

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan pengujian yang dilakukan terhadap pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai mediasi, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai memiliki disiplin yang baik, faktor tersebut tidak selalu berbanding lurus dengan kinerja yang tinggi. Faktor lain seperti motivasi dan kepuasan kerja tampaknya lebih dominan dalam menentukan kinerja.
2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan memadai bukanlah faktor utama yang menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai Dindikpora Brebes. Dengan demikian, peningkatan kinerja lebih dipengaruhi oleh faktor lain di luar kompensasi, seperti motivasi, lingkungan kerja maupun kepuasan kerja.
3. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai bukanlah faktor utama dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Faktor lain, seperti kompensasi dan lingkungan kerja, cenderung lebih memengaruhi kepuasan pegawai.
4. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai yang merasa dihargai

melalui kompensasi akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya mendukung kinerja yang lebih baik.

5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif dan berkontribusi lebih maksimal terhadap organisasi.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa jalur pengaruh disiplin kerja melalui kepuasan kerja tidak terbentuk karena disiplin kerja tidak memengaruhi kepuasan.
7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan pegawai.

B. Saran

Kinerja pegawai pada dasarnya tidak terbentuk dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung yang saling berkaitan. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian yang menyeluruh terhadap aspek-aspek yang mampu menunjang peningkatan kinerja pegawai, baik dari sisi kedisiplinan, sistem kompensasi, maupun kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes

Untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes, terdapat beberapa saran yang dapat

dipertimbangkan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar lebih optimal.

a. Disiplin Kerja

Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja maupun kepuasan kerja, namun penegakan disiplin tetap penting sebagai bagian dari budaya organisasi. Disiplin kerja yang baik dapat menciptakan keteraturan, menumbuhkan rasa tanggung jawab, serta membiasakan pegawai untuk bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku. Oleh karena itu, pimpinan perlu menjadi teladan dalam hal kedisiplinan, menegakkan aturan secara konsisten, serta memberikan apresiasi kepada pegawai yang menunjukkan sikap disiplin tinggi. Upaya ini dapat diperkuat melalui pengawasan rutin, penerapan sanksi yang jelas, serta pembinaan berkelanjutan agar pegawai terbiasa menjalankan tugas dengan konsisten sesuai ketentuan organisasi.

b. Kompensasi

Kompensasi terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja pegawai, sehingga Dindikpora Brebes disarankan untuk memastikan sistem kompensasi yang adil, transparan dan memadai. Bentuk kompensasi tidak hanya berupa peningkatan gaji, tunjangan, atau insentif berbasis prestasi, tetapi juga dapat diwujudkan melalui penghargaan non-finansial yang mampu memberikan dorongan psikologis kepada pegawai. Pemberian kompensasi sebaiknya

disesuaikan dengan beban kerja, tanggung jawab, serta kinerja yang dicapai, sehingga pegawai merasa diakui kontribusinya. Selain itu, penghargaan dalam bentuk kesempatan promosi, pengembangan diri, maupun apresiasi dari pimpinan dapat menumbuhkan semangat kerja dan motivasi intrinsik. Dengan pengelolaan kompensasi yang adil dan proporsional, pegawai akan merasa dihargai serta terdorong untuk terus meningkatkan kualitas kinerjanya.

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki peran penting sebagai mediator antara kompensasi dan kinerja pegawai, sehingga Dindikpora Brebes perlu memberikan perhatian khusus untuk meningkatkannya. Kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi kondisi psikologis pegawai, tetapi juga berkontribusi pada keberlangsungan kinerja dalam jangka panjang. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, baik dari aspek fisik maupun non-fisik, agar pegawai dapat bekerja dengan tenang dan produktif. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan efektif antara pimpinan dan pegawai harus terus dijaga untuk membangun hubungan kerja yang harmonis. Pemberian penghargaan atau apresiasi atas prestasi, penyediaan sarana aspirasi, serta forum evaluasi juga menjadi langkah penting dalam menumbuhkan rasa dihargai dan didukung. Dengan meningkatnya kepuasan kerja, pegawai akan lebih loyal, termotivasi dan konsisten dalam memberikan kontribusi terbaik, sehingga kinerjanya dapat

semakin optimal, terutama bagi mereka yang menerima kompensasi secara memadai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan. Terdapat banyak faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan selain variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengidentifikasi dan mengembangkan variabel tambahan yang belum diteliti, sehingga variasi variabel lebih beragam. Hal ini diharapkan dapat menghasilkan penelitian yang lebih komprehensif, baik dari segi sampel, teknik analisis, maupun kedalaman pembahasan.
- b. Penelitian ini juga terbatas pada ruang lingkup instansi tertentu, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan ke instansi lain. Untuk itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan sampel yang lebih luas, baik dari jumlah responden maupun cakupan instansi yang berbeda atau lintas sektor. Dengan memperluas sampel, hasil penelitian diharapkan lebih representatif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap pengembangan ilmu maupun praktik manajemen sumber daya manusia.
- c. Selain itu, penelitian ini hanya dilakukan dalam satu periode waktu (*cross-sectional*), sehingga belum mampu menangkap perubahan kepuasan maupun kinerja pegawai dari waktu ke waktu. Oleh sebab

itu, penelitian mendatang sebaiknya menerapkan desain longitudinal yang dapat memantau dinamika kepuasan dan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Dengan pendekatan tersebut, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai tren, pola dan faktor-faktor yang memengaruhi perubahan kinerja pegawai dalam jangka panjang.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tentu tidak terlepas dari berbagai keterbatasan. Berikut adalah keterbatasan yang berhasil diidentifikasi oleh peneliti.

1. Lingkup Sampel Terbatas

Penelitian hanya dilakukan pada pegawai Dindikpora Brebes, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi ke instansi lain.

2. Variabel Terbatas

Fokus penelitian hanya pada disiplin kerja, kompensasi dan kepuasan kerja. Faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti motivasi intrinsik atau beban kerja, belum diteliti.

3. Desain Penelitian *Cross-Sectional*

Data dikumpulkan dalam satu periode, sehingga tidak dapat menangkap perubahan kinerja dan kepuasan dari waktu ke waktu.

4. Potensi Bias Responden

Data dikumpulkan melalui kuesioner *self-report*, sehingga terdapat kemungkinan bias subjektif dari pegawai dalam menilai disiplin, kompensasi dan kepuasan kerja.