

BAB V

SIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan, diantaranya yaitu:

- a. *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada pegawai Lembaga Pemasyarakatan Terbuka Nusakambangan, sehingga semakin tinggi penerapan *servant leadership* maka semakin meningkat pula motivasi pegawai.
- b. Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada pegawai Lembaga Pemasyarakatan Terbuka Nusakambangan, sehingga semakin kondusif lingkungan kerja non fisik maka semakin meningkat pula motivasi pegawai.
- c. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Terbuka Nusakambangan, sehingga semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai maka semakin meningkat pula kinerjanya.
- d. *Servant Leadership* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Terbuka Nusakambangan, sehingga peningkatan *servant leadership* belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja pegawai.
- e. Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Terbuka

Nusakambangan, sehingga semakin baik kondisi lingkungan kerja non fisik maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

- f. Motivasi memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai secara positif dan signifikan pada Lembaga Pemasarakatan Terbuka Nusakambangan, sehingga penerapan *servant leadership* dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi.
- g. Motivasi tidak memediasi pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Lembaga Pemasarakatan Terbuka Nusakambangan, sehingga lingkungan kerja non fisik belum mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi.

5.2 Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, terdapat beberapa implikasi dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Implikasi Teoritis
 - 1) Kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap motivasi, serta secara tidak langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi. Hal ini memperkuat teori kepemimpinan yang menekankan pentingnya pendekatan humanis dan pelayanan dalam memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja optimal.

2) Peran motivasi sebagai variabel mediasi

Temuan bahwa motivasi memediasi hubungan *servant leadership* terhadap kinerja pegawai mendukung teori motivasi kerja (*self-determination theory dan two-factor theory*), yang menegaskan bahwa faktor intrinsik sangat penting dalam menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap output kinerja.

3) Lingkungan kerja non fisik sebagai determinan kinerja

Lingkungan kerja non fisik terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Hal ini memperkaya kajian teori organisasi dan perilaku kerja, bahwa kenyamanan psikologis, komunikasi, dan hubungan sosial di tempat kerja dapat langsung memengaruhi kinerja tanpa selalu melalui peningkatan motivasi.

4) Integrasi model konseptual

Penelitian ini berkontribusi dalam memperkuat model konseptual tentang hubungan *servant leadership*, lingkungan kerja non fisik, motivasi, dan kinerja pegawai, khususnya pada konteks organisasi publik seperti lembaga pemasyarakatan.

b. Implikasi Praktis

1) Peningkatan gaya kepemimpinan *servant leadership*

Pimpinan di Lembaga Pemasyarakatan Terbuka Nusakambangan perlu memperkuat praktik *servant leadership*, seperti membimbing, memberi

teladan, serta menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingan pribadi. Hal ini terbukti dapat meningkatkan motivasi yang pada gilirannya berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai.

2) Pengelolaan lingkungan kerja non fisik yang kondusif

Hasil penelitian menegaskan bahwa lingkungan kerja non fisik (hubungan antarpegawai, komunikasi, budaya organisasi, dan dukungan psikologis) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang menumbuhkan iklim kerja yang harmonis, terbuka, dan mendukung pengembangan pegawai.

3) Fokus pada strategi peningkatan motivasi pegawai

Motivasi terbukti menjadi faktor kunci dalam mendorong kinerja pegawai. Pihak manajemen dapat meningkatkan motivasi melalui pemberian penghargaan, pengembangan karier, kejelasan peran, serta kesempatan berkontribusi yang lebih luas dalam organisasi.

4) Prioritas pada kebijakan pembinaan pegawai

Mengingat pengaruh lingkungan kerja non fisik secara langsung signifikan terhadap kinerja, pihak lembaga perlu mengutamakan kebijakan pembinaan pegawai yang memperhatikan aspek non fisik, seperti iklim organisasi yang sehat, kepastian aturan, serta komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan.

5) Penguatan program pengembangan organisasi public

Temuan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Kementerian Hukum dan HAM dalam merumuskan program pengembangan organisasi masyarakat yang berbasis pada servant leadership dan pengelolaan lingkungan kerja non fisik, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat secara berkelanjutan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain hanya dilakukan pada pegawai Lembaga Masyarakat Terbuka Nusakambangan sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke konteks organisasi lain, penggunaan variabel yang terbatas pada servant leadership, lingkungan kerja non fisik, motivasi, dan kinerja pegawai sehingga faktor lain yang juga berpengaruh tidak tercakup, desain penelitian yang bersifat *cross-sectional* sehingga hanya menggambarkan kondisi pada satu waktu tertentu, serta pengumpulan data melalui kuesioner berbasis persepsi yang berpotensi menimbulkan bias subjektif responden.

Keterbatasan akses dan akomodasi menuju lokasi penelitian di Lembaga Masyarakat Terbuka Nusakambangan memengaruhi intensitas dan durasi pengumpulan data. Lokasi yang terpisah oleh laut menyebabkan peneliti harus menyesuaikan jadwal penelitian dengan ketersediaan transportasi kapal, sehingga waktu observasi lapangan menjadi terbatas. Jadwal keberangkatan kapal yang tidak selalu pasti dan bergantung pada kondisi cuaca mengakibatkan keterbatasan dalam melakukan wawancara

mendalam secara berulang dengan responden. Hal ini berpotensi membatasi pendalaman informasi kualitatif yang dapat memperkaya hasil penelitian kuantitatif. Penelitian ini hanya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner sebagai alat utama pengumpulan data. Oleh karena itu, persepsi responden sangat bergantung pada pemahaman dan kejujuran dalam menjawab pernyataan, yang memungkinkan adanya bias subjektivitas.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ke lembaga pemasyarakatan lain atau instansi pemerintah dengan karakteristik berbeda, menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau kompensasi, menggunakan desain longitudinal agar dapat melihat dinamika pengaruh antarvariabel dalam jangka panjang, serta menerapkan metode pengumpulan data yang lebih beragam seperti wawancara atau observasi guna meminimalisir bias persepsi responden.

