

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terkait dengan peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto merasakan adanya budaya organisasi yang benar – benar dikelola dengan baik sebagai alat manajemen sehingga berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, produktif dan dedikatif.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya peran seorang *Vice President* (pemimpin perusahaan) yang memberikan arahan dan turut andil langsung mulai dari penyampaian motivasi, target kerja dan kiat – kiat untuk mencapai target kerja yang sekaligus merupakan bentuk figur dan contoh seorang pemimpin yang berpengaruh positif dan baik sehingga akan menggerakkan dan mempengaruhi para karyawan PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto dalam meningkatkan kinerja karyawannya juga.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa Apel Gelar Pasukan Pengamanan Nataru dan *Management Walkthrough* yang rutin dilakukan baik pemimpin maupun

karyawan PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto memberikan pengaruh yang baik dan mendorong semangat serta motivasi karyawannya dalam melakukan pekerjaan dan menyelesaikan tanggung jawabnya.

4. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya peran pemimpin perusahaan yang mampu membawa perubahan positif, menyelesaikan masalah dengan cara – cara baru dan pemimpin yang selalu memotivasi karyawannya memberikan dampak yang baik, mendorong semangat kerja karyawan dan mendorong motivasi pada setiap individu karyawannya untuk bekerja lebih baik dan meningkat.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja karyawan PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto secara langsung akan mempengaruhi kinerjanya dalam menyelesaikan tanggung jawab dan tugasnya. Karena dengan semakin meningkatnya semangat, motivasi dan muncul dorongan dalam diri individu karyawan dalam bekerja maka pekerjaan yang dilakukan dan tanggung jawab juga akan cepat selesai serta tujuan perusahaan akan tercapai.
6. Motivasi kerja mampu memediasi secara penuh pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto dipengaruhi oleh budaya organisasi dan dimediasi oleh motivasi kerja. Selain itu, dengan adanya praktek budaya organisasi yang positif di PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto seperti budaya organisasi “AKHLAK”, Apel Gelar Pasukan Pengamanan Nataru dan Management Walkthrough yang memang benar

dilakukan secara rutin dan dikelola dengan baik oleh perusahaan dan karyawan sehingga muncul dan menciptakan dorongan, motivasi dan semangat untuk bekerja lebih giat, ulet dan rajin yang akhirnya peningkatan kinerja karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Hal tersebut juga merupakan motivasi kerja yang baik, yang diciptakan dan dihasilkan dari sebuah adanya budaya organisasi yang positif sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan dan sekaligus meningkatkan pencapaian pendapatan perusahaan.

7. Motivasi kerja mampu memediasi secara penuh pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan dimediasi oleh motivasi kerja. Selain itu, Karyawan di PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto benar – benar merasakan adanya peran seorang pemimpin dan adanya kepemimpinan yang positif ketika Apel Gelar Pasukan Pengamanan Nataru dan *Management Walkthrough* yang rutin dilakukan PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto, dengan peran seorang *Vice President* yang memberikan arahan dan turut andil langsung mulai dari penyampaian motivasi, target kerja dan kiat – kiat untuk mencapai target kerja merupakan bentuk figur dan contoh seorang pemimpin yang berpengaruh positif dan baik sehingga akan menggerakkan dan memunculkan dorongan, semangat dan motivasi di dalam diri individu karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya, sehingga hal tersebut mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawannya di dalam

perusahaan.

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian terdapat beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP V Purwokerto

Berdasarkan kesimpulan yang sudah dijelaskan sebelumnya pengelolaan sumber daya manusia di PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto sudah cukup baik, namun masih tetap harus dipertahankan dan ditingkatkan. Manajemen PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto harus tetap berusaha mendorong karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaan, membuat karyawan lebih bekerja keras dalam melakukan tugasnya. Kinerja karyawan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional harus selalu ditingkatkan dan diperhatikan melalui adopsi indikator – indikator budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara keseluruhan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dengan sendirinya. Selain itu, karena dari hasil penelitian ini budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh baik bagi kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan lebih mudah apabila manajemen PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto juga meningkatkan motivasi kerja karena dalam penelitian ini telah terbukti motivasi kerja memiliki peran dan solusi yang baik sebagai mediator antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini telah terbukti mampu menjawab pertanyaan dan praduga bagaimana peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Namun, karena nilai *R-Square* dalam penelitian ini masih sangat rendah yaitu pada persamaan 1 nilai *R-Square* budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi hanya sebesar 18%, sedangkan sisanya sebesar 82% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selain itu, pada persamaan 2 nilai *R-Square* budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan hanya sebesar 28.9%, sedangkan sisanya sebesar 71.1% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan nilai *R-Square* tersebut untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan atau mengidentifikasi variabel independen lain yang belum diteliti pada penelitian ini dan lebih beragam serta bervariasi lagi seperti variabel budaya organisasi yang spesifik yaitu budaya organisasi “AKHLAK” sebagai salah satu bahan referensi karena budaya organisasi tersebut lebih fokus dan salah satu budaya organisasi yang dimiliki Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sehingga dengan budaya yang baik di dalam suatu perusahaan akan menggerakkan sikap dan perilaku karyawannya. Lebih lanjut, variabel gaya kepemimpinan transformasional dapat diidentifikasi kembali dengan menambahkan variabel gaya kepemimpinan transaksional atau dengan variabel kepemimpinan agar masing – masing indikator lebih bervariasi, karena dengan pimpinan mempunyai sikap dan karakter yang

baik, mengayomi dan mampu menjalin hubungan baik dengan karyawan dalam bekerja akan membawa perubahan yang lebih baik. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat mengidentifikasi variabel mediasi lain seperti variabel mediasi kepuasan pelayanan, *key performance indicator* (KPI) dan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai mediator dan solusi yang tepat sehingga tidak menggunakan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dari hal tersebut, dengan adanya variabel independen dan variabel mediasi yang lebih spesifik dan bervariasi sehingga dapat memunculkan penelitian – penelitian terkait dengan teknik analisis serta sampel yang digunakan.

Berdasarkan hasil data skala likert 1–7 dan hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini rata – rata nilai indeks jawaban responden dalam kategori tinggi, sehingga menunjukkan perbedaan hasil antara latar belakang masalah dengan hasil pengujian dalam penelitian. Dimana rata – rata skala likert jawaban responden dalam penelitian ini adalah 5, 6 dan 7 yang menunjukkan skala agak setuju, setuju dan sangat setuju. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat membuat dan menambahkan skala likert yang lebih bervariasi seperti skala likert 1–10 sehingga hasil data kuesioner dan hasil analisis deskriptif lebih berskala yang dapat menunjukkan tingkat persetujuan dalam mengukur sikap dan pendapat.