

## **BAB V**

### **SIMPULAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan data dan hasil analisis, penelitian ini akan menguraikan kesimpulan, implikasi, dan saran, dari terapan hipotesis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pengaruh keterlibatan kerja dan iklim komunikasi terhadap kesiapan individu untuk berubah dengan komitmen organisasi sebagai variabel perantara pada pegawai pelaksana kecamatan di Kabupaten Solok. Penelitian ini menggunakan sampel 96 responden, yang merupakan pegawai pelaksana (staf) pada Kecamatan di Kabupaten Solok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Keterlibatan kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai kecamatan di Kabupaten Solok. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t$  statistik  $1.988 >$  dari  $1.96$  dan  $p \text{ value } 0.037 <$  dari  $0.05$ .

2. Iklim komunikasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada pegawai kecamatan di Kabupaten Solok, karena nilai statistik ditemukan  $2.095 >$  dari  $1.96$  dengan nilai *p value*  $0.035 <$  dari  $0.05$ .
3. Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Individu Berubah pada pegawai kecamatan di Kabupaten Solok, karena nilai statistik ditemukan  $3.436 >$  dari  $1.96$  dengan nilai *p value*  $0.001 <$  dari  $0.05$ .
4. Iklim Komunikasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kesiapan individu berubah pada pegawai kecamatan di Kabupaten Solok, hal ini ditandai dengan nilai statistik ditemukan  $2.162 >$  dari  $1.96$  dengan nilai *p value*  $0.031 <$  dari  $0.05$ .
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan individu berubah pada pegawai kecamatan di Kabupaten Solok, hal ini ditandai dengan nilai statistik  $2.321 >$  dari  $1.96$  dengan nilai *p value*  $0.042 <$  dari  $0.05$ .
6. Komitmen organisasi memediasi hubungan antara keterlibatan Kerja dan kesiapan individu untuk berubah pada pegawai kecamatan di Kabupaten Solok, dimana nilai statistik  $2.218 >$  dari  $1.96$  dengan nilai *p value*  $0.038 <$  dari  $0.05$ .
7. Komitmen organisasi memediasi hubungan antara iklim komunikasi dan kesiapan individu untuk berubah pada pegawai kecamatan di Kabupaten Solok, hal ini terlihat dari nilai statistik  $2.231 >$  dari  $1.96$  dengan nilai *p value*  $0.021 <$  dari  $0.05$ .

## **5.2. Implikasi Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh keterlibatan kerja dan iklim komunikasi terhadap kesiapan individu untuk berubah dengan komitmen organisasi sebagai variabel pemediasi. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai implikasi praktis dan pedoman serta masukan bagi pimpinan kecamatan di Kabupaten Solok, dimana yang menjadi

fokus penelitian ini adalah kesiapan individu untuk berubah. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kesiapan individu untuk menerima perubahan sudah tergolong kedalam kategori tinggi. Oleh karena itu, dipandang perlu untuk terus melakukan berbagai upaya dalam mempertahankan dan meningkatkan lagi sehingga bisa mencapai sangat tinggi, juga kesiapan individu dalam menerima perubahan harus dipertahankan oleh pegawai agar di masa yang akan datang akan menciptakan kinerja yang baik bagi pegawai dan organisasinya.

Bagi birokrasi dan pihak-pihak terkait, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesiapan individu untuk menerima perubahan dan komitmen organisasi dalam rangka perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan untuk perbaikan organisasi pada masa yang akan datang. Berikut ini akan diuraikan temuan dan implikasi masing-masing variabel penelitian :

1. Untuk kesiapan individu dalam menerima perubahan, secara keseluruhan sudah tinggi hal ini ditemukan dari tingkat capaian responden dengan nilai TCR 87.95%. Namun kalau dilihat dari item pernyataan yang menyatakan keyakinan untuk siap dalam mengikuti perubahan dan pernyataan keyakinan terhadap perubahan yang ada akan membuat mereka berubah kearah yang lebih baik. Oleh karena itu perlu pemahaman setiap individu yang ada di organisasi, bahwa perubahan yang dilakukan akan memberikan banyak manfaat dengan cara mengadakan sosialisasi secara berkala sehingga didapat pegawai yang selalu siap dengan perubahan. Dengan demikian kinerja organisasi akan meningkat sehingga tujuan dari organisasi akan tercapai dengan baik.
2. Untuk komitmen organisasi secara keseluruhan sudah cukup baik dalam mendukung perubahan, hal ini ditemui dari tingkat capaian responden dengan nilai TCR 75.67% dengan kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai belum sepenuhnya mempunyai komitmen terhadap organisasinya untuk itu perlu perbaikan disetiap

indikator. Usaha peningkatan indikator komitmen afektif, pimpinan harus mampu menciptakan hubungan emosional yang tinggi terhadap organisasinya, dalam hal ini pimpinan harus memberikan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai dan memenuhi sarana dan prasarana yang diperlukan pegawai dalam bekerja, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan intensitas komunikasi yang tinggi. Disamping itu pimpinan harus memberikan dorongan dan dukungan dalam meningkatkan kompetensi melalui pengembangan pendidikan dan pelatihan agar menunjang kesiapan menerima perubahan. Selanjutnya dalam peningkatan indikator komitmen kontiniu untuk meningkatkan kesinambungan dedikasi pegawai untuk bertahan dalam organisasi, pimpinan harus memberikan motivasi dalam bentuk penilaian prestasi dan benar-benar menerapkan *reward and funish* sehingga didapatkan pegawai yang betul-betul mempunyai dedikasi tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya. Kemudian dalam peningkatan indikator komitmen normatif yang berhubungan dengan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi, pimpinan harus memperhatikan keterlibatan pegawai secara aktif dalam pendelegasian tugas agar jelas metode dan proses pelaksanaan tugas.

3. Dalam meningkatkan keterlibatan kerja secara keseluruhan sudah tinggi dalam mendukung perubahan hal ini bisa dilihat dari hasil TCR 85.95%. Implikasi terkait keterlibatan kerja, yang pertama berhubungan dengan aktif berprestasi dalam pekerjaan, pimpinan dapat memberdayakan pegawai dengan merangkul dan memberikan motivasi pada pegawai agar mereka aktif berinovasi dalam menciptakan ide-ide untuk penyelesaian pekerjaan dan pimpinan juga harus memperhatikan reward yang diterima jika mereka berprestasi dalam bekerja. Selanjutnya keterlibatan kerja yang mengutamakan pekerjaan, pimpinan diharapkan menjadi memberikan pemahaman terhadap pegawai bahwa apabila pekerjaan sudah utama dari yang lain maka pekerjaan

akan berjalan lancar sesuai rencana, hal ini akan meningkatkan kinerja organisasi sehingga apapun bentuk perubahan yang diterapkan akan berjalan sebagaimana mestinya. Untuk keterlibatan kerja yang menganggap pekerjaan penting bagi harga diri, diharapkan pimpinan memberikan contoh dan keteladanan mengenai pentingnya pekerjaan bagi harga diri sehingga disetiap tindakan yang yang dilaksanakan oleh pegawai akan menjadi lebih bermakna karena hasil kerjanya dianggap sebagai harga dirinya, dengan demikian akan dapat meningkatkan kinerja yang diharapkan.

4. Dalam implikasi iklim komunikasi, secara keseluruhan sudah baik. Ini bisa dilihat dari tingkat capaian responden yang mana nilai TCR 82.85%. Namun kalau dilihat dari indikator masih ada yang bernilai cukup. Oleh karena itu diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan iklim komunikasi di masa yang akan datang. Iklim komunikasi yang berkaitan dengan pengendalian diharapkan bahwa pimpinan harus mengendalikan bagaimana bawahan melaksanakan pekerjaannya dan berusaha merubah sikap agar yang lain sesuai dengan keinginan organisasi serta bertanggung jawab dalam semua situasi. Sedangkan untuk strategi dalam komunikasi diharapkan harus berhati-hati dalam berbicara agar tidak terjadi salah pengertian. Dalam situasi kenetralan, pimpinan diharapkan memberikan dukungan moril selama terjadi krisis personal. Kemudian indikator superioritas diharapkan adanya kebebasan berbicara sehingga apa yang menjadi masalah dapat diinventarisir untuk dilakukan pembenahan, selanjutnya dalam provisionalisme atasan memberikan keluesan pegawai dalam bekerja dan mau mencoba ide-ide baru serta menerima pendapat orang lain. Iklim komunikasi yang berhubungan dengan empati diharapkan pimpinan harus paham terhadap masalah yang dihadapi pegawai dalam bekerja, menghormati nilai-nilai keyakinan dan persaan pegawai serta mendengarkan masalah yang dihadapi pegawai dengan penuh perhatian. Untuk kesamaan

dalam komunikasi diharapkan berpartisipasi dalam pertemuan dengan para pegawai tanpa memperhatikan status atau kekuasaan yang dimiliki, sehingga terjalin komunikasi yang baik. Sedangkan iklim komunikasi yang berhubungan dengan spontanitas diharapkan adanya keberterusan terapan dan keterbukaan pegawai dengan pimpinannya sehingga ia dapat menyatakan pendapat dan ide-idenya dengan jujur. Kemudian Orientasi masalah pimpinan diharapkan mendefinisikan masalah sehingga pegawai dapat memahaminya. Begitu juga dengan pendeskripsian pimpinan diharapkan menjelaskan situasi dengan adil tanpa memberikan penilaian yang subjektif.

Apabila Kecamatan di Kabupaten Solok mampu mempertahankan kesiapan individu-individu dalam menerima perubahan dimasa yang akan datang, maka organisasi akan merasakan manfaatnya yaitu mengurangi sinisme terhadap perubahan, meningkatkan sikap positif terhadap perubahan. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemimpin Camat di Kabupaten Solok agar selalu memperhatikan iklim komunikasi dan keterlibatan kerja pegawainya agar memiliki kesiapan untuk menerima perubahan.

### **5.3. Keterbatasan dan Saran Penelitian**

1. Masih sedikitnya sampel yang diambil dalam penelitian ini sehingga akan mengurangi ketepatan dalam menggeneralisasi secara optimal hasil dari penelitian secara menyeluruh. Untuk itu diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk menambah jumlah sampel dengan memilih organisasi yang sama dalam suatu wilayah.
2. Dalam penelitian ini pengambilan data menggunakan kuisioner, dimana akan memungkinkan terjadinya pembiasan persepsi karena setiap responden

berbeda-beda dalam memandang sesuatu. Dengan demikian akan berdampak terhadap hasil yang diinginkan. Untuk itu diharapkan bagi peneliti selanjutnya memilih metode lain dalam pengumpulan data dengan melalui wawancara langsung dengan pertanyaan terstruktur yang berhubungan dengan objek pekerjaan responden.

3. Penelitian ini terbatas pada pegawai pelaksana Kecamatan di Kabupaten Solok. Oleh karena itu hasil penelitian ini tidak bisa berlaku pada kecamatan di Kabupaten lainnya. Penelitian berikutnya dapat mereplikasi model penelitian ini, dan kemudian mengujinya secara empiris pada pegawai yang bekerja pada kantor, dinas dan Badan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Solok serta pada pegawai kecamatan di Kabupaten lainnya.
4. Penelitian ini hanya menggunakan variabel Keterlibatan Kerja, Iklim Komunikasi, dan Komitmen Organisasi. Dengan demikian variabel-variabel lain yang berpotensi mempengaruhi Kesiapan Individu untuk Berubah seperti keadilan organisasi, kepuasan kerja, personality traits, kepemimpinan dan variabel lainnya. Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain seperti keadilan organisasi, kepuasan kerja, personality traits, kepemimpinan dan variabel lainnya.
5. Penelitian ini menggunakan program Smart PLS 3.0 sebagai alat statistik dalam analisis data dimana pada program ini mengabaikan normalitas data. Dalam menganalisis data peneliti berikutnya dapat mempertimbangkan menggunakan aplikasi lainnya seperti AMOS dan Lisrel sebagai bentuk program lain dari *Structural Equation Modelling* yang mempertimbangkan normalitas data.