi harus disertai dengan keterlibatan pegawai yang aktif dan pemberian kompensasi yang adil.
- b) Bagi pengelola SDM di sektor publik, temuan ini dapat menjadi acuan dalam merancang kebijakan yang lebih strategis, seperti program kepemimpinan berbasis kompetensi, sistem kompensasi berbasis kinerja, serta penguatan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan.
- c) Bagi pegawai, hasil penelitian ini memberikan pemahaman bahwa kinerja terbaik dapat dicapai melalui keseimbangan antara faktor eksternal

(kepemimpinan dan kompensasi) dengan faktor internal (keterlibatan dan motivasi diri).

- d) Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk mengembangkan model konseptual baru, misalnya dengan menambahkan variabel mediasi atau moderasi seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, atau budaya organisasi, agar analisis hubungan antarvariabel lebih komprehensif.