

BAB V

KESIMPULAN

Pada bagian ini mengenai kesimpulan dari hasil penelitian

A. Kesimpulan

1. Kesesuaian Nilai Individu Pejabat Eselon 3 dengan Nilai Organisasi Kementerian Agama Republik Indonesia (Y) cenderung Kadang-kadang (Menuju) memiliki Kesesuaian Nilai Individu Pejabat Eselon 3 dengan Nilai Organisasi Kementerian Agama Republik Indonesia secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - a. Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi (y_1) cenderung kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - b. Pemenuhan Kebutuhan Karyawan (y_2) cenderung Kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - c. Kesesuaian dengan Supervisor (y_3) cenderung Kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - d. Kesesuaian Nilai Intrinsik Individu dengan Organisasi (y_4) cenderung Kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - e. Kesesuaian antara Kepribadian Individu dengan Karakteristik Organisasi (y_5) cenderung Kadang – kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - f. Konsistensi Nilai-nilai Karyawan dan Budaya Organisasi (y_6) cenderung Kadang – kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.

- g. Kesesuaian dengan Lingkungan Kerja (y_7) cenderung telah memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - h. Kesesuaian dengan rekan Kerja (y_8) cenderung Kadang – kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
2. Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi (y_1) adalah indikator yang paling dominan membentuk Kesesuaian Nilai Individu Pejabat Eselon 3 dengan Nilai Organisasi Kementerian Agama Republik Indonesia (Y). Jika setiap pejabat eselon 3 di Kementerian Agama Republik Indonesia ditingkatkan Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi (y_1) sehingga menjadi maksimal, maka akan mampu meningkatkan Kesesuaian Nilai Individu Pejabat Eselon 3 dengan Nilai Organisasi Kementerian Agama Republik Indonesia (Y) sebesar 24,829 kali dari kondisi saat ini. Hasil penelitian juga menemukan bahwa untuk memaksimalkan Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi (y_1), sangat ditentukan dan didukung oleh Kesesuaian Kepribadian Individu dengan Karakteristik (y_5) yaitu sebesar 22,083 kali dari kondisi sekarang.
3. Jenjang pendidikan (y_{11}) adalah latar belakang yang secara signifikan paling dominan menentukan peningkatan Kesesuaian Nilai Individu Pejabat Eselon 3 dengan Nilai Organisasi Kementerian Agama Republik Indonesia (Y). Hasil analisis membuktikan bahwa Kesesuaian Nilai Individu Pejabat Eselon 3 dengan Nilai Organisasi Kementerian Agama Republik Indonesia (Y) sangat ditentukan pembenahannya berdasarkan Jenjang Pendidikan (y_{11}). Pendidikan (y_{11}) merupakan indikator moderator indikator yang paling dominan membentuk Kesesuaian Nilai Individu Pejabat Eselon 3 dengan Nilai Organisasi Kementerian Agama Republik Indonesia (Y) dan mampu meningkatkan 2,318 kali dari

kondisi sekarang. Hasil penelitian juga menemukan bahwa untuk memaksimalkan Pendidikan (y_{11}) sangat ditentukan dan didukung oleh Wilayah Bekerja (y_{12})

B. Strategi

Untuk mewujudkan kebijakan “Terwujudnya Kesesuaian Nilai Organisasi dengan Nilai Individu Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia (Y)” di atas, perlu menetapkan strategi yang akan diimplementasikannya sesuai dengan hasil penelitian.

Pertama, Meningkatkan Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi

(y₁) melalui :

1. Memiliki kemampuan bekerja berpusat pada visi Kementerian Agama Republik Indonesia atau dapat dikatakan bahwa setiap pejabat eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia dalam bekerja tetap Fokus dan pencapaian target sesuai dengan Visi yang telah ditetapkan yaitu “ Terwujudnya masyarakat Indonesia yang Taat Beragama, Rukun, cerdas, dan sejahtera lahir bathin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong” . Visi Kementerian Agama Republik Indonesia adalah target jangka panjang yang hendak dicapai oleh instansi Kementerian Agama Republik Indonesia. Target ini tidak akan terlaksanakan dan tercapai bila tidak adanya kerjasama antar bagian yang dikoordinir oleh para pemimpin tiap bagian. Tiap bagian khususnya pejabat eselon 3 harus bersinergi untuk menjalankan misi yang telah ditetapkan supaya target Visi dapat diraih. Pejabat eselon 3 harus mampu mengarahkan staf yang dipimpinnya untuk

bekerja menraih visi yang telah ditetapkan. Visi merupakan sebuah tujuan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut pada masa yang akan datang atau masa depan yang merupakan impian, cita-cita atau nilai inti sebuah organisasi, perusahaan atau instansi. Visi muncul dari pikiran-pikiran yang ada di dalam benak para pendiri yang merupakan gambaran tentang masa depan yang ingin dicapai. Visi berarti setiap langkah, kebijakan dan program kerjanya dalam menyelenggarakan pembangunan bidang agama, maksimal dalam kurun waktu 5 tahun ini menghendaki terwujudnya lembaga yang bersih dan berwibawa dengan dukungan dari para aparatnya yang bekerja secara profesional dan bertanggungjawab. Untuk mewujudkan visi, diperlukan nilai-nilai yang dapat dijadikan pegangan/pedoman bagi penyelenggara pembangunan di bidang agama dalam setiap langkah mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi.

2. Mampu memotivasi staf untuk mewujudkan tata kelola bekerja bersih dan bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia haruslah menjadi teladan bagi staf/pegawai yang dipimpinnya dengan tidak melakukan 3 (tiga) hal di atas. Telah menjadi rahasia umum bahwa di Kementerian Agama masih terdapat oknum-oknum yang mempraktekkan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, seperti penerimaan pegawai yang tidak transparan, penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensinya,

pemindahan rotasi dan mutasi pejabat yang didukung adanya kedekatan hubungan dan kepentingan dari pejabat yang lebih tinggi kedudukannya.

3. Berorientasi ke depan dengan menetapkan langkah dalam mencapai masyarakat Indonesia yang Taat Beragama. Kementerian Agama Republik Indonesia.

Kedua, Meningkatkan Kesesuaian Kepribadian Individu dengan Karakteristik Organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, maka peningkatan Kesesuaian Kepribadian Individu dengan Karakteristik Organisasi dapat dilakukan oleh pejabat eselon 3 kementerian Agama Republik Indonesia dengan :

1. Meningkatkan Kecakapan dalam mengelola Emosi. Pejabat eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia . Mengendalikan dan melatih emosi, suasana hati serta keyakinan yang merupakan faktor yang mendasar bagi seseorang untuk memutuskan sesuatu dari berbagai informasi;
2. Empati merupakan sikap dan tindakan memerhati keadaan ekonomi yang dibutuhkan masyarakat yang selalu harus ditingkatkan;
3. Ketrampilan sosial merupakan kemampuan individu untuk berkomunikasi efektif dengan orang lain baik secara verbal maupun non verbal dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat itu yang harus dimiliki dan dipelajari dengan mengacu pada tujuan organisasi.

Ketiga, Meningkatkan Jenjang Pendidikan bagi Pejabat Eselon 3

C. Upaya - Upaya

Pertama, Upaya yang dilakukan untuk mewujudkan visi Kementerian Agama Republik Indonesia dapat dilakukan dengan cara :

1. Meningkatkan Nilai profesionalitas Kerja.

Nilai ini diperlukan terutama untuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di lingkungan Kementerian Agama Republik Indonesia. SDM harus memiliki profesionalisme kerja yakni memiliki kapabilitas, disiplin, berorientasi pada pencapaian hasil serta memiliki integritas kerja.

2. Nilai Kerjasama

Diperlukan adanya kerjasama, komitmen kebersamaan untuk saling mendukung satu sama lain. Para pegawai Kemenag harus menghindari ego sektoral serta mementingkan bagian atau seksinya sendiri.

3. Keserasian, keselarasan, dan keseimbangan

Keserasian, keselarasan dan keseimbangan merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi untuk meyakinkan adanya harmonisasi dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Artinya semua elemen organisasi akan bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing namun tetap memperhatikan pencapaian hasil akhir secara keseluruhan.

4. Kesejahteraan

Kesejahteraan merupakan suatu hal penting dalam rangka menunjang keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi. Kesejahteraan ini bukan hanya dalam bentuk finansial semata namun juga pada lingkungan kerja yang baik, sarana dan prasarana kerja yang memadai dan sistem perjenjangan karier yang jelas.

Kedua, Mampu memotivasi staf untuk mewujudkan tata kelola bekerja bersih dan bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) melalui :

1. Menerapkan Open and Clean Government dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan demokratis dalam sebuah negara untuk memperbaiki pemenuhan kebutuhan rakyat dengan upaya menerapkan keterlibatan publik, transparansi, akuntabilitas dan integritas dalam kegiatan anti korupsi, sehingga terciptalah tata kelola pemerintahan di Kementerian Agama Republik Indonesia yang bersih dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, serta akuntabel dan terpercaya. Dalam upaya membangun tata kelola yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya, maka ditetapkanlah lima agenda pembangunan nasional.
 - Pertama, melanjutkan konsolidasi demokrasi untuk memulihkan kepercayaan publik.
 - Kedua, meningkatkan peranan dan keterwakilan perempuan dalam politik dan pembangunan.
 - Ketiga, membangun transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintahan.

- Keempat, menyempurnakan dan meningkatkan kualitas reformasi birokrasi nasional.
 - Kelima, meningkatkan partisipasi publik dalam proses pengambilan kebijakan.
 - Keenam, Meningkatkan kualitas tata kelola kantor yang bersih dan berwibawa. Misi ini bertujuan agar tercipta kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi manajemen dalam penyelenggaraan kenegaraan dan pemerintahan dengan pengelolaan yang bersih dan mampu meningkatkan wibawa lembaga.
2. Sistem penerimaan pegawai baru yang transparan dan sesuai dengan kebutuhan, bukan berdasarkan adanya hubungan kekeluargaan dengan pejabat di Kementerian Agama. Hasil penerimaan juga diumumkan secara terbuka sehingga setiap staff bisa mengetahui kompetensi dari staff yang baru diterima.
3. Peningkatan Sumberdaya Manusia di Kementerian Agama Republik Indonesia. Pejabat eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia dalam meningkatkan SDM harus menerapkan beberapa hal :
- **Mengetahui Potensi dari staf / pegawai** . Potensi adalah kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh seseorang, namun belum digunakan secara maksimal. . Setiap individu memiliki potensi yang berbeda dengan bergabungnya potensi yang dimiliki oleh individu tersebut menjadi sebuah kelompok, maka kekuatan dalam sebuah kelompok jauh lebih

besar daripada individu, kekuatan inilah yang akan menjadi potensi besar untuk mengawal dan mencapai sebuah organisasi. Individu dan kelompok kerja merupakan salah satu kunci agar suatu organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Didalam Kementerian Agama Republik Indonesia terdiri dari berbagai karakteristik individu dan potensi yang berbeda beda didalam mendukung jalannya sebuah organisasi. Oleh karena itu, ketika tujuan hendak dicapai dalam berorganisasi, maka setiap individu dan kelompok dituntut untuk memberikan kontribusi yang optimal terhadap organisasi. Potensi Individu berupa kemampuan berfikir / menyelesaikan masalah mengelola dan bekerjasama, kemampuan untuk berkomunikasi, kemampuan untuk berinovasi. Dengan penempatan individu yang memiliki potensi pada tempat yang sesuai dalam sebuah organisasi, maka orang tersebut akan berbuat sesuai dengan tuntunan dan tujuan dari organisasi tersebut, sehingga mampu untuk mengawal dari sistem organisasi tersebut dari setiap staf / pegawai yang dipimpinya, sehingga dalam meningkatkan sumber daya sesuai dengan kompetensi dari staf/pegawai tersebut. Menyusun langkah langkah awal dalam mencapai mewujudkan manajemen pemerintahan berbasis Kinerja melalui penyusunan Rencana Strategis. Perencanaan strategis merupakan proses secara sistematis dan berkelanjutan dari keputusan yang berisiko, dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisipatif, mengorganisasi secara sistematis usaha-usaha melaksanakan keputusan

tersebut dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang terorganisasi dan sistematis. perencanaan strategis merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul.

- **Memberikan Peluang yang sama kepada setiap Staf / pegawai yang dipimpinnya.** Pejabat eselon 3 memberikan peluang yang sama dalam meningkatkan kompetensi para staf/pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar. Adil dan wajar berarti tanpa membedakan latar belakang politik, ras , warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur ataupun kondisi fisik. SDM sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk sebuah kemajuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia pada Kementerian Agama Republik Indonesia merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam instansi tersebut. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. Kualitas sumber daya manusia banyak ditentukan oleh sejauh mana sistem yang ada di organisasi atau perusahaan mampu menunjang dan memuaskan keinginan baik dari pegawai maupun dari organisasi atau perusahaan.

Oleh karena itu, Kementerian Agama Republik Indonesia dituntut memiliki komitmen saling mendukung tercapainya baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Adapun komitmen organisasi terhadap para pegawai dapat diwujudkan dengan membuat aturan dan prosedur yang tertulis, memilih pejabat yang baik dan tepat, memperjelas visi dan misi organisasi dan membentuk tradisi atau budaya organisasi. Di samping itu organisasi memiliki komitmen untuk mendukung perkembangan pegawainya yaitu dengan memberikan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri, memberikan pekerjaan yang menantang, memajukan dan memberdayakan anggota organisasi serta mempromosikannya. Komitmen organisasi dapat tercipta jika organisasi/perusahaan memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti, jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan personal anggota/pegawai dan juga menghargai kontribusinya, maka anggota/pegawai akan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan mampu mencapai kinerja yang tinggi serta menunjukkan dedikasi dan dukungan yang kuat dalam pencapaian tujuan organisasi. Rendahnya komitmen para pegawai akan mengganggu kegiatan operasional perusahaan, akibatnya terjadi ketidakdisiplinan pegawai, selanjutnya tidak adanya keinginan dan kesiapan individu dalam organisasi dalam menerima berbagai tantangan

dan tanggung jawab pekerjaan hal ini menyebabkan pengembangan diri dan kreativitas pegawai menjadi menurun.

➤ **Menerapkan sistem *reward* (penghargaan) dan *punishment* (hukuman) kepada staf/pegawai di bagiannya.** Penerapan ini diberlakukan kepada semua staf/pegawai di lingkungan Kementerian Agama Republik Indonesia. Reward (Penghargaan) diberikan kepada staf yang berprestasi dan menunjukkan komitmen dalam melakukan tugasnya seperti :

- ❖ Hadir dan pulang tepat waktu;
- ❖ Mengerjakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi);
- ❖ Mengerjakan tugas tepat waktu;
- ❖ Bersedia melakukan tugas tambahan yang dipercayakan kepadanya sesuai dengan arahan pimpinan.
- ❖ Pemeliharaan tenaga kerja baik dari aspek ekonomis seperti pemberian kompensasi seperti gaji, honor dan aspek non ekonomis seperti adanya kenyamanan dalam bekerja, pemberhentian karyawan disebabkan karena keinginan karyawan, keinginan organisasi atau karena pensiun.

Punishment (hukuman) dilakukan kepada staf/pegawai yang melanggar aturan yang sudah ditetapkan yaitu :

- ❖ Penundaan kenaikan pangkat atau golongan;

- ❖ Penundaan kenaikan gaji berkala (KGB);
- ❖ Penundaan penerimaan Karya Satya Lencana;
- ❖ Penundaan promosi Jabatan ;
- ❖ Pemecatan.

4. Pencapaian masyarakat Indonesia yang Taat beragama dan rukun dapat diwujudkan dengan :

- Meningkatkan kualitas kehidupan beragama. Misi ini bertujuan menciptakan pelayanan dan kemudahan bagi umat beragama dalam melaksanakan ajaran agama dan mendorong serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan pelayanan kehidupan beragama.
- Meningkatkan kerukunan umat beragama. Misi ini bertujuan untuk memantapkan dasar-dasar kerukunan intern dan antar beragama yang dilandasi nilai-nilai luhur agama untuk mencapai keharmonisan sosial, persatuan dan kesatuan nasional.
- Meningkatkan kualitas pendidikan agama dan pendidikan keagamaan. Misi ini bertujuan meningkatkan akses pemerataan pelayanan pendidikan, meningkatkan SDM untuk peningkatan kualitas pendidikan, meningkatkan kualitas manajemen lembaga pendidikan serta terciptanya pembinaan pendidik menjadi manusia yang beriman dan berakhlak mulia.
- Meningkatkan kualitas penyelenggaraan dan pelayanan ibadah haji. Misi ini bertujuan untuk terciptanya pembinaan dan pelayanan haji dan umroh.
- Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama,

- Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama,
- Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas,
- Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan,
- Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel,
- Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan.

Ketiga, Meningkatkan Kepribadian Individu melalui upaya :

1. Pengelolaan Emosi

- Mengelola emosi, yaitu menengani emosi sendiri agar berdampak positif bagi pelaksana tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu tujuan, serta mampu menetralsir tekanan emosi.
- Motivasi diri, yaitu menggunakan hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun manusia menuju sasaran, membantu mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif serta bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
- Mengenali emosi orang lain – empati, yaitu kemampuan untuk merasakan apa yang dirasakan oarang lain, mampu memahami

perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan orang banyak atau masyarakat.

- Membina hubungan, yaitu kemampuan mengendalikan dan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain, cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar, memahami dan bertindak bijaksana dalam hubungan antar manusia.

2. Meningkatkan rasa empati yang tinggi .

Empati adalah suatu "kemampuan atau kecakapan untuk menyamakan diri dengan orang lain yang sedang menderita". Kecakapan rasa empati digolongkan sebagai salah satu "soft skill" yang dibutuhkan seseorang dalam membangun kehidupan sosial insani yang ramah dan bersahabat serta ditandai oleh kepedulian dan kebaikan hati, khususnya bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus memiliki rasa empati terhadap staf/pegawai yang dipimpinnya. Dengan demikian pemimpin, khususnya pejabat eselon 3 Kementerian agama Republik Indonesia mengenal lebih dalam staf/pegawai yang dipimpinnya. Empati sebagai "soft skill" dibagi oleh mereka dalam 3 jenis yang dapat muncul serentak dan interaktif atau sebagian-sebagian saja, yang melibatkan seluruh bagian otak manusia. yakni:

- Empati refleksif, yaitu kemampuan untuk merasakan penderitaan orang lain sebagai respons neurologis dari bagian otak yang mengontrol rasa sakit saat seseorang melihat langsung penderitaan orang lain;

- Empati emosional, yakni kemampuan ikut merasakan penderitaan dan nestapa dalam emosi dan perasaan orang lain hanya dengan mengetahui atau mendengar beritanya saja, meskipun tanpa melihat langsung kejadian yang menimpa orang tersebut; dan
- Empati kognitif, yaitu kemampuan untuk memahami dan mengerti sesuatu dari sudut pandang orang lain, dan dapat dengan akurat membayangkan pengalaman orang lain itu. Empati kognitif menimbulkan keinginan kuat untuk menolong, berbaik hati, peduli dan berperilaku prososial tinggi.

3. Mampu Mengembangkan ketrampilan sosial.

Keterampilan sosial adalah kemampuan individu untuk berkomunikasi efektif dengan orang lain baik secara verbal maupun nonverbal sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat itu, di mana keterampilan ini merupakan perilaku yang dipelajari.

Keempat, Kedua, meningkatkan Kesesuaian karakteristik Organisasi.

Peningkatan Kesesuaian karakteristik organisasi pejabat eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia akan terwujud dengan upaya-upaya sebagai berikut :

- Meningkatkan perilaku Kementerian Agama Republik Indonesia terhadap kondisi yang ada di luar maupun didalam lembaga itu sendiri dan berfokus pada pelanggannya yang bukan hanya dari luar tetapi juga orang orang di

dalam lembaga itu sendiri baik dalam hal pembagian tugas, proses pengambilan keputusan, menjadikan sasaran individu dan kelompok menjadi sasaran organisasi.

- Individu memberikan kontribusinya bagi organisasi melalui kemampuan dan pengalamannya; membuat struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja bagi masing masing pegawai secara jelas; membangun hubungan antar pribadi, vertikal dan horisontal dengan cara bertukar pendapat, mengemukakan ide, saran, membina human relations yang baik antar sesama karyawan

Kelima, meningkatkan Latar belakang Jenjang Pendidikan pejabat eselon 3 Kementerian Agama republic Indonesia dapat diwujudkan melalui upaya-upaya sebagai berikut :

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia ke jenjang pendidikan, pelatihan, promosi ke jenjang yang lebih tinggi dilakukan melalui :

- Pelatihan, magang, *job enrichment* (penambahan tugas dan tanggung jawab di posisi yang sama), *benchmark* (studi banding), uji kompetensi, rotasi kerja, *coaching* (bimbingan), promosi, pembinaan mental dan moral karyawan.
- Pemberian beasiswa pendidikan untuk studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi , baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

- Promosi jabatan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi yaitu menjadi pejabat eselon 2 di Kementerian Agama Republik Indonesia.

2. Pembinaan Aparatur Sipil Negara.

Pembinaan aparatur (BINAP) sebagai bagian dari Pengembangan SDM diperlukan untuk menangani masalah-masalah yang muncul berkaitan dengan pelanggaran aturan-aturan kepegawaian, kode etik, dan disiplin.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini mengenai kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran.

A. Kesimpulan

1. Kesesuaian Nilai Organisasi dengan Nilai Individu Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia (Y) cenderung Menuju Kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - a. Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi (y_1) cenderung kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - b. Pemenuhan Kebutuhan Karyawan (y_2) cenderung Kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - c. Kesesuaian dengan Supervisor (y_3) cenderung Kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - d. Kesesuaian Nilai Intrinsik Individu dengan Organisasi (y_4) cenderung Kadang-kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - e. Kesesuaian antara Kepribadian Individu dengan Karakteristik Organisasi (y_5) cenderung Kadang – kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - f. Konsistensi Nilai-nilai Karyawan dan Budaya Organisasi (y_6) cenderung Kadang – kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.

- g. Kesesuaian dengan Lingkungan Kerja (y_7) cenderung telah memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
 - h. Kesesuaian dengan rekan Kerja (y_8) cenderung Kadang – kadang (menuju) memiliki secara signifikan pada $\alpha < 0,05$.
2. Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi (y_1) adalah indikator yang paling dominan membentuk Kesesuaian Nilai Organisasi dengan Nilai Individu Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia (Y). Jika setiap pejabat eselon 3 di Kementerian Agama Republik Indonesia ditingkatkan Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi (y_1) sehingga menjadi maksimal, maka akan mampu meningkatkan Kesesuaian Nilai Organisasi dengan Nilai Individu Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia (Y) sebesar 24,829 kali dari kondisi saat ini. Hasil penelitian juga menemukan bahwa untuk memaksimalkan Kesesuaian Tujuan Individu dengan Organisasi (y_1), sangat ditentukan oleh Kesesuaian Kepribadian Individu dengan Karakteristik (y_5) yaitu sebesar 14,080 kali dari kondisi saat ini dan Kesesuaian Kepribadian Individu dengan Karakteristik (y_5) yaitu sebesar 8,003 kali dari kondisi sekarang.
3. Jenjang pendidikan (y_{11}) adalah latar belakang yang secara signifikan paling dominan menentukan peningkatan Kesesuaian Nilai Organisasi dengan Nilai Individu Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia (Y). Hasil analisis membuktikan bahwa Kesesuaian Nilai Organisasi dengan Nilai Individu Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia (Y) sangat ditentukan pembenahannya berdasarkan Jenjang Pendidikan (y_{11}). Karena hal ini akan memberi peningkatan peningkatan Kesesuaian Nilai Organisasi dengan Nilai Individu Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia (Y) sebesar 2,920 kali dari kondisi saat ini.

B. Saran – Saran

Dari hasil penelitian yang dihasilkan dan untuk meningkatkan Kesesuaian Nilai Organisasi dengan Nilai Individu Pejabat Eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia, maka peneliti memberi saran-saran, yaitu :

1. Menetapkan langkah langkah strategis dalam mencapai tujuan Kementerian Agama Republik Indonesia yaitu melalui program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
 - Jangka pendek dengan upaya :
 - ❖ Meningkatkan layanan publik, memperbaiki integritas pejabat dan
 - ❖ Mengelola sumber daya publik secara lebih efektif dan transparan,
 - Jangka Menengah dengan upaya :
 - ❖ Membangun pemerintah yang bersih, efektif dan demokratis dan terpercaya melalui upaya menerapkan transparansi dan akuntabilitas kinerja pemerintah serta
 - ❖ Meningkatkan partisipasi publik dalam proses pengambilan kebijakan.
 - Jangka panjang yaitu dengan upaya :
 - ❖ Menerapkan komitmen pejabat eselon 3 Kementerian Agama Republik Indonesia dalam penegakan hukum secara adil, konsisten dan tidak diskriminatif.

2. Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dengan upaya :
 - Melakukan perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam bentuk rekrutmen pegawai;
 - Pengembangan karyawan dalam bentuk promosi dan mutasi;

- Penilaian prestasi kerja dalam bentuk tunjangan kinerja ,
 - Pemeliharaan tenaga kerja baik dari aspek ekonomis seperti pemberian kompensasi seperti gaji, honor dan aspek non ekonomis seperti adanya kenyamanan dalam bekerja, pemberhentian karyawan disebabkan karena keinginan karyawan, keinginan organisasi atau karena pensiun.
3. Agar Kementerian Agama Republik Indonesia melakukan pembinaan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi dari pejabat eselon 3 melalui beasiswa, studi banding dan pendidikan dan latihan.
 4. Pejabat eselon 3 menjadi role model bagi staf di jajarannya dengan menerapkan visi dan misi Kementerian agama serta menerapkan kepemimpinan yang bersih, terpercaya dan berkeadilan.
 5. Ketiga, Para pejabat eselon 3 Kementerian agama menempatkan staf di dalam departemen yang dipimpinnya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.