

BAB V

KESIMPULAN

A. Simpulan

Penelitian ini mengkaji model teoritis yang menghubungkan *servant leadership*, *employee engagement*, dan komitmen afektif melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini dapat memberikan pemahaman secara luas mengenai hubungan antar variabel tersebut.

1. *Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Pemimpin yang mengutamakan kepentingan dan kesejahteraan dosen mampu meningkatkan *engagement* mereka dalam pekerjaan. Dosen merasa dihargai dan didukung, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan *engagement* mereka terhadap organisasi.
2. *Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Dosen yang dipimpin dengan pendekatan *servant leadership* memiliki kecenderungan dalam keterikatan emosional pada organisasi Mereka merasa lebih terhubung dan loyal karena merasa bahwa kepentingan mereka diperhatikan oleh pimpinan.
3. *Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemimpin yang menerapkan *servant leadership* cenderung memperhatikan kebutuhan dan aspirasi dosen. Hal ini menciptakan rasa

dihargai dan didukung di antara dosen, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka.

4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Tingkat *engagement* yang lebih tinggi biasanya terlihat pada dosen yang senang dengan pekerjaannya. Sikap positif terhadap pekerjaan dan tempat kerja tercermin dalam kepuasan kerja, yang menginspirasi para akademisi untuk memberikan kontribusi terbaiknya dan merasa diinvestasikan dalam inisiatif perusahaan.
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Komitmen afektif yang kuat terhadap organisasi seringkali dikembangkan oleh dosen yang puas dengan profesinya. Pengalaman baik yang dimiliki orang-orang di tempat kerja setiap hari memberi mereka hubungan emosional dengan keyakinan dan tujuan organisasi.
6. Kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara *servant leadership* terhadap *employee engagement*. Peran kepuasan kerja sebagai penghubung antara *servant leadership* dan *employee engagement*. Ketika dosen merasa dihargai, didukung dan dapat berkembang di bawah kepemimpinan seperti *servant leadership*, mereka seringkali memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hasilnya, motivasi dan partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi meningkat ketika kepuasan kerja tinggi.
7. Kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara *servant leadership* terhadap komitmen afektif. *Servant leadership* menciptakan

fondasi yang kuat untuk pengembangan komitmen afektif dosen terhadap organisas. Dosen yang merasa bahwa pemimpin mereka memperhatikan kepentingan mereka, memfasilitasi pertumbuhan mereka, dan menghargai kontribusi mereka, cenderung mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja yang tinggi membantu memperkuat ikatan emosional dosen dengan organisasi.

B. Implikasi

1. Implikasi teoritis

Penelitian ini berkontribusi pada literatur *servant leadership*, *employee engagement*, komitmen afektif dan kepuasan kerja.

- a. Penelitian sebelumnya mengkaji variabel komitmen organisasi tidak spesifik dengan menyatukan semua dimensi komitmen organisasi dari Allen dan Meyer (1991) serta ada inkonsistensi pada penelitian-penelitian sebelumnya. Namun, pada penelitian ini memfokuskan pada satu dimensi yaitu komitmen afektif.
- b. Penelitian ini mengkonfirmasi teori yang diajukan yaitu *Social Exchange Theory* (SET) yang diperkenalkan oleh Blau 1964, yang menjelaskan bahwa SET merupakan interaksi sosial dalam konteks pertukaran yang saling menguntungkan antara individu atau kelompok. Teori ini mengemukakan bahwa individu cenderung mengevaluasi manfaat dari tindakan karyawan, sehingga hubungan terbentuk dan dipertahankan berdasarkan prinsip timbal balik. Dalam konteks pendidikan tinggi di Universitas PGRI Semarang, *Social Exchange*

Theory dapat diaplikasikan untuk memahami bagaimana *servant leadership* mempengaruhi *employee engagement* dan komitmen afektif, serta bagaimana kepuasan kerja berperan memediasi hubungan antara *servant leadership* terhadap *employee engagement* dan komitmen afektif.

2. Implikasi praktis

Hasil penelitian ini memiliki sejumlah implikasi praktis bagi organisasi, lembaga pendidikan, institusi atau lembaga lainnya sehubungan dengan *employee engagement* dan komitmen afektif dosen sebagai faktor penting bagi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif.

- a. Organisasi dapat mengembangkan program dan pelatihan untuk mempromosikan *servant leadership* di antara kepala jurusan dan pemimpin mereka. ini termasuk mengajarkan keterampilan seperti memahami kebutuhan bawahan dan memfasilitasi pertumbuhan dan pengembangan karyawan.
- b. Dalam upaya menjaga dan meningkatkan tingkat kepuasan dan *engagement* dosen dapat dilakukan dengan memberikan perhatian dan dukungan positif kepada dosen, serta meningkatkan kesempatan bagi mereka berkembang dan berkontribusi pada organisasi.
- c. Pimpinan dalam menjaga tingkat kepuasan kerja dosen dapat dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dapat mengurangi stress dan kelelahan karena beban kerja yang tinggi, serta menciptakan budaya kerja yang positif, inklusif dan saling mendukung.

C. Keterbatasan Penelitian dan Rekomendasi

Penelitian memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini merupakan penelitian *cross-section*, sehingga kemampuannya untuk menetapkan hubungan kausal tertentu antara semua variabel menjadi terbatas. Meskipun para peneliti telah memperkuat arah penelitian ini dalam hipotesis melalui *servant leadership*, kepuasan kerja, *employee engagement* dan komitmen afektif. Namun, studi longitudinal di masa depan disarankan untuk membentuk hubungan kausal yang lebih kuat antara variabel-variabel penelitian. Selain itu, disarankan bahwa peran *servant leadership* dan kepuasan kerja dalam menciptakan *employee engagement* dan komitmen afektif dapat diteliti lebih lanjut dalam konteks organisasi atau institusi lembaga pendidikan lain dengan beragam ukuran dan latar belakang.

Kedua, penelitian ini hanya berfokus pada satu dimensi komitmen organisasi. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk mengaplikasikan seluruh dimensi dalam komitmen organisasi yaitu *affective*, *normative*, *continuance* dan variabel lain yang tidak diteliti yang ada kemungkinan juga memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* dan komitmen organisasi. Ketiga, pada penelitian selanjutnya bisa menggunakan metode *cluster sampling* dapat dipetakan setiap fakultas sehingga dapat mengetahui bahwa masing-masing fakultas memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda dan memperluas dengan mempertimbangkan perbedaan pada gender. Keterbatasan lainnya yaitu pada hasil uji *Goodness Of Fit* terdapat nilai SRMR lebih dari 0,08 sehingga uji tersebut dinyatakan tidak *fit*.