

## BAB V

### PENUTUP

Bagian ini merupakan penutup dari penulisan hasil penelitian skripsi peneliti. Pada bab ini dipaparkan kesimpulan, implikasi, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian yang sama pada masa yang akan datang.

#### 5.1 Kesimpulan Penelitian

Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan *person organization fit* terhadap perilaku kerja inovatif dimediasi oleh perilaku berbagi pengetahuan merupakan tujuan dari penelitian yang peneliti lakukan. Penelitian dilakukan pada karyawan PT Semen Padang. Kuesioner cetak dan *google form* menjadi alat peneliti untuk menyebarkan data penelitian. Isi kuesioner berupa pernyataan responden terkait variabel penelitian ini diantaranya kepemimpinan transformasional sebanyak 20 item, *person organization fit* 7 item, perilaku berbagi pengetahuan 12 item, dan perilaku kerja inovatif sebanyak 7 item. Responden dari penelitian ini berjumlah sebanyak 123 orang terdiri dari karyawan aktif yang bekerja di PT Semen Padang. Data penelitian ini diolah menggunakan perangkat lunak *microsoft excel* dan *SmartPLS* versi 4.0.

Bab dua menjelaskan secara detail terkait hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Dari tujuh hipotesis yang diajukan, dari hasil analisis yang telah

dilakukan ada empat hipotesis yang diterima dan tiga yang ditolak. Berikut kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan:

1. Perilaku kerja inovatif pada karyawan PT Semen Padang dipengaruhi secara positif dan tidak signifikan oleh kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional yang tinggi pada karyawan PT Semen Padang tidak selalu akan meningkatkan perilaku kerja inovatif dan juga kepemimpinan transformasional tidak cukup mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan secara langsung pada karyawan PT Semen Padang.
2. Perilaku kerja inovatif karyawan PT Semen Padang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *person organization fit*. Dapat diartikan semakin tinggi *person organization fit* yang terjadi pada karyawan akan membawa dampak dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan PT Semen Padang.
3. Perilaku berbagi pengetahuan karyawan PT Semen Padang dipengaruhi secara positif dan tidak signifikan oleh kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat diartikan walaupun adanya kepemimpinan transformasional tidak membuat adanya dampak dalam meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan karyawan PT Semen Padang.
4. *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Dapat diartikan semakin tinggi *person*

*organization fit* yang terjadi pada karyawan maka perilaku berbagi pengetahuan juga meningkat dan *person organization fit* mempengaruhi perilaku berbagi pengetahuan secara langsung pada karyawan PT Semen Padang.

5. Perilaku kerja inovatif karyawan PT Semen Padang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh perilaku berbagi pengetahuan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi penerapan perilaku berbagi pengetahuan maka perilaku kerja inovatif karyawan PT Semen Padang akan semakin tinggi. Perilaku kerja inovatif menuntut karyawan untuk memiliki ruang untuk berinovasi dalam pekerjaannya, dan perilaku berbagi pengetahuan merupakan salah satu ruang yang dapat digunakan untuk menciptakan inovasi menjadi penyebab pengaruh ini terjadi.
6. Tidak ditemukan efek mediasi dari perilaku berbagi pengetahuan antara pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif di antara karyawan PT Semen Padang tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional yang dimediasi oleh perilaku berbagi pengetahuan, walaupun perilaku berbagi pengetahuan karyawan tinggi, namun hal tersebut tidak mampu memberikan pengaruh yang signifikan untuk karyawan PT Semen Padang memiliki perilaku kerja inovatif.
7. Perilaku berbagi pengetahuan memediasi secara parsial dalam hubungan antara *person organization fit* terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini

mengindikasikan bahwa dengan adanya perilaku berbagi pengetahuan, *person organization fit* mampu menambah perilaku kerja inovatif karyawan PT Semen Padang secara signifikan.

## 5.2 Implikasi Penelitian

Penelitian ini memperoleh hasil beberapa implikasi penting bagi PT Semen Padang, antara lain:

1. Studi ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini membuktikan belum mampunya gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan PT Semen Padang. Perusahaan dapat mendorong kepala departemen selaku pimpinan unit kerja menciptakan komunikasi antara atasan dan anggota secara informal serta membahas hal-hal di luar pekerjaan, contohnya dengan membahas hobi atau kegiatan yang dilakukan saat waktu luang. Percakapan tersebut bisa menjadi *intermezzo* dan dapat menumbuhkan hubungan secara personal antara pimpinan dan karyawan. Dilihat dari distribusi umur responden pada penelitian ini yakni kisaran 40-49 tahun sebanyak 57 orang yang masih tergolong dalam usia produktif dan dapat menjadi faktor untuk merealisasikan perilaku kerja inovatif.
2. Temuan studi selanjutnya menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan PT Semen Padang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh

*person organization fit*. Peningkatan perilaku kerja inovatif karyawan ditunjukkan dengan semakin tingginya tingkat *person organization fit* karyawan. Karyawan perlu mempertahankan kecocokan nilai-nilai personal dengan nilai-nilai perusahaan. Serupa dengan analisis deskriptif, partisipasi karyawan dalam memberikan dampak positif bagi perusahaan diasosiasikan dengan rata-rata skor jawaban tertinggi pada variabel *person organization fit*. Hal ini terjadi karena terdapat kecocokan nilai personal karyawan dengan tempat bekerja sehingga mereka secara leluasa membagikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan. Manajemen semen padang dapat membuat *key performance indicator* terkait inovasi sehingga akan semakin meningkatkan *person organization fit* karyawan untuk berperilaku kerja inovatif.

3. Dalam penelitian diperoleh hasil kepemimpinan transformasional belum bisa meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan para karyawan. Hasil analisis deskriptif kepemimpinan transformasional nilai rata-rata terendah pada item pernyataan KT17 “Pimpinan saya memperlakukan orang lain sebagai individu, bukan hanya sebagai anggota kelompok” artinya pimpinan departemen belum sepenuhnya memperlakukan anggota secara personal. Dalam hal ini, semen padang dapat mendorong pimpinan departemen untuk mengadakan kegiatan-kegiatan yang berguna untuk menambah kompetensi anggota dalam bekerja ataupun sebagai seorang individu. Contohnya melakukan kegiatan *outbond* per unit kerja sekali

sebulan sehingga antara karyawan dan pimpinan unit kerja dapat saling terhubung secara emosional sehingga akan mudah untuk saling berbagi informasi untuk keberlanjutan perusahaan dalam hal berlaku inovatif kedepannya.

4. Studi ini juga menemukan bahwa perilaku berbagi pengetahuan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *person organization fit*. Hal tersebut membuktikan bahwa meningkatkan *person organization fit* karyawan mampu membuat karyawan loyal berbagi pengetahuan kepada rekan kerja. Karyawan perlu mempertahankan nilai-nilai individu yang sesuai dengan nilai perusahaan sehingga perilaku berbagi pengetahuan kepada rekan kerja dapat berjalan dengan baik untuk di masa mendatang. Salah satu cara agar karyawan tetap terhubung dalam hal berbagi pengetahuan ialah dengan mengadakan kegiatan olahraga bersama. Hal ini dapat dilaksanakan dalam kurun waktu tiga bulan sekali. Dengan begitu, antar karyawan dan pimpinan dapat mempererat hubungan sosial secara lahir dan batin. Tidak hanya itu, saat ini semen padang juga sudah memiliki kegiatan rutin selasa bergoro atau yang disingkat “sero” yang mana aktivitas tersebut juga dapat memupuk hubungan keterikatan antara pimpinan dan karyawan.
5. Temuan hasil penelitian ini menampilkan bahwa perilaku berbagi pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Semakin tinggi tingkat perilaku berbagi pengetahuan yang ada

pada karyawan, maka akan semakin meningkatkan perilaku kerja inovatif terjadi pada karyawan PT Semen Padang. Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif variabel perilaku berbagi pengetahuan memperlihatkan hasil jawaban tertinggi pada item pernyataan PBP1 “Saya tidak enggan untuk membagi informasi pembelajaran baru kepada rekan kerja”. Hal ini berarti bahwa karyawan semen padang dengan senang hati membagikan informasi atau pengetahuan baru kepada rekan kerja. Perusahaan perlu menjaga kestabilan perilaku berbagi pengetahuan karyawan karena dengan kondisi tersebut dapat memicu perilaku kerja inovatif karyawan semen padang. Salah satu contoh yang dapat diterapkan untuk hal tersebut adalah dengan mengadakan sesi *brainstorming* sebelum memulai pekerjaan sehingga dalam menjalankan tugas karyawan memiliki ide cemerlang untuk kemajuan perusahaan.

6. Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa perilaku berbagi pengetahuan tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif. Namun, hubungan antara *person organization fit* dan perilaku kerja inovatif berhasil dimediasi oleh perilaku berbagi pengetahuan. Berdasarkan hal tersebut, semen padang dapat mengadakan acara *family gathering* guna melahirkan rasa kekeluargaan dan kebersamaan antar karyawan dan pimpinan. Dengan begitu, satuan unit kerja dapat secara leluasa membangun tim yang solid melalui perilaku berbagi pengetahuan sebagai sarana menyalurkan informasi atau

pengetahuan kepada anggota kelompok. Ketika karyawan dapat berbagi pengetahuan kepada rekan kerja hal ini akan berdampak pada perilaku kerja inovatif. Kegiatan berbagi pengetahuan memudahkan organisasi untuk memecahkan masalah yang dihadapi karena memiliki pilihan yang dapat dijadikan sebagai jawaban permasalahan tersebut.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Peneliti mengakui bahwa penelitian yang dilakukan masih jauh dari kesempurnaan dan masih memiliki beberapa keterbatasan. Hal ini berada di luar kendali peneliti untuk mengatasi kekurangan tersebut. Oleh sebab itu, peneliti mengharapkan keterbatasan tadi dapat diperhatikan untuk penelitian di masa mendatang dengan topik yang sama. Berikut beberapa keterbatasan penelitian ini:

1. Penelitian hanya menggunakan dua variabel bebas serta satu variabel mediasi untuk variabel terikat.
2. Jumlah sampel penelitian hanya 123 responden yang terdiri dari beberapa perwakilan per departemen semen padang, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan untuk keseluruhan konteks karyawan PT Semen Padang.
3. Objek penelitian hanya pada salah satu industri manufaktur yang ada di kota Padang.



#### 5.4 Saran Penelitian

Peneliti hendak menawarkan beberapa rekomendasi untuk penelitian lebih lanjut di masa depan, berdasarkan temuan, kesimpulan dan keterbatasan yang telah dijelaskan sebelumnya.

1. Disarankan agar penelitian di masa depan untuk menggunakan variabel independen tambahan yang dapat secara signifikan memengaruhi variabel dependen yakni perilaku kerja inovatif. Selain itu, disarankan pula menggunakan variabel mediasi atau moderasi seperti *job crafting*.
2. Untuk meningkatkan akurasi temuan studi ini, peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti lebih banyak objek dan jumlah sampel yang lebih besar.
3. Disarankan juga agar penelitian di masa depan dilakukan dengan menggunakan metodologi kualitatif, yang akan menghasilkan pengetahuan dan hasil penelitian yang lebih relevan dengan perkembangan lapangan yang sebenarnya.

