

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pengaruh hubungan variabel-variabel yang diteliti dengan jumlah sample sebanyak 102 pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan hasil dari analisis dan pengujian hipotesis maka dapat dirangkum kesimpulan yang merupakan jawaban dari permasalahan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat.
2. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat.
3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat.
4. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat.
5. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat.

6. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
7. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

5.2 Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan model penelitian dan telah di uji kesesuaiannya melalui analisis *Structural Equation Model SmartPLS*, maka hasil penelitian ini dapat memperkuat konsep teoritis dari variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai berikut:

- a. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Faris, Al Musadieq, dan Mukzam (2017), Glenda (2017), Didit, Djudi dan Gunawan (2016), Gita dan Ahyar (2016), Mubarak dan Susetyo (2016), Mirza (2015), Kharis (2015), Petrik dan Andreani (2015), Murtiningsih (2015).
- b. Budaya organisasi dinyatakan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Robertus dan Ahyar (2016), Maabuat (2016), Dahlan, Basri, Muh. Jobhaar dan Bijang (2017).

- c. Komitmen organisasi dinyatakan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Nurdin dan Acep (2016), Suryani dan Budiono (2016).
- d. Gaya kepemimpinan transformasional dinyatakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Yulan dan Bernarto (2017), Tiara, Djamhur dan Hamidah (2016), Triana dan Andre (2013), Sumanto dan Anik (2016), Zakiah dan Durinda (2015).
- e. Budaya organisasi dinyatakan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Nurdin dan Acep (2016), Syihabudhin (2007).
- f. Komitmen organisasi dinyatakan tidak dapat memediasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Irvan, Armanu, Sudiro, Noermijati (2013).
- g. Komitmen organisasi dinyatakan tidak dapat memediasi antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Irvan, Armanu, Sudiro, Noermijati (2013). Suryani dan Budiono (2016), Laura dan Guno (2016).

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pedoman serta masukan khususnya bagi pihak Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat untuk langkah yang akan diambil kedepan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, yang mana pihak yang dimaksud adalah :

- a. Kepala Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat.
- b. Pejabat Pembuat Komitmen Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat.
- c. Asisten di Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat masih tergolong kedalam kategori sedang dan masih jauh dari kategori tinggi dan sangat tinggi. Oleh karena itu, perlu untuk melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk saat ini dan dimasa akan datang.

Jika Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat bisa meningkatkan kinerja pegawai dari kondisi sedang menjadi tinggi bahkan sangat tinggi dimasa akan datang maka beberapa keuntungan yang akan diperoleh seperti (1) pekerjaan jalan dan jembatan yang di kerjakan akan dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal atau batas waktu yang telah ditetapkan. (2) jika jalan dan jembatan dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal penyelesaian maka jalan dan jembatan tersebut dapat segera dinikmati oleh masyarakat yang berada pada tiap-tiap lokasi pekerjaan.

Upaya peningkatan kinerja pegawai sebagaimana yang dijelaskan diatas dapat dilakukan dengan cara meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dikarenakan hasil penelitian ini telah membuktikan secara empiris bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan variabel penting yang

mempengaruhi kinerja pegawai dan disamping itu saat penelitian ini berlangsung gaya kepemimpinan transformasional sudah tergolong kedalam kategori bagus sehingga sudah agak mendekati kategori sangat bagus, namun jika dilihat dari skor rata-rata nilai yang diperoleh hanya sangat sedikit diatas nilai yang berada dalam kategori cukup bagus karena 2 dari 3 dimensi-dimensi dari variabel yang masih tergolong kriteria cukup bagus.

Tindakan konkrit yang dapat dilakukan oleh pihak Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat dalam rangka meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional adalah dengan cara memperhatikan dan meningkatkan dimensi dan item-item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional. Dengan demikian pihak Kepala Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat dipandang perlu untuk meningkatkan dimensi (1) *menginspirasi* dengan cara melibatkan pegawai dalam mengatasi masalah organisasi dan mengikut sertakan pegawai dalam acara rapat sehingga pegawai mengetahui keadaan organisasi dan apa yang menjadi tujuan organisasi, dan pemimpin membuka diri untuk pegawai dalam membahas hal-hal yang berhubungan dengan masalah pekerjaan. (2) *kekaguman* selalu menunjukkan kepada pegawai bahwa seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam mengelola organisasi, sehingga pegawai memiliki kekaguman serta menimbulkan keyakinan bagi pegawai terhadap apa yang dia lakukan itu benar-benar pantas ia kerjakan. (3) *pemberdayaan*, dengan cara memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan pendidikan serta

memberikan pelatihan kepada pegawai sesuai dengan bidangnya, dan dengan sering melakukan sosialisasi atau seminar-seminar.

Selain itu untuk meningkatkan komitmen organisasi Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat disarankan kepada organisasi untuk terus meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dikarena hasil penelitian ini telah membuktikan secara empiris bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan variabel penting yang dapat meningkatkan komitmen organisasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran

Mengacu kepada penelitian lainnya, penelitian ini tentunya juga tidak terlepas dari keterbatasan diantaranya:

1. Penelitian ini dilaksanakan hanya pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I Provinsi Sumatera Barat, dengan demikian hasil penelitian ini tidak dapat berlaku sama pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional lainnya, oleh karena itu disarankan untuk penelitian berikutnya dapat mereplikasi model penelitian ini, serta melakukan pengujian secara empiris pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional lainnya di provinsi Sumatera Barat atau di provinsi lainnya.
2. Penelitian ini hanya melihat bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel, oleh sebab itu peneliti berikutnya dapat mempertimbangkan untuk menambah variabel lain agar mendapatkan hasil yang lebih mendalam dari masalah penelitian, seperti menambahkan variabel moderating atau variabel anteseden.

3. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam mempengaruhi variabel dependen (kinerja pegawai), dengan demikian variabel-variabel lain yang berpotensi dapat mempengaruhi kinerja pegawai terabaikan seperti kompensasi, pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, stres kerja, sinisme, komunikasi, motivasi kerja, oleh sebab itu disarankan kepada peneliti berikutnya agar dapat menambah variabel-variabel independen yang berpotensi dalam mempengaruhi kinerja pegawai.
4. Jumlah responden dalam penelitian ini masih tergolong kecil yaitu 102 orang, sehingga ini dapat mempengaruhi ketetapan dari hasil penelitian yang diperoleh, oleh sebab itu disarankan kepada penelitian berikutnya mempertimbangkan jumlah sampel yang lebih besar dalam rangka memperoleh validitas data serta hasil penelitian yang lebih baik.
5. Penelitian ini menggunakan program *SmartPLS* 3.2.8 sebagai alat statistik dalam melakukan analisis data, maka dari itu disarankan peneliti berikutnya dapat mempertimbangkan penggunaan program lainya seperti program *AMOS* dan *LISREL* sebagai bentuk program lain dari Structural Equation Modelling yang mempertimbangkan normalitas data.