

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT Semen Padang dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi ini menggunakan kuesioner sebagai sumber data primer. Kuesioner disebarakan kepada 129 orang responden Karyawan yang bertugas di Kantor Pusat PT Semen Padang. Guna menjawab tujuan penelitian maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan di PT Semen Padang. Hal ini berarti bahwa semakin baik Kepemimpinan Transformasional, maka akan diikuti dengan peningkatan Kepuasan Karyawan.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan di PT Semen Padang. Hal ini berarti bahwa semakin baik Budaya Organisasi, maka akan diikuti dengan peningkatan Kepuasan Karyawan.
3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Semen Padang. Hal ini berarti bahwa semakin baik Kepemimpinan Transformasional, maka akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Karyawan.



4. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Semen Padang. Hal ini berarti bahwa semakin baik Budaya Organisasi, maka akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Karyawan.
5. Kepuasan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Semen Padang. Hal ini berarti bahwa semakin baik Kepuasan Karyawan, maka akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Karyawan.
6. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam (H6), analisa peran mediasi menggunakan rumus VAF (*variance accountedfor*) didapat kesimpulan yaitu Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT Semen Padang. Hal ini berarti Kepemimpinan Transformasional yang semakin baik dapat meningkatkan Kinerja Karyawan tanpa perlu meningkatkan Kepuasan Karyawan terlebih dahulu.
7. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketujuh (H7), analisa peran mediasi menggunakan rumus VAF (*variance accountedfor*) didapatkan hasil yang memediasi penuh (*full mediation*) antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Semen Padang. Hal ini berarti bahwa Budaya Organisasi yang semakin baik, belum cukup untuk meningkatkan Kinerja Karyawan, namun perlu didukung dengan meningkatkan Kepuasan Karyawan terlebih dahulu.

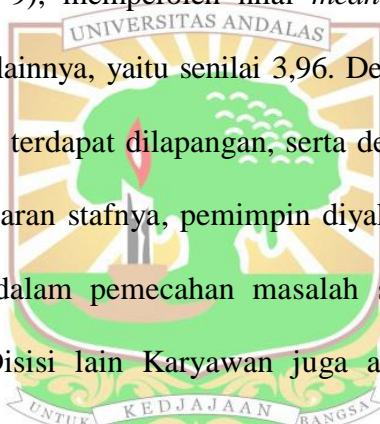


5.2 Implikasi

Penelitian ini memiliki implikasi dalam bidang SDM, khususnya dalam menilai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada karyawan di PT Semen Padang.

Adapun implikasi dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

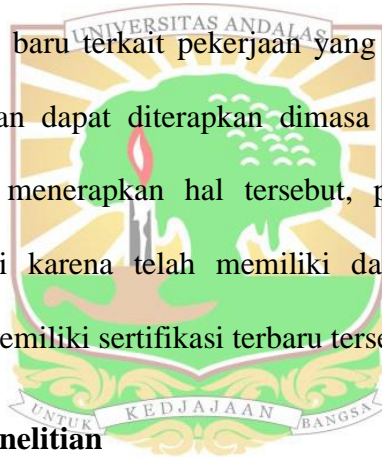
1. Berdasarkan tabel 4.7 mengenai deskripsi Kepemimpinan Transformasional, indikator terkait Pemimpin PT Semen Padang menyarankan cara-cara baru (indikator nomor 9), memperoleh nilai *mean* paling rendah dibandingkan dengan indikator lainnya, yaitu senilai 3,96. Dengan ikut memantau aktifitas dan kendala yang terdapat dilapangan, serta dengan membudayakan diskusi positif dengan jajaran stafnya, pemimpin diyakini dapat memberikan solusi ide yang segar dalam pemecahan masalah sesuai dengan kapasitas dan pengalamannya. Disisi lain Karyawan juga akan merasa mendapat suatu bentuk perhatian khusus ketika solusi permasalahan diusulkan langsung oleh pemimpinnya.
2. Nilai rata-rata paling rendah untuk deskripsi variabel budaya organisasi yang terdapat pada tabel 4.8 yaitu pada indikator nomor 11 dengan nilai 3,93 yaitu karyawan berupaya dan berjuang untuk mencapai tujuan PT Semen Padang. Untuk itu, perusahaan perlu untuk menciptakan budaya yang mendorong karyawan dalam memaknai pekerjaannya sehingga tindakan karyawan dalam bekerja selaras dengan tujuan perusahaan, bukan hanya sekedar



menuntaskannya sebagai tanggungjawab tugas. Selain itu pengenalan tujuan perusahaan dapat dilakukan dengan menampilkan visi dan misi perusahaan di area-area atau media yang sering diakses oleh karyawan maupun secara rutin menyampaikan target tahunan pada momen-momen tertentu seperti pada saat upacara, pelatihan, ataupun ketika rapat kerja.

3. Berdasarkan tabel 4.9 tentang deskripsi variabel kepuasan kerja, indikator nomor 15 yaitu karyawan memiliki rekan kerja yang kooperatif dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, memperoleh rata-rata nilai paling rendah yaitu sebesar 3,71. Dalam hal ini, perusahaan sebaiknya meningkatkan metode dalam melakukan reorganisasi dari metode yang selama ini sudah ada. Sebelum melakukan reorganisasi atau mutasi, perusahaan melalui Departemen Sumber Daya Manusia dapat meminta pandangan pimpinan unit kerja terkait usulan atau rekomendasi nama karyawan. Pimpinan unit kerja diyakini mengenal karakteristik anggota timnya sehingga dapat memberikan opini kelayakan calon rekan kerja yang akan dipindahkan juga berdasarkan karakteristiknya, bukan hanya dari kompetensi teknis yang dimiliki. Selain itu perusahaan dapat memfasilitasi karyawan untuk mengadakan kegiatan diluar kantor seperti *gathering*, pelatihan, manacakra, atau dalam lingkup yang lebih kecil oleh pimpinan unit kerja, berupa kegiatan makan siang bersama.
4. Sementara pada tabel 4.10 tentang deskripsi variabel kinerja, indikator nomor 8 yaitu dengan memiliki sertifikasi profesional, karyawan merasa memiliki kemampuan yang lebih kompetitif pada pekerjaannya merupakan

indikator dengan rata-rata nilai paling rendah yaitu 3,70. Karyawan menilai bahwa pengalaman kerja dilapangan memberikan lebih banyak memberikan tambahan ilmu dan kemampuan dibandingkan sertifikasi keahlian. Terkait hal tersebut, perusahaan dapat menyediakan training atau mengikutkan karyawan dalam sertifikasi profesi yang dinilai lebih relevan dengan pekerjaan yang dilakukan langsung karyawan di lapangan. Dalam rangka perkembangan perusahaan jangka panjang dan seiring perkembangan teknologi dan digitalisasi, pelatihan profesional yang diberikan dapat berupa keahlian-keahlian baru terkait pekerjaan yang saat ini dijalankan karyawan yang kemungkinan dapat diterapkan dimasa mendatang. Bagi PT Semen Padang, dengan menerapkan hal tersebut, perusahaan akan siap ketika perubahan terjadi karena telah memiliki dan didukung oleh karyawan-karyawan yang memiliki sertifikasi terbaru tersebut.



5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan dari beberapa aspek, diantaranya aspek kajian penelitian maupun aspek metodologi. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada faktor-faktor internal perusahaan sepertigaya kepemimpinan transformasional,budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan di PT Semen Padang.

2. Generalisasi dari hasil penelitian ini bersifat terbatas, karena objek penelitian ini hanya pada salah satu perusahaan semen yang ada di Indonesia, yaitu PT Semen Padang yang merupakan afiliasi dari PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. sebagai *Holding* BUMN semen di Indonesia.
3. Metode pengumpulan data penelitian hanya bersumber dari data primer dengan meminta keterangan responden berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang terdapat pada kuesioner.

5.4 Saran Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka beberapa saran yang dapat diberikan bagi peneliti selanjutnya diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain yang diindikasikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti halnya struktur organisasi atau komitmen organisasi.
2. Untuk penelitian selanjutnya, objek penelitian dapat diperluas pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. (*Semen Indonesia Group*) selaku *Holding* dari BUMN industri semen.
3. Menambahkan metode pengumpulan data selain dari penggunaan kuesioner yang dilakukan pada penelitian ini. Pengumpulan data lainnya dapat melalui *interview* langsung dengan masing-masing responden dalam rangka memperoleh data dan fakta lapangan yang lebih akurat serta komprehensif.

