

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Bab ini merangkum seluruh hasil pengujian dan penggabungan data yang diperoleh selama proses penelitian. Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menganalisis pengaruh keterikatan kerja, kompensasi, dan dukungan organisasi terhadap loyalitas kerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan data dari 208 responden yang diambil melalui metode sensus pada guru *freelance* aktif di IBSI Education, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Pembuktian hipotesis utama
  - a. Keterikatan kerja membuktikan bahwa semangat, dedikasi, dan antusiasme guru dalam mengajar memiliki pengaruh positif yang nyata terhadap loyalitas mereka. Guru yang merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen jangka panjang terhadap lembaga.
  - b. Kompensasi melalui sistem imbalan atau honorarium merupakan faktor penentu yang sangat kuat. Pemberian kompensasi yang adil dan kompetitif terbukti secara langsung mampu mengikat kesetiaan guru *freelance* untuk tetap bergabung dengan IBSI Education.
  - c. Dukungan organisasi yang berupa perhatian lembaga terhadap kesejahteraan dan kontribusi guru terbukti memperkuat loyalitas.

Dukungan yang konsisten menciptakan rasa dipercaya yang mendorong guru untuk terus berkontribusi bagi kemajuan lembaga.

2. Peran kepuasan kerja sebagai mediator
  - a. Jembatan emosional yang dibentuk melalui kepuasan kerja berfungsi sebagai perantara yang efektif dalam mengubah keterikatan kerja dan dukungan organisasi menjadi loyalitas. Dukungan dan semangat kerja akan menghasilkan kesetiaan yang lebih kuat jika guru merasa puas dengan pengalaman kerjanya.
  - b. Pengecualian pada kompensasi menunjukkan bahwa berbeda dengan faktor lainnya, kepuasan kerja tidak menjadi jembatan antara kompensasi dan loyalitas. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh langsung terhadap keputusan guru untuk bertahan tanpa harus melewati penilaian kepuasan emosional terlebih dahulu.

### **Temuan Penting Peneliti**

Selain hasil pengujian hipotesis, penelitian terhadap 208 guru *freelance* ini menghasilkan beberapa temuan tambahan yang esensial :

- a. Komitmen berkelanjutan bagi pengajar dengan status *freelance* menunjukkan bahwa loyalitas lebih banyak didorong oleh kalkulasi manfaat ekonomi yang nyata yaitu pemberian kompensasi yang kompetitif dengan lembaga bimbingan belajar lain dibandingkan perasaan puas secara menyeluruh.

- b. Kekuatan komunikasi jarak jauh menjadi sangat krusial mengingat responden tidak berkantor setiap hari, dukungan organisasi dalam bentuk komunikasi yang responsif dan penyediaan modul ajar yang praktis menjadi pengganti kehadiran fisik yang sangat efektif dalam membangun rasa memiliki.
- c. Kesesuaian profil responden menunjukkan bahwa karena mayoritas responden berada pada usia produktif dan berstatus mahasiswa atau pekerja muda, mereka cenderung sangat menghargai transparansi sistem honorarium dan fleksibilitas yang didukung oleh manajemen yang profesional.

## **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari bahwa dalam pelaksanaan penelitian ini masih terdapat beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi generalisasi hasil penelitian. Keterbatasan tersebut meliputi:

1. Penelitian ini menangkap persepsi guru pada satu waktu saja. Hal ini menjadi keterbatasan karena tidak dapat menggambarkan bagaimana loyalitas guru bertahan atau berubah apabila lembaga melakukan perubahan kebijakan yang signifikan di masa mendatang.
2. Keterbatasan metode pengumpulan data terjadi karena data diperoleh melalui kuesioner yang mengandalkan persepsi subjektif responden. Hal ini memiliki risiko adanya bias responden, di mana pengajar mungkin memberikan jawaban yang cenderung normatif atau ideal, bukan gambaran kondisi yang sebenarnya terjadi di lapangan.

3. Pendekatan kuantitatif yaitu penelitian ini menggunakan pendekatan yang berfokus pada pengujian hipotesis secara statistik. Hal ini menyebabkan informasi yang bersifat mendalam dan kualitatif (seperti alasan mendasar di balik ketidakpuasan atau keluhan guru *freelance*) tidak dapat tergali secara komprehensif.
4. Model masih belum optimal karena nilai R-square loyalitas sebesar 0,662, sehingga disarankan harus bisa mengakomodir keterbatasan tersebut dengan cara mengeksplorasi variabel-variabel lain yang memiliki kontribusi kuat terhadap loyalitas kerja namun belum teridentifikasi dalam penelitian ini.
5. Meskipun instrumen telah dinyatakan valid dan reliabel, terdapat kemungkinan beberapa istilah dalam kuesioner diterjemahkan secara berbeda oleh responden dengan latar belakang pendidikan atau bidang ajar yang beragam, sehingga dapat memengaruhi ketajaman hasil analisis.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, serta keterbatasan yang telah diuraikan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Saran bagi manajemen IBSI Education
  - a. Optimalisasi sistem kompensasi untuk mencapai kelayakan perlu dilakukan mengingat kompensasi merupakan penentu langsung loyalitas,

manajemen disarankan untuk melakukan peninjauan berkala terhadap standar honorarium agar tetap kompetitif di pasar bimbingan belajar. Pemberian insentif atas prestasi siswa yang didampingi sebagai wujud dukungan kesejahteraan perlu ditingkatkan guna memperkuat loyalitas para guru.

- b. Lembaga disarankan untuk memperkuat platform digital maupun sistem koordinasi yang responsif. Penyediaan akses yang mudah terhadap materi ajar dan kemudahan proses administrasi akan meningkatkan kepuasan kerja serta rasa dihargai oleh lembaga.
- c. Program keterikatan yang personal dapat dilakukan oleh manajemen dengan menciptakan kegiatan yang melibatkan guru *freelance* secara emosional, seperti sesi berbagi pengalaman mengajar maupun apresiasi non-finansial seperti penghargaan pengajar terbaik. Hal ini penting untuk membangun identitas diri guru sebagai bagian dari keluarga besar IBSI Education.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya

Untuk menyempurnakan penelitian berikutnya dengan memperhatikan keterbatasan yang ada, peneliti selanjutnya disarankan untuk :

- a. Karena *R-Square* loyalitas belum optimal maka untuk penelitian selanjutnya bisa memperluas variabel lain yang relevan dengan

karakteristik tenaga kerja lepas dan telah digunakan dalam penelitian terdahulu, seperti beban kerja, komunikasi internal, fleksibilitas waktu atau budaya organisasi, guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai loyalitas.

- b. Metode gabungan (*mixed methods*) memungkinkan peneliti selanjutnya untuk menggabungkan metode kuantitatif dengan wawancara mendalam (kualitatif). Hal ini bertujuan untuk menggali alasan subjektif dan fenomena unik yang tidak tertangkap melalui angka-angka kuesioner, khususnya terkait dinamika kepuasan kerja guru *freelance*.
- c. Perluasan cakupan wilayah dan industri disarankan untuk dilakukan pada beberapa lembaga bimbingan belajar di wilayah yang berbeda atau membandingkannya dengan sektor industri lain yang juga menggunakan tenaga kerja *freelance*, agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.
- d. Pengamatan jangka panjang sangat disarankan bagi peneliti selanjutnya dengan melakukan pengamatan dalam rentang waktu yang lebih lama atau tidak hanya satu titik waktu untuk melihat konsistensi loyalitas pengajar terhadap perubahan kebijakan instansi atau lembaga di masa depan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Afifah, S., & Taufiqurrahman, T. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Guru di SMPIT Al Lauzah, Tangerang Selatan. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 210–216. <https://e-journal.uniflor.ac.id/index.php/JPM/article/view/2637>
- Agmasari, M., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan di PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta. *Reslaj: Jurnal Pendidikan Agama Sosial Laa Roiba*, 5(2), 667–677. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v5i2.1670>
- Alam, M., Gul, F., & Kazmi, S. I. H. (2023). The impact of perceived organizational support and extrinsic motivation on job satisfaction: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Management and Administrative Sciences*, 3(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2270813>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Free Press.
- Bui, H. T. T., Nguyen, V. H. C., Le, N. A. K., Dang, N. T. H., & Khoi Nguyen, P. N. (2024). The Roles of Corporate Social Responsibility and Perceived Organizational Support on Employee Loyalty in the Vietnamese Public Sector. *SAGE Open*, 14(4), 1–18. <https://doi.org/10.1177/21582440241293574>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The Management of Or-

- ganizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.27875453>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Fitriyana, F., Astuti, H. W., Rahman, A., Werdiningsih, R., & Idrus, S. (2023). Servant Leadership and Perceived Organizational Support for Lecturer Loyalty Through Empowerment. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 4(1), 113–127. <https://doi.org/10.31538/tijie.v4i1.318>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Kurniawati, A. F., & Nuvriasari, A. (2025). Pengaruh lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan keterlibatan karyawan terhadap loyalitas karyawan. *Research Horizons*, 5(2), 97–108. <https://doi.org/10.54518/rh.5.2.2025.482>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2020). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mohamad Januar Bagus Indranata, & Siti Safaria. (2023). The Effect of Compensation and Empowerment on Employee Loyalty Mediated by Job Satisfaction (Case Study at PT Permodalan Nasional Madani Regional Surabaya 1). *Formosa Journal of Sustainable Research*, 2(8), 1927–1942. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v2i8.5358>
- Nguyen, C. M. A., & Ha, M. T. (2023). The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8>
- Nurchayanti, K. K., & Kuswandani, D. R. (2021). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Persepsi Jalur Karir dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator

terhadap Loyalitas Perawat (Studi di Rumah Sakit Swasta Tipe D di Kabupaten Banyumas). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 5(02), 814–823.

Reners, R., Harahap, P., & Sugiarti, R. (2024). The Effect of Compensation, Career Development, and Work-Life Balance on Employee Loyalty With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 5(3), 860–878. <https://doi.org/10.59141/jist.v5i3.954>

Rico, F. A. (2024). Millennials' Perception of Start-Up Company Culture: Engagement, Motivation and Loyalty Moderated Termination. *Interdisciplinary Journal and Humanity (INJURITY)*, 3(9), 559–570. <https://doi.org/10.58631/injury.v3i9.235>

Saputra, A. D., Suryatni, M., & Wahyulina, S. (2024). The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Loyalty through Job Satisfaction as a Mediator at the Regional Revenue Management Agency of West Nusa Tenggara. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 11(10), 110. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v11i10.6125>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Selvia, S., & Karneli, O. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 103–113. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v10i2.21819>