

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Bagian ini akan menyajikan kesimpulan dari penjelasan pada bagian-bagian sebelumnya.

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi. Variabel independen yaitu manajemen perubahan dan komunikasi interpersonal, variabel dependen yaitu kinerja, dan variabel mediasi yaitu iklim organisasi. Penelitian ini dilakukan pada Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas dengan jumlah sampel sebanyak 85 orang. Pada penelitian ini data penelitian diolah menggunakan Microsoft Excel dan SmartPLS versi 3. Berdasarkan hasil penelitian tersebut didapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen perubahan berhubungan positif namun tidak signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel manajemen perubahan belum berpengaruh terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang telah dilakukan belum mampu mempengaruhi kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas tersebut karena pengaruhnya tidak signifikan.
2. Komunikasi interpersonal berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas.

Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi interpersonal yang terjalin maka akan membawa pengaruh terhadap peningkatan kinerja Tenaga Kependidikan.

3. Manajemen perubahan berhubungan positif dan signifikan terhadap iklim organisasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel manajemen perubahan berpengaruh terhadap iklim organisasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik manajemen perubahan yang dilakukan maka akan membawa pengaruh baik pula terhadap iklim organisasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas.
4. Komunikasi interpersonal berhubungan positif dan signifikan terhadap iklim organisasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap iklim organisasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi interpersonal yang terjalin maka akan membawa pengaruh baik terhadap iklim organisasi.
5. Iklim organisasi berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas. Hal

ini menunjukkan bahwa semakin baik dan mendukung iklim organisasi maka semakin baik pula kinerja Tenaga Kependidikan.

6. Manajemen perubahan berhubungan positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas yang dimediasi oleh iklim organisasi karena hipotesis pertamanya sudah ditolak, maka dari itu tidak dapat memenuhi syarat untuk dilanjutkan uji ke mediasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel manajemen perubahan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas yang dimediasi oleh iklim organisasi.
7. Komunikasi interpersonal berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas yang dimediasi oleh iklim organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas dimediasi oleh iklim organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kondusif iklim organisasi dalam proses komunikasi interpersonal yang terjalin maka akan semakin meningkat kinerja Tenaga Kependidikan.

## 5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa temuan implikasi yang penting bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas:

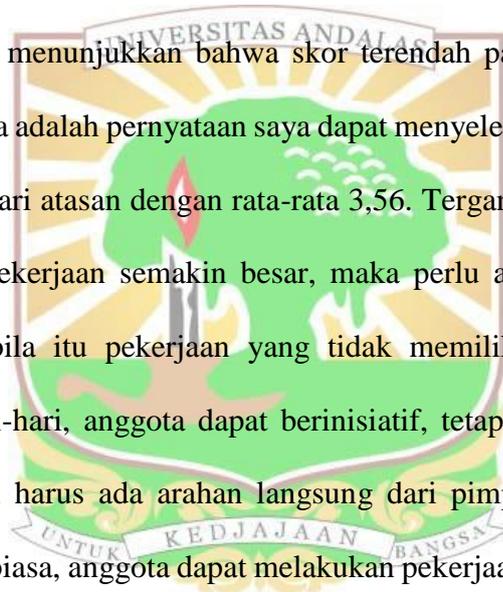
1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skor terendah pada deskriptif statistik kuesioner manajemen perubahan adalah pernyataan pemimpin menyamakan

persepsi jika ada yang menolak perubahan dengan rata-rata 3,53. Salah satu penyebab terjadinya penolakan terhadap suatu perubahan dikarenakan perbedaan pendapat antara pihak yang terlibat. Namun hal ini dapat diatasi dengan melakukan diskusi yang bersifat musyawarah dan mufakat sebelum menetapkan suatu perkara. Diskusi yang diadakan harus membahas dampak negatif, dampak positif, efek jangka panjang dan lainnya dari segala pihak yang terlibat. Setiap keputusan yang diambil tidak selalu berasal dari 100% persetujuan, oleh sebab itu diperlukan pengarahan yang tepat dan sesuai dengan keadaan lingkungan instansi baik berupa sosialisasi dengan memaparkan pertimbangan pengambilan keputusan atau dengan pengujian berkala.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skor terendah pada deskriptif statistik kuesioner komunikasi interpersonal adalah pernyataan saya memahami kesulitan yang sedang dialami rekan kerja saya dengan rata-rata 3,98. Pada saat rekan kerja mengalami kesulitan, pentingnya usaha untuk memberikan dukungan. Ada berbagai cara yang dapat dilakukan untuk membuat rekan kerja yang mengalami kesulitan merasa lebih baik, yaitu : bersikap tenang dan mendengarkan lebih banyak, pahami aneka teknik untuk menghadapi kesulitan yang berbeda-beda, tawarkan solusi kepada mereka supaya mereka bisa mengatasi masalahnya, alihkan perhatian mereka dengan melakukan aktivitas yang menyenangkan, dan jaga kerahasiaan masalah mereka.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skor terendah pada deskriptif statistik kuesioner iklim organisasi adalah pernyataan saya memiliki kesempatan untuk

memutuskan suatu masalah dalam pekerjaan sendiri tanpa harus bertanya kepada atasan saya dengan rata-rata 3,20. Sebelum memutuskan suatu masalah sendiri harus memiliki pengalaman menangani masalah serupa dan memiliki pengetahuan yang cukup dalam hal yang krusial. Seseorang dapat memutuskan apabila telah memiliki kuasa dari pimpinan agar mengurangi risiko kedepannya. Pimpinan harus memahami kemampuan anggota dalam mengambil keputusan dengan menimbang pengalaman dan pengetahuan anggota, serta risiko keputusan dan efek jangka panjang.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skor terendah pada deskriptif statistik kuesioner kinerja adalah pernyataan saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya arahan dari atasan dengan rata-rata 3,56. Tergantung risiko pekerjaan, apabila risiko pekerjaan semakin besar, maka perlu arahan yang pasti dari pimpinan. Apabila itu pekerjaan yang tidak memiliki risiko dan bersifat pekerjaan sehari-hari, anggota dapat berinisiatif, tetapi bagaimana pun juga setiap pekerjaan harus ada arahan langsung dari pimpinan terlebih dahulu. Kalau sudah terbiasa, anggota dapat melakukan pekerjaan tanpa adanya arahan langsung lagi. Improvisasi dapat diterima jika hasil pekerjaan yang dilakukan sama atau lebih baik.



### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman penelitian yang dilakukan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas, peneliti menyadari bahwa penelitian ini jauh dari kesempurnaan dan memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, keterbatasan ini diharapkan dapat diperhatikan untuk penelitian yang akan datang. Keterbatasan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Sampel pada penelitian ini terbatas dan dalam skala yang relatif kecil, dikarenakan ruang lingkup hanya karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas saja.
2. Variabel dalam penelitian ini belum mewakili semua faktor yang mempengaruhi situasi sebenarnya di dalam instansi.

### 5.4 Saran

Adapun saran yang diberikan agar berguna untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Disarankan agar penelitian selanjutnya dapat menambah dan memperluas cakupan sampel sehingga hasilnya dapat menjadi lebih baik.
2. Peneliti selanjutnya dapat menambah atau menggabungkan dengan variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian, yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti : kondisi kerja, kerjasama, dan rancangan kerja.

