

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh langsung gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, serta kontribusi mediasi dari komitmen organisasi pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan bidang Kepesertaan Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan masalah penelitian serta prosedur penelitian yang telah dilakukan maka kesimpulan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan deskriptif mendukung hasil ini yaitu dengan terindikasinya kepemimpinan yang pasif dan cenderung menunda-nunda, dimana pada kinerja karyawan, mayoritas karyawan mengakui jikalau mereka telah bekerja sesuai dengan ekspektasi perusahaan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan,. Hasil ini didorong oleh gaji dan tunjangan yang ditemukan secara deskriptif merupakan tolak ukur kepuasan bagi karyawan.
3. Kepemimpinan transaksional juga berpengaruh negative dan signifikan pada komitmen organisasi. Hasil ini bertolak belakang dari praduga penelitian. Implementasi kepemimpinan transaksional yang disebabkan rotasi pimpinan

yang sangat singkat yaitu dua tahun paling lama tidak cocok diterapkan pada BPJS Ketenagakerjaan bidang kepesertaan Provinsi Sumatera Barat, ini menurunkan komitmen karyawan yang sebenarnya kuat

4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Hal ini didasari oleh tingginya kompensasi yaitu gaji dan tunjangan yang dirasa karyawan ketika bekerja di BPJS Ketenagakerjaan bidang Kepesertaan. Kemudian uji deskriptif pada penelitian ini juga membuktikan bahwa tingginya rasa bangga karyawan ketika bekerja pada BPJS Ketenagakerjaan, dan tingginya nilai TCR pada hampir semua pernyataan yang diusulkan.
5. Komitmen organisasi ditemukan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hasil ini didasari oleh temuan deskriptif yang mengindikasikan rasa bangga karyawan bekerja di BPJS Ketenagakerjaan ini, kemudian dari rasa bangga tersebut, karyawan memiliki keinginan untuk bekerja lebih keras daripada tuntutan yang seharusnya, ini dibuktikan oleh temuan deskriptif pada variabel komitmen organisasi. Kinerja karyawan sangat berkaitan erat dengan sejauh mana tingginya tingkat komitmen mereka pada organisasi tempat mereka bekerja sekarang.
6. Pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan ketika dimediasi oleh komitmen organisasi juga ditemukan berpengaruh negatif dan signifikan serta total efek mediasinya masuk kedalam kategori partial. Hasil ini mengartikan bahwa penurunan kinerja

karyawan disebabkan oleh turunnya komitmen karyawan akibat dari implementasi kepemimpinan transaksional yang *job oriented* namun terindikasi pasif serta menawarkan *reward* yang rendah.

7. Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ketika dimediasi oleh komitmen organisasi ditemukan berpengaruh positif dan signifikan serta total efek mediasinya masuk kedalam kategori partial mediation Mengartikan bahwa komitmen yang kuat, yang dibentuk melalui kepuasan kerja karyawan yang diberikan oleh BPJS Ketenagakerjaan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Dalam hal ini, kepuasan kerja karyawan lebih kepada kepuasan tentang gaji dan tunjangan yang tinggi dari BPJS Ketenagakerjaan bidang Kepesertaan, terbukti dalam deskriptif analisis yang mencapai nilai TCR tertinggi dari semua indikator pada variabel kepuasan kerja. Kemudian, masih terdapatnya 42% karyawan belum memiliki anak dan 30% belum menikah dengan rentang usia 21-30 tahun sebanyak 30%, juga menjadi alasan yang menyebabkan orientasi kerja yang dibalas dengan gaji dan tunjangan yang tinggi telah mewakili kepuasan mereka

5.2 Implikasi

Adapun implikasi dalam penelitian ini adalah:

1. Temuan penelitian ini terkait hasil dari implementasi gaya kepemimpinan transaksional telah mengisyaratkan bahwa ketidak cocokan penerapan gaya

kepemimpinan transaksional atau pemimpin yang job oriented dan cenderung kaku pada BPJS Ketenagakerjaan bidang kepesertaan Provinsi Sumatera Barat. Dari jawaban responden Temuan deskriptif mendukung hasil ini yaitu dengan terindikasinya kepemimpinan yang pasif dan cenderung menunda-nunda, dimana pada kinerja karyawan, mayoritas karyawan mengakui jikalau mereka telah bekerja sesuai dengan ekspektasi perusahaan Untuk itu, perlu untuk diantisipasi dalam penyeleksian pemimpin yang akan ditempatkan di Provinsi Sumatera Barat terkhususnya bidang kepesertaan, jika tidak maka akan berdampak buruk atau bahkan menghambat perkembangan perusahaan, serta menurunkan kinerja karyawan.

2. Temuan penelitian ini terkait kepuasan kerja memang signifikan dan positif mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi jika dilihat pada hasil deskriptif jelas terlihat bahwa kepuasan kerja karyawan masih rendah, ter-indikasi keinginan karyawan untuk memiliki kantor dan ruangan yang lebih bagus. Kenyamanan karyawan di tempat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja yang di hasilkan karyawan, karna itu kenyamanan kantor harus menjadi perhatian perusahaan sebab saat ini karena didukung oleh gaji atau pendapat mereka yang cukup tinggi, serta umur yang relatif muda sehingga sensitifitas mereka tertutup oleh pendapatan dan tunjangan.
3. Temuan penelitian ini bahwa implementasi kepemimpinan transaksional melemahkan komitmen organisasi karyawan, pernyataan ini dibuktikan oleh

hasil negatif dan signifikan pengaruh kepemimpinan transaksional jika diterapkan atau bahkan ditingkatkan perannya pada BPJS kepesertaan Provinsi Sumatera Barat. Karyawan bidang kepesertaan yang mayoritas sebanyak 64% berasal dari Sumatera Barat, yang mana perilaku orangnya cenderung sensitif terhadap sikap dan perilaku kepemimpinan yang diterapkan, sikap kritis juga didorong oleh mayoritas responden relatif berusia muda 94% di bawah 40 tahun, dimana merupakan usia-usia yang berfikir cenderung kritis. Dan Tingginya kemauan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan dan merasa bangga dengan BPJS Ketenagakerjaan tidak didukung dengan penerapan gaya kepemimpinan transaksional yang malah akan menurunkan komitmen mereka yang memiliki nilai sangat tinggi.

4. Temuan penelitian ini terkait kepuasan kerja signifikan dan positif mempengaruhi komitmen, tetapi jika dilihat pada hasil deskriptif jelas terlihat bahwa terindikasi bahwa rendahnya kepuasan karyawan terhadap kebijakan promosi dan keterbukaan peluang promosi serta apresiasi terhadap kinerja yang diberikan BPJS Ketenagakerjaan. ini harus menjadi perhatian dan juga di perbaiki oleh perusahaan agar menjaga komitmen karyawan, karena jika di biarkan akan membuat karyawan merasa tidak memiliki karir yang jelas di perusahaan sehingga akan melemahkan komitmen dan meningkatkan kemungkinan karyawan untuk keluar.

5. Temuan penelitian ini terkait Komitmen organisasi ditemukan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Dilihat dari pernyataan mengindikasikan rasa bangga karyawan bekerja di perusahaan BPJS ini, kemudian dari rasa bangga tersebut, karyawan memiliki keinginan untuk bekerja lebih keras daripada tuntutan yang seharusnya, ini dibuktikan oleh temuan deskriptif pada variabel komitmen organisasi. Kinerja karyawan sangat berkaitan erat dengan sejauh mana tingginya tingkat komitmen mereka pada organisasi tempat mereka bekerja sekarang sehingga hal ini harus terus di jaga dan di pertahankan oleh BPJS Ketenagakerjaan untuk dapat bekerjasama mencapai tujuan perusahaan.
6. Pada penelitian ini melemahnya komitmen organisasi karyawan akibat dari implementasi gaya kepemimpinan transaksional berdampak pada penurunan kinerja karyawan BPJS Kepesertaan Provinsi Sumatera Barat. Hal tersebut harus menjadi perhatian serius perusahaan dalam menentukan pemimpin yang cocok. Perusahaan akan kehilangan kepuasan serta komitmen karyawan yang tinggi jika salah memilih pemimpin yang ditetapkan. penyeleksian pemimpin yang akan memimpin di BPJS Ketenagakerjaan Sumatera barat oleh manajemen perlu di perbaiki agar mendapat calon pemimpin yang cocok ditempatkan.
7. Temuan penelitian ini terkait kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ketika dimediasi oleh komitmen organisasi ditemukan berpengaruh positif. Mengartikan bahwa komitmen yang kuat, yang dibentuk melalui kepuasan

kerja karyawan yang diberikan oleh BPJS Ketenagakerjaan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Kepuasan tentang gaji dan tunjangan yang tinggi dari perusahaan BPJS menjadi alasan, sehingga perusahaan harus tetap menjaga kepuasan terhadap pendapatan karyawan serta memperbaiki ketidakpuasan karyawan terhadap gedung, apresiasi pencapaian dan kejelasan karir karyawan

5.3 Keterbatasan

Pada saat melakukan penelitian ini, keterbatasan telah ditemui, diantaranya:

1. Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel mediasi yaitu komitmen organisasi, sedangkan banyak variabel lain yang mungkin dapat menjadi mediasi yang lebih tepat pada kasus ini.
2. Penelitian ini memiliki keterbatasan soal literatur terkait temuan, dan juga rujukan dalam penelitian ini tidak sepenuhnya adalah artikel-artikel pada jurnal yang reputable atau international journal.
3. Ruang lingkup penelitian ini hanya satu bidang saja pada BPJS Ketenagakerjaan di Sumatera Barat yang ditentukan sebagai populasi, yaitu bidang kepesertaan sehingga belum memberikan gambaran yang jelas secara menyeluruh .
4. Pemilihan ini hanya menggunakan dua variabel independen yaitu kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja dengan variabel dependen kinerja serta variabel mediasi komitmen organisasi

5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini adapun saran yang bisa disampaikan dari hasil penelitian yang didapat adalah sebagai berikut :

1. Penelitian mendatang diharapkan dapat menguji gaya kepemimpinan yang lebih pas untuk bidang kepesertaan seperti gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan substitusi, kepemimpinan yang melayani dan lain sebagainya. Serta dengan menggunakan faktor mediasi lainnya yang mungkin dapat menjadi mediasi yang lebih kuat.
2. Penelitian mendatang diharapkan dapat dilakukan dengan cakupan yang lebih luas dengan skala kanwil maupun nasional agar diperoleh hasil penelitian yang lebih luas, lebih bisa digeneralisasi dan bisa memberikan gambaran yang lebih luas.
3. Penelitian ini diharapkan untuk diteruskan dengan penelitian selanjutnya oleh Manajemen SDM BPJS Ketenagakerjaan pada divisi *Research & Development* untuk diteliti lebih lanjut demi meningkatkan kinerja karyawan di Provinsi Sumatera Barat .

