

## BAB V

### SIMPULAN

#### 5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh *Authentic Leadership* dan *Organizational Climate* terhadap Komitmen Afektif melalui *Quality of Work Life* sebagai variabel intervening pada pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Authentic Leadership* berpengaruh positif terhadap *Quality of Work Life*. Artinya semakin tinggi tingkat *Authentic Leadership* kepala dinas terhadap pegawai maka akan semakin mendorong tingginya tingkat kualitas kehidupan kerja pegawai di Disdikpora Kabupaten Kebumen.
2. *Organizational Climate* berpengaruh positif terhadap *Quality of Work Life*. Artinya semakin baik dan positifnya iklim atau lingkungan organisasi tertentu maka akan semakin mendorong tingginya tingkat kualitas kehidupan kerja pegawai di Disdikpora Kabupaten Kebumen.
3. *Authentic Leadership* tidak berpengaruh terhadap *Komitmen Afektif*. Artinya *Authentic Leadership* menjadi salah satu faktor tidak diperlukannya kepemimpinan yang *authentic* dalam menetapkan komitmen afektif pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen.

4. *Organizational Climate* berpengaruh positif terhadap *Komitmen Afektif*. Artinya *Organizational Climate* menjadi salah satu faktor pendorong tingkat komitmen afektif pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen.
5. *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap *Komitmen Afektif*. Artinya komitmen afektif pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen dipengaruhi oleh variabel *Quality of Work Life*. Dimana *Quality of Work Life* tersebut menunjukkan tingkat tingginya kualitas kehidupan kerja pegawai sehingga mendorong tingkat komitmen afektif pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen.
6. *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan dapat memediasi *Authentic Leadership* terhadap *Komitmen Afektif*. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Authentic Leadership* berperan penting dalam menciptakan *Quality of Work Life* dan *Komitmen Afektif* pada pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen.
7. *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan dapat memediasi *Organizational Climate* terhadap *Komitmen Afektif*. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Organizational Climate* berperan penting dalam menciptakan *Quality of Work Life* dan *Komitmen Afektif* pada pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen..

## 5.2. Keterbatasan

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian ini yang berkaitan dengan pengaruh *Authentic Leadership* dan *Organizational Climate* terhadap

*Komitmen Afektif* melalui *Quality of Work Life* sebagai variabel intervening pada pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hal ini terjadi karena masih adanya kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan dalam penelitian ini. Berikut keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada variabel *Authentic Leadership*, *Organizational Climate*, dan *Quality of Work Life*. Hal tersebut belum mampu mengungkapkan secara keseluruhan mengenai faktor faktor yang mempengaruhi *Komitmen Afektif* pada pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen.
2. Penelitian ini terbatas pada pengetahuan peneliti dalam menyusun dan menguji variabel variabel dalam penelitian ini. Sehingga dalam penelitian berikutnya perlu mengembangkan pengetahuan yang digunakan dalam penelitian ini.
3. Penelitian ini terhambat oleh waktu pengisian kuisisioner pegawai yang dimana ada beberapa pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan diluar kantor sehingga pengisian kuisisioner memerlukan waktu yang cukup lama.

### **5.3. Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti memberikan saran bagi pihak pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini:

### 5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian pada pembahasan sebelumnya, maka penulis dapat memberikan saran yang bisa digunakan sebagai masukan bagi pihak Disdikpora Kabupaten Kebumen yaitu sebagai berikut:

1. *Authentic Leadership* yang terjadi pada Disdikpora Kabupaten Kebumen terjadi atas keinginan dan karakteristik seorang pemimpin dalam hal ini adalah kepala dinas yang didasari oleh gaya kepemimpinan yang terbuka dan transparan serta memiliki rasa optimisme yang tinggi untuk menumbuhkan pengetahuan dan kemampuan bagi pengikutnya atau pegawai. Keterbukaan pada suatu organisasi sangat diperlukan guna menumbuhkan rasa percaya dan peduli terhadap pimpinan dengan pegawai serta apa yang terjadi pada sebuah organisasi. Mengingat dalam sebuah organisasi peranan seorang pemimpin menjadi pilar utama penggerak roda organisasi sehingga diperlukan seorang pemimpin yang memiliki keterbukaan serta kepercayaan yang tinggi dan dapat menjaga perasaan yang lebih terhadap pegawai Disdikpora Kabupaten Kebumen dalam mengambil keputusan. Selain itu, untuk mencapai suatu keberhasilan dalam membangun koordinasi antar pegawai, hubungan vertikal antara pegawai dengan pemimpin juga harus kuat. Pemimpin harus mengetahui bagaimana karakter dari setiap individu pegawai, menimbang secara bijak segala

keputusan yang akan dibuat, dan menjaga kesadaran ucapan dan perasaan pegawai. Hal ini dapat diantisipasi apabila seorang pemimpin dapat bercerita secara terbuka tentang berbagai permasalahan pekerjaan yang terjadi pada organisasi terhadap pegawainya. Seorang pemimpin juga dapat meluangkan waktu guna bercengkrama dengan pegawai baik didalam waktu kerja atau diluar waktu kerja.

2. Pentingnya kondisi lingkungan dalam sebuah organisasi dapat membuat pegawai memiliki komitmen individu yang tinggi dalam bekerja terhadap organisasi. Hal tersebut dapat terjadi tak terlepas dari situasi Iklim Organisasi atau *Organizational Climate* yang dimiliki oleh organisasi. Kondisi lingkungan yang ada di Disdikpora Kabupaten Kebumen sebagian dapat muncul karena pengaruh karakteristik serta tingkah laku pegawai dan sebagian dipengaruhi oleh para pejabat di organisasi. Iklim organisasi yang baik dan harus dimiliki oleh organisasi adalah ketika segala informasi yang ada dapat tersampaikan secara menyeluruh kepada seluruh pegawai. Informasi yang ada dalam Disdikpora Kabupaten baik dari informasi yang kecil atau yang besar wajib diketahui oleh seluruh pegawai, hal ini untuk mengantisipasi ketidaktahuan informasi yang pada akhirnya akan menyebabkan miss komunikasi antar sesama pegawai atau atasan. Selain itu, Keterbukaan dan kepercayaan pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen

terhadap informasi yang sampai juga harus ditingkatkan dan sangat penting karena dengan hadirnya keterbukaan, pegawai akan lebih dianggap dan dipercaya dalam bekerja sehingga nantinya akan tercipta suatu iklim organisasi yang baik dan kondusif untuk meningkatkan komitmen yang sudah dimiliki oleh pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen.

3. *Quality of Work Life* yang ada pada pegawai PNS Disdikpora Kabupaten Kebumen memiliki efek yang positif dalam menciptakan suasana kerja yang sehat dan saling memberikan dukungan satu sama lain. Selain itu, hal yang perlu diperhatikan dalam *Quality of Worklife* adalah bagaimana cara kita menyelaraskan diri dengan lingkungan pekerjaan atau organisasi sehingga pegawai dapat bekerja dengan aman, nyaman, dan sejahtera di dalam lingkungan kantor. Keterlibatan seorang pegawai dalam organisasi sangatlah penting karena dalam menjalankan seluruh kegiatan yang ada di Disdikpora Kabupaten Kebumen selalu memiliki berbagai informasi yang tersirat dan tersurat serta dapat bersifat penting. Keterbukaan dan keterlibatan pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen dapat dikatakan masih cukup kurang, hal ini didasari oleh beberapa pegawai yang masih menyepelekan tentang kehadiran pegawai disetiap agenda Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hal ini merupakan permasalahan yang sangat penting karena pastinya kehadiran pegawai dalam setiap agenda Disdikpora

Kabupaten Kebumen itu menginterpretasikan keterbukaan dan keterlibatan pegawai dalam organisasi atau kantor. Peranan seorang pemimpin dalam kondisi seperti ini merupakan hal yang sangat penting karena seorang pemimpin merupakan pilar utama didalam sebuah organisasi dan sebagai pengambil keputusan utama sehingga dengan pola pikir dan gaya kepemimpinan yang digunakan seperti rendah hati, humble, dan menjaga kesadaran serta ucapan pada pegawai yang nantinya akan berdampak signifikan pada pegawai. Kemudian perlu ditekankan sekali lagi keterbukaan dan kepercayaan yang harus benar-benar dibangun antara pemimpin dan pegawai, antar pegawai dan pegawai, dan antar pegawai dengan organisasi harus diperbaiki supaya dapat menciptakan lingkungan kualitas kerja yang baik.

4. Komitmen Afektif yang terjadi pada pegawai Disdikpora Kabupaten Kebumen sendiri pada dasarnya didasari oleh kesadaran yang ada didalam diri pegawai. Pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen sendiri memiliki komitmen afektif yang baik. Hal ini didasari dari pengisian kuisioner yang menyatakan bahwa pegawai negeri sipil Disdikpora mendedikasikan kemampuan dan waktunya untuk bekerja dengan senang di Disdikpora Kabupaten Kebumen. Kemudian pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen merasa dan menganggap sebagai bagian dari keluarga mereka. Namun demikian, ada hal yang harus diperhatikan

dan perlu ditingkatkan yaitu keterbukaan dan kepercayaan antara pegawai dengan kepala dinas, dengan cara kepala dinas meluangkan waktu untuk bercengkrama dan berdiskusi dengan pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen baik didalam jam kerja secara professional dan diluar jam kerja, hal ini menjadi dasar suksesnya koordinasi sehingga terbentuk hubungan yang baik antara pegawai dan kepala dinas. Lalu keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan ataupun dalam agenda Disdikpora Kabupaten Kebumen perlu ditingkatkan dengan cara membangun Iklim Organisasi yang adaptif dan normatif, hal itu dapat dimulai dari mengikuti seluruh agenda kegiatan secara rutin sesuai dengan tugas dan dapat mengetahui segala informasi yang ada di Disdikpora Kabupaten Kebumen baik informasi yang penting maupun informasi yang kurang penting.

### 5.3.2 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis merupakan sebuah cerminan bagi setiap penelitian dimana implikasi teoritis memberikan gambaran mengenai rujukan – rujukan yang dipengaruhi dalam penelitian ini, baik itu rujukan permasalahan, hasil – hasil dan penelitian terdahulu. Untuk lebih jelasnya implikasi teoritis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Model penelitian ini mendukung adanya pengaruh *Authentic Leadership* dan *Organizational Climate* terhadap Komitmen Afektif melalui *Quality of Work Life* sebagai variabel intervening. Dalam

penelitian ini menyatakan bahwa *Authentic Leadership* berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif melalui *Quality of Work Life*. *Authentic Leadership* yang didukung adanya *Quality of Work Life* yang tinggi maka akan meningkatkan Komitmen Afektif pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen. *Organizational Climate* juga memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Afektif melalui *Quality of Work Life* sebagai variabel intervening. Dengan adanya *Organizational Climate* yang baik didampingi dengan *Quality of Work Life* yang tinggi maka akan meningkatkan Komitmen Afektif pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk dapat melakukan penelitian lebih lanjut.

2. *Authentic Leadership* dalam penelitian ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Quality of Work Life*. Hal tersebut menunjukkan tingginya *Authentic Leadership* pemimpin dalam hal ini kepala dinas akan diikuti oleh tingginya *Quality of Work Life* pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wulandari & Maryani, 2019) menyatakan bahwasannya hasil penelitian yang dilakukan antara variable Kepemimpinan Autentik (*Authentic Leadership*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*).

3. *Organizational Climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Quality of Work Life*. Maka Disdikpora Kabupaten Kebumen harus mampu memperhatikan dan meningkatkan *Organizational Climate* yang ada tersebut. Dengan tingkat *Organizational climate* yang baik dan positif, maka tingkat *Quality of Work Life* yang dimiliki oleh pegawai akan meningkat dengan positif dan signifikan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Khusnullia & Khoirunnisa, 2021) menjabarkan hasil penelitian yang mana variable iklim organisasi memiliki korelasi yang cukup sering dengan kualitas kehidupan kerja. Hal tersebut dibuktikan dengan semakin tingginya tingkat iklim organisasi pada suatu organisasi atau institusi, maka semakin tinggi pula tingkat kualitas kehidupan kerja pada organisasi tersebut.
4. *Authentic Leadership* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Afektif Pegawai. Hasil uji yang dilakukan dengan menyebarkan kuisioner, sebagian para pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen pada bagian *Authentic Leadership* menyatakan bahwasanya keterbukaan atau kepercayaan yang dimiliki oleh kepala dinas kepada para pegawai Disdikpora Kabupaten Kebumen ini masih sangat kurang sehingga menyebabkan *Authentic Leadership* yang dimiliki kepala dinas itu tidak berpengaruh. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh (Ngaenurrohmah & Prasetyo, 2021) yang menyatakan bahwasannya

*Authentic Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Komitmen Afektif* pada guru di SMK N 1 Ambal.

5. *Organizational Climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Komitmen Afektif* pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen. Kenyamanan dari pegawai berawal dari suatu kondisi lingkungan dan iklim yang terjadi pada suatu organisasi. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Winarsunu, 2022) menyatakan hasil bahwasannya Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan. Sehingga dalam penelitian tersebut dapat dikatakan jika iklim organisasi semakin tinggi atau positif maka komitmen afektif juga akan terpengaruh positif, begitu juga sebaliknya.
6. *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Komitmen Afektif* pegawai negeri sipil Disdikpora Kabupaten Kebumen. Kualitas kehidupan kerja atau QWL yang dimiliki pegawai dapat sangat berpengaruh terhadap *Komitmen Afektif*. Hal ini terjadi dikarenakan tingkat *Quality of Work Life* yang mana terdiri dari keamanan karyawan, kesejahteraan karyawan dan kenyamanan karyawan merupakan point utama untuk menciptakan komitmen afektif yang ada pada karyawan. Sehingga jika kualitas kehidupan karyawan atau QWL yang dibutuhkan pegawai negeri sipil terpenuhi maka secara langsung dapat meningkatkan *Komitmen Afektif* yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil

Disdikpora Kabupaten Kebumen. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putri, 2018) menyatakan bahwasannya hasil dari penelitiannya merupakan penelitian yang menggunakan analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis menghasilkan variabel quality of work life berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan dikarenakan BMT Assyaf'iyah mampu menjaga keamanan kerja karyawan.

