

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal penting dalam penelitian ini yaitu:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada BPJS Kesehatan Cabang Batam artinya dengan kepemimpinan yang baik maka pegawai akan meningkatkan kualitas dari tugas yang diemban dengan demikian kinerja akan meningkat.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada BPJS Kesehatan Cabang Batam artinya Motivasi Kerja yang baik akan membuat Pegawai meningkatkan kinerjanya.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai artinya Disiplin Kerja pegawai yang baik maka pegawai merasa nyaman dalam menjalankan aktifitas.
4. Secara Simultan Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai artinya untuk dapat mewujudkan hasil yang dilakukan oleh pegawai lebih baik. Maka ketiga variabel tersebut dapat dijalankan secara bersamaan oleh Organisasi. Variabel Disiplin Kerja merupakan variabel yang dominan.

5.2 Implikasi dan keterbatasan Penelitian

5.2.1. Implikasi Penelitian

1. Implikasi hasil penelitian tentang kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

- a. Hasil penelitian menggambarkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan energi mempengaruhi dan memberi arah dengan potensi yang terkandung di dalam diri pribadi pemimpin, kepemimpinan juga merupakan energi yang dapat menggerakkan, menuntun dan menjaga aktivitas anggota sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Dengan suatu interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin merupakan cara pemimpin dalam menggerakkan dan merubah organisasinya.
- b. Pemimpin adalah mereka yang melihat adanya kebutuhan akan perubahan, bahkan mereka bersedia untuk memicu perubahan itu. Sedangkan pengikut lebih suka untuk tinggal di tempat mereka sendiri. Pemimpin melihat adanya kebaikan di balik perubahan dan mengkomunikasikannya dengan para pengikut mereka. Itulah pola pikir seorang pemimpin yang menyukai perubahan.
- c. Untuk menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi oleh pimpinan terutama kepala cabang, pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi pimpinan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di BPJS Kesehatan Cabang Batam, kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya. Perilaku kepemimpinan transformasional lebih memberikan peluang pada anggota organisasi untuk terus

berinovasi, memberikan kebebasan, memberikan timbal balik sehingga setiap saat anggota organisasi tahu sampai di mana letak kekeliruan dan segera dapat memperbaikinya. Pemimpin yang transformasional mengembangkan organisasi dan merefleksikan kegiatan berdasarkan kebutuhan, nilai dan keyakinan yang kuat diberikan kepada pegawai.

- d. Salah satu inti aktivitas kepemimpinan transformasional adalah memberikan perubahan dalam kepemimpinannya, dalam hal ini mampu mengidentifikasi dirinya sebagai agen pembaharuan, memiliki sifat pemberani, mempercayai orang lain, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan terus menerus, dan memiliki kemampuan menghadapi situasi yang rumit. Jika semua ini dapat diterapkan oleh pimpinan maka perubahan akan terjadi dalam kepemimpinannya.
- e. Pembaharuan-pembaharuan yang dilaksanakan dengan menjalankan kembali atau mengaktifkan kembali program-program untuk memperluas kepesertaan JKN-KIS dan mengoptimalkan kolektabilitas iuran yang selama ini masih terabaikan, minimal satu minggu sekali mengecek kelengkapan kegiatan yang telah dilaksanakan, bagi petugas yang melaksanakan kegiatan dan memberikan laporan tepat waktu pimpinan memberikan suatu penghargaan dan reward kepada petugas yang berkerja, dan pimpinan memberikan hukuman bagi petugas yang tidak menjalankan tugas sesuai dengan apa yang telah diperintahkan.
- f. Pemimpin transformasional bersikap proaktif, meningkatkan budaya organisasi melalui kreasi ide-ide baru, memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang lebih bernilai dengan motivasi yang dilandasi moral dan idelisme yang tinggi

pula. Semangatnya tidak hanya didasari atas kepentingan diri sendiri melainkan karena mereka bergerak atas kepentingan bersama.

- g. Kepala Cabang harus meningkatkan kemampuan secara terus menerus sehingga dapat memberikan perubahan dalam kepemimpinannya, menanyakan kepada bawahan kekurangan-kekurangannya dalam kepemimpinan, pemimpin yang baik adalah mampu membentuk dan merubah dari hal-hal yang belum baik menjadi baik salah satu contohnya pimpinan melakukan pembaharuan dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan cara menerapkan teknologi informasi yang terbaru, membawa pegawai keluar dari dunia gagap teknologi, dengan cara memberikan pelatihan dan bimbingan secara berkala sehingga didapatkan suatu perubahan atau pola yang baik dalam pelaksanaan pekerjaan.
- h. Pemimpin transformasional adalah seorang pimpinan yang mampu mengambil sikap, mau dan mampu mengambil risiko, berani menghadapi tantangan. Bagi pimpinan transformasional kegagalan bukanlah sesuatu yang mematikan segalanya. Kegagalan diberi interpretasi baru sebagai bagian dari pengalaman belajar. Kegairahan untuk belajar terus menerus dan mengembangkan diri merupakan modal dasar yang amat kuat bagi sebuah kepemimpinan transformasional. Dengan mengembangkan diri sebagai pembelajar seumur hidup seorang pimpinan mampu mengatasi dan menanggulangi setiap masalah di tengah situasi yang serba kompleks, bahkan penuh dengan keadaan yang distortif. Realitas seperti ini pula yang akhirnya mendorong para pemimpin transformasional untuk bermimpi dan menterjahkan mimpinya itu sehingga orang lain memahaminya dengan baik.

- i. Pemimpin transformasional mampu menjelaskan seperangkat nilai inti dan memperlihatkan perilaku yang selaras dengan nilai-nilai tersebut. meningkatkan kemampuan pemimpin dalam mengatasi situasi yang rumit diperlukan kemauan dan kesadaran bahwa seorang pemimpin adalah pembelajar dari setiap situasi yang dihadapinya, pemimpin bukanlah seorang yang selalu dilayani akan tetapi merupakan pengayomi dan pencipta perubahan.

2. Implikasi hasil penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

- a. Hasil penelitian menggambarkan bahwa motivasi kerja berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam. Kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam dapat meningkat melalui motivasi kerja, pegawai yang bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya.
- b. Tanggung jawab tersebut perlu diikuti dengan target yang jelas dan terstruktur sehingga keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dapat tercapai. Meningkatkan motivasi dengan berbagai hal seperti reward dari Deputi Direksi wilayah, reward dari Kepala Cabang dan *punishment* yang diberikan oleh Kepala Cabang dan motivasi kerja pegawai dari satu unit kerja dengan unit kerja lainnya.
- c. Permasalahan pemberian perluasan kepesertaan dan kolektif iuran dari setiap unit kerja berbeda-beda, kualitas pelayanan yang baik dipengaruhi oleh dukungan pemangku kepentingan didaerah dan belum semua unit kerja dapat perhatian khusus terutama dalam memberikan pelayanan kepada Peserta program JKN-KIS, meningkatkan motivasi petugas rekrutmen peserta dan

kolekting iuran dalam melaksanakan kegiatan dengan memberikan reward bagi pegawai yang berprestasi dan *punishment* bagi pegawai yang melanggar peraturan. Kegiatan perluasan kepesertaan dan kolekting iuran tidak akan berjalan sebagaimana semestinya jika tidak ada umpan balik yang diberikan oleh Kepala Cabang, semua kegiatan perluasan kepesertaan dan kolekting iuran terlaksanakan dengan baik jika semua pegawai yang ditugaskan lebih ditingkatkan motivasinya dengan cara memberikan penghargaan dan mengakui keandalan dari pekerjaan yang telah dilaksanakan.

- d. Kebutuhan petugas di lapangan dapat terpenuhi dengan baik jika mereka termotivasi untuk melaksanakan kegiatan yang telah dirancang oleh pimpinan. Kegiatan perluasan kepesertaan dan pengawasan kepatuhan yang dilakukan secara berkala, kolektabilitas iuran dan peningkatan kepuasan Peserta program JKN-KIS dapat terpenuhi jika program yang telah dirancang berjalan dengan baik sehingga tercipta kinerja pegawai sesuai dengan apa yang diharapkan.
- e. Pertama, pemberian penghargaan bagi pegawai yang memiliki prestasi dalam memberikan pelayanan kepada Peserta program JKN-KIS sesuai dengan Standar operasional prosedur merupakan tahapan kegiatan yang dapat dijadikan acuan baku atau standar pengukuran keberhasilan BPJS Kesehatan Cabang Batam.
- f. Kedua, motivasi kerja pegawai akan terwujud jika kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, penghargaan, aktualisasi diri pegawai telah terwujud, adanya gaji yang memadai maka kinerja pegawai dapat meningkat dengan baik dalam hal ini disisi lain motivasi kerja pegawai juga didukung oleh kondisi kerja yang aman, kompensasi yang memadai dan

supervisi yang baik serta jaminan pekerjaan yang mendukung, jika motivasi kerja meningkat maka kinerja pegawai juga dapat meningkat dengan baik.

- g. Ketiga menciptakan lingkungan kerja yang aman dan prestatif merupakan dorongan eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam, meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas, maka pimpinan memberikan penghargaan berupa piagam, reward dan pujian kepada pegawai yang melaksanakan tugasnya dengan baik, dan memberikan hukuman bagi pegawai yang melanggar peraturan. Motivasi akan meningkat semua kebutuhan dirinya dapat terpenuhi, ini merupakan suatu langkah yang harus diupayakan oleh pimpinan.
- h. BPJS Kesehatan Cabang Batam sebagai ujung tombak dalam upaya memperluas kepesertaan program JKN-KIS dituntut untuk memperluas kepesertaan mencakup seluruh masyarakat di Kota Batam dan Kabupaten Karimun pada tahun 2019, meningkatkan kolektif iuran dan memberikan pelayanan yang bermutu yang berangkat dari kinerja pegawai yang bermutu pula. Untuk itu, guna meningkatkan motivasi pegawai agar memberikan pelayanan yang berkualitas bisa juga dilakukan dengan diadakannya pemilihan pegawai teladan. Dengan adanya pemilihan pegawai teladan untuk pegawai diharapkan dapat berlomba-lomba memberikan pelayanan yang lebih baik kepada Peserta program JKN-KIS.
- i. Selain itu pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam perlu dibina dan dikembangkan keahliannya sehingga dapat bekerja lebih produktif sesuai dengan sistem manajemen modern dalam upaya peningkatan motivasi pegawai

melalui training motivasi, sehingga muncul kesadaran dalam diri untuk terus mengembangkan kemampuan menjadi lebih baik dalam mengabdikan dirinya kepada Peserta program JKN-KIS, tentunya perlu diimbangi dengan adanya insentif sehingga kebutuhan pegawai pun terpenuhi.

- j. Melibatkan kader-kader JKN-KIS dalam memberikan pelayanan kepada Peserta program JKN-KIS, BPJS Kesehatan Divisi Regional II membuat anggaran biaya yang lebih tinggi dengan tujuan untuk memberdayakan kader-kader JKN-KIS dalam pelaksanaan tugas, menambah insentif dan memberikan pelatihan kepada kader-kader JKN-KIS dalam pelaksanaan tugas dan dibimbing oleh pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam yang ahli dibidangnya, hal ini dibentuk dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai khususnya dan kinerja BPJS Kesehatan Cabang Batam pada umumnya.

3. Implikasi hasil penelitian tentang disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

- a. Hasil penelitian menggambarkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharannya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Disiplin kerja yang dimiliki setiap pegawai dibudayakan di kalangan pegawai, bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi, wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap organisasi. Pelaksanaan disiplin

dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan.

- b. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak pegawai. Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui disiplin kerja, diantaranya adalah dengan memberikan keteladanan oleh pimpinan dengan cara pimpinan datang lebih awal, memberikan senyum kepada setiap pegawai yang datang, teladan dalam mendisiplinkan pegawai. Tindakan yang dilakukan pimpinan meminta semua pegawai untuk datang tepat waktu, pimpinan datang lebih awal dengan contoh kepada pegawainya, memberikan contoh dengan berpakaian rapi di tempat kerja, pakaian merupakan suatu faktor yang dapat mempengaruhi suasana kerja terasa nyaman dan rasa percaya diri tinggi. Disamping itu pemimpin meningkatkan disiplin kerja pegawai dengan menetapkan dan memberlakukan sanksi yang tegas secara adil dan tanpa perbedaan.
- c. Kepala Cabang menetapkan suatu peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja pegawai salah satunya mengumpulkan laporan hasil pekerjaan tepat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, mengisi absen, kepala cabang menciptakan disiplin kerja yang terpadu dan sama kepada semua unit kerja yang ada di wilayah kerja BPJS Kesehatan Cabang Batam. Setiap sebulan sekali Kepala Unit/KLOK mengumpulkan berkas-berkas pegawai yang berhubungan dengan disiplin, disinilah pimpinan dapat menilai disiplin dari masing-masing pegawai dalam melaksanakan tugasnya bagi pegawai yang mempunyai disiplin tinggi

diberikan penghargaan dan fotonya dipajang di Kantor Cabang dan di unit kerja dimana mereka bertugas, dan memberikan sanksi bagi pegawai yang tidak disiplin dengan cara menegur dan memberikan arahan sehingga sikap pegawai dapat berubah dan dapat mendisiplinkan dirinya sendiri tanpa ada paksaan dari pimpinan dan tidak tergantung dengan ada tidaknya pengawasan dari atasan.

5.2.2. Keterbatasan Penelitian

Sebagaimana diungkap dalam temuan penelitian ini, bahwa sebesar 60,7% Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam dipengaruhi Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja sedangkan 39,30% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam model estimasi pada penelitian ini, sehingga dapat dikatakan temuan penelitian ini belum dapat menggambarkan kondisi Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam yang sesungguhnya dan belum dapat menggeneralisir teori maupun penelitian-penelitian sebelumnya.

Terdapat berbagai keterbatasan penelitian yang mendasari fenomena dalam penelitian ini, diantaranya :

1. Penelitian ini dimaksudkan untuk mencari kejelasan variabel yang mempengaruhi Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam, sedangkan variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini hanya terbatas pada Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja. Masih banyak variabel lain yang juga mempengaruhi Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Batam seperti diantaranya, pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, tingkat pendidikan dan lain sebagainya tidak diungkap dalam penelitian ini.

2. Populasi dalam penelitian ini hanya difokuskan pada unit-unit kerja pada BPJS Kesehatan Cabang Batam.
3. Kesungguhan dan kebenaran respon yang diberikan oleh responden sulit dikontrol oleh peneliti. Terutama aspek kejujuran dan kesungguhan dalam mengisi instrumen. Sebab bisa saja respon yang diberikan terhadap butir-butir angket yang diajukan tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, dikarenakan adanya kecemasan responden bahwa pengisian instrumen penelitian akan berpengaruh terhadap kondisi mereka jika menjawab sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

5.3. Saran

Dari hasil penelitian diatas maka beberapa saran dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Kepala BPJS Kesehatan Cabang Batam harus disiplin serta mempunyai keberanian dalam menghadapi permasalahan-permasalahan yang rumit, berani mengambil resiko demi kemajuan organisasi yang dipimpin. Kepala cabang perlu meningkatkan pemahaman identifikasi dirinya sebagai agen pembaharuan, memiliki sifat pemberani, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan secara terus menerus, serta kemampuan menghadapi situasi yang rumit sehingga kinerja pegawai dapat lebih ditingkatkan serta secara rutin untuk melakukan *Coaching* dan *Counseling* kepada bawahan dan juga melakukan monitoring dan evaluasi terhadap perkembangan atau kemajuan pekerjaan bawahan dalam rangka membangkitkan energi dalam diri orang-orang yang dipimpin untuk bergerak maju secara konsisten

ke arah tercapainya visi perusahaan serta memberikan pembaharuan dalam memimpin dan mempunyai ide-ide yang cemerlang dalam melakukan perubahan.

2. Dalam membina Motivasi Kerja pegawai perlu peranan pimpinan untuk selalu membangun komunikasi dua arah yang efektif dengan orang-orang yang dipimpinya sehingga terjadi saling “mengkoreksi dan memperbaiki diri” secara berkesinambungan serta memberikan inspirasi dan meningkatkan kreativitas bawahan dan memberikan arahan dengan komunikasi yang soft agar dapat disukai oleh pegawai-pegawai sebagai bawahannya. Perlu dilakukan peningkatan motivasi kerja melalui kegiatan seperti *training motivation*, terutama dalam memenuhi kebutuhan bersosialisasi, kebutuhan aktualisasi diri serta memberikan kompensasi yang memadai sehingga pegawai dalam melaksanakan tugasnya benar-benar terealisasi dengan baik dan mempunyai komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas.
3. Disiplin Kerja ditingkatkan dengan menyadari saling pengertian terhadap hubungan sesama pegawai, untuk membentuk keharmonisan. Memahami kondisi ruangan sebagai tempat tugas. Perlu dilakukan pembinaan disiplin kerja kepada semua pegawai dengan adanya kebijakan sanksi yang tegas sehingga pegawai dapat disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Jika pegawai mempunyai disiplin kerja yang tinggi maka kinerja pegawai secara langsung juga dapat meningkat.
4. Kepala cabang BPJS Kesehatan harus aktif mengikuti seminar dan workshop tentang kepemimpinan terutama gaya kepemimpinan transformasional. Setiap pegawai perlu dibekali dengan kemampuan komunikasi efektif, yaitu komunikasi yang diperlukan dalam berinteraksi dengan teman sejawat, dan lingkungan

masyarakat, serta komunikasi non verbal yang diperlukan untuk berkomunikasi dengan masyarakat.

5. Kepala Divisi Regional II agar melakukan pembinaan seperti monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara rutin terhadap kinerja dari Kepala BPJS kesehatan Cabang Batam serta adanya peningkatan kapasitas pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Adanya penelitian lanjutan dengan menjadikan penelitian ini sebagai pengembangan penelitian pada objek lain atau dengan menambah variabel lain dalam mempengaruhi kinerja pegawai

