

BAB V

SIMPULAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh *psychological empowerment* dan *perceived organizational support* terhadap kinerja pegawai melalui *job satisfaction* pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Psychological empowerment* tidak berpengaruh terhadap *job satisfaction* pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya *Psychological empowerment* tidak berpengaruh terhadap *job satisfaction*.
2. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi pegawai terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.
3. *Psychological empowerment* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya *Psychological empowerment* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen
4. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi persepsi pegawai terhadap

dukungan yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula pegawai dalam menunjukkan kinerja yang optimal.

5. *Job Satisfaction* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya *Job Satisfaction* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen.

6. *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap Kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh *Psychological Empowerment* terhadap Kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen.

7. *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja pegawai PNS Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja pegawai PNS Kabupaten Kebumen.

5.2. Keterbatasan

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan, diharapkan dapat disempurnakan oleh penelitian selanjutnya. Semoga keterbatasan yang disampaikan penulis dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya, adapun keterbatasannya yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* belum mampu memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat kemungkinan adanya variabel lain yang

lebih berperan dalam menjelaskan hubungan tersebut. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang relevan agar mampu memberikan penjelasan yang lebih lengkap mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang dimana dalam pengisianannya bergantung pada persepsi dan kejujuran responden dalam memberikan jawaban, sehingga terdapat kemungkinan adanya *subjective bias* atau perbedaan persepsi responden terhadap setiap pernyataan.

5.3. Implikasi

Implikasi penelitian ini meliputi 2 hal yaitu implikasi praktis serta implikasi teoritis. Implikasi praktis ini berkaitan dengan kontribusi penelitian terhadap peningkatan kinerja pegawai PNS BPN (Badan Pertanahan Nasional) Kabupaten Kebumen. Sedangkan implikasi teoritis ini berhubungan dengan kontribusi perkembangan dari teori kinerja pegawai, *psychological empowerment*, *perceived organizational support*, dan *job satisfaction*.

5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan simpulan yang dipaparkan di atas, penulis memberikan implikasi praktis yang dapat diterapkan di BPN (Badan Pertanahan Nasional) Kabupaten Kebumen yaitu sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological empowerment* berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, BPN perlu mengembangkan kebijakan yang mampu mendorong terbentuknya rasa percaya diri, kompetensi, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Upaya tersebut dapat diwujudkan melalui pelibatan pegawai

dalam proses pengambilan keputusan sesuai dengan lingkup pekerjaannya, pemberian kewenangan yang proporsional, serta penciptaan lingkungan kerja yang memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan menyampaikan gagasan secara konstruktif. Dengan demikian, pegawai akan memiliki rasa memiliki terhadap pekerjaannya dan terdorong untuk memberikan kinerja yang lebih optimal.

2. *perceived organizational support* memiliki peran dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, BPN perlu memperkuat dukungan organisasi melalui kebijakan yang berorientasi pada kesejahteraan dan pengembangan pegawai. Bentuk dukungan tersebut dapat berupa penyediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai, pemberian penghargaan atas pencapaian kinerja, kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta terciptanya komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai. Dukungan organisasi yang dirasakan secara konsisten akan memperkuat hubungan antara pegawai dan organisasi sehingga mendorong peningkatan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
3. *job satisfaction* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, BPN perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai, seperti sistem penghargaan, kesempatan pengembangan karier, kondisi lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, dan kejelasan pembagian tugas. Peningkatan kepuasan kerja diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

4. *job satisfaction* belum mampu memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja pegawai secara signifikan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan dukungan organisasi belum tentu secara otomatis meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu, BPN perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang berpotensi menjadi penghubung antara dukungan organisasi dan kinerja pegawai, seperti komitmen organisasi, motivasi kerja, maupun *employee engagement*. Pendekatan tersebut diharapkan mampu menghasilkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

5.3.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil pengujian yang sudah dilakukan mengenai *psychological empowerment*, *perceived organizational support*, *job satisfaction* dan kinerja pegawai maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, *psychological empowerment* tidak berpengaruh temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat *psychological empowerment* yang dirasakan oleh pegawai belum mampu meningkatkan *job satisfaction* secara optimal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat *psychological empowerment* yang dirasakan pegawai belum mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan.
2. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pegawai PNS BPN (Badan Pertanahan Nasional) Kabupaten Kebumen. Penelitian ini

menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi pegawai terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Hasil penelitian ini memperkuat teori *Social Exchange Theory* (SET) yang menyatakan bahwa dukungan yang diberikan organisasi akan mendorong munculnya respons positif dari pegawai dalam bentuk meningkatnya kepuasan kerja. Penelitian ini mendukung penelitian Pithaloka D.A (2024) menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

3. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan oleh penulis, *psychological empowerment* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terkait pemberdayaan psikologis belum mampu menjadi faktor untuk mendorong peningkatan kinerja. Pada pegawai PNS di Badan Pertanahan Nasional (BPN), kondisi tersebut dapat dijelaskan oleh karakteristik organisasi publik yang mempunyai tingkat formalitas dan birokrasi yang tinggi. Hasil penelitian ini memperluas kajian mengenai *Social Exchange Theory* Blau (1964) dengan menunjukkan bahwa respons positif pegawai terhadap organisasi tidak selalu diwujudkan dalam bentuk peningkatan kinerja. Dalam konteks organisasi pemerintahan seperti Badan Pertanahan Nasional (BPN), faktor-faktor struktural, seperti sistem birokrasi, regulasi yang ketat, serta standar operasional yang baku, dapat lebih dominan dalam menentukan kinerja dibandingkan kondisi psikologis individu. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bahwa hubungan antara *psychological empowerment* dan kinerja bersifat kontekstual,

sehingga efektivitas pemberdayaan psikologis dipengaruhi oleh karakteristik organisasi tempat pegawai bekerja.

4. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan oleh penulis bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen. Artinya semakin tinggi *perceived organizational support* maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai tersebut. Dukungan organisasi dapat berupa penghargaan atas hasil kerja, perhatian terhadap kebutuhan pegawai, kesempatan untuk mengembangkan kompetensi, serta lingkungan kerja yang kondusif. Persepsi positif terhadap dukungan tersebut menumbuhkan rasa memiliki, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih besar sehingga mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Kurniawan et al (2025) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Berdasarkan analisis data yang dilakukan oleh penulis bahwa *Job Satisfaction* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PNS BPN Kabupaten Kebumen. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak selalu menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja, terutama pada organisasi sektor publik yang memiliki sistem birokrasi dan standar kerja yang ketat. Penelitian ini juga memperkaya Social Exchange Theory Blau (1964) dengan menunjukkan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan pegawai tidak selalu diwujudkan dalam bentuk peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amallia &

Krisnandi (2023) yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *employee performance*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung.

6. Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan oleh penulis bahwa *Psychological Empowerment* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui *Job Satisfaction* sebagai *Intervening*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan *psychological empowerment* yang dirasakan pegawai belum mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena dalam organisasi sektor publik, khususnya Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Kebumen, kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh sistem birokrasi, regulasi, target organisasi, serta standar operasional prosedur (SOP) yang harus dipenuhi. Akibatnya, kepuasan kerja belum menjadi mekanisme yang menjembatani hubungan antara *psychological empowerment* dan kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pacheco et al (2023) yang menemukan bahwa *psychological empowerment* tidak meningkatkan kinerja secara langsung melalui *job satisfaction*, tetapi melalui *self-efficacy* dan *affective commitment*.
7. *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui *Job Satisfaction* sebagai *intervening*. Hasil penelitian ini sejalan dengan Ratnasari et al (2023) yang menemukan bahwa *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Performance*. penelitian tersebut menjelaskan bahwa kinerja pegawai lebih

dipengaruhi oleh lingkungan kerja daripada persepsi terhadap dukungan organisasi.

