

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Dalam bab ini, penulis akan membahas simpulan, keterbatasan penelitian, saran bagi peneliti mendatang, dan saran bagi perusahaan Game Master.

#### **5.1 Simpulan**

Studi ini merupakan pengembangan dari beberapa studi yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Bass & Avolio dalam Dvir dkk., 2002; Barling dalam Hancott, 2005; Bennis dalam Hancott) bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan dan peneliti terdahulu lain (Boulian & Mowday dalam Muhadi, 2007; Djati & Khusaini, 2003; Steers dalam Djati & Khusaini) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memengaruhi kinerja karyawan. Mengacu pada hasil temuan (Tabel 4.7) dalam pengujian secara parsial, seluruh *Hipotesis didukung* yang berarti *idealized influence (attributed)* ( $\beta_{1a} = 0,134; p < 0,05$ ), *idealized influence (behavior)* ( $\beta_{1b} = 0,284; p < 0,05$ ), *inspirational motivation* ( $\beta_{1c} = 0,149; p < 0,05$ ), *individualized consideration* ( $\beta_{1d} = 0,149; p < 0,05$ ), *intellectual stimulation* ( $\beta_{1e} = 0,206; p < 0,05$ ), *affective organizational commitment* ( $\beta_{2a} = 0,247; p < 0,05$ ), *continuance organizational commitment* ( $\beta_{2b} = 0,214; p < 0,05$ ), dan *normatif organizational commitment* ( $\beta_{2c} = 0,316; p < 0,05$ ) memengaruhi kinerja karyawan.

Dalam pengujian *full model* tidak menemukan adanya pengaruh *idealized influence (attributed)* terhadap kinerja karyawan (*Hipotesis 1a tidak didukung*), dan tidak ada pengaruh negatif *inspirational motivation* terhadap kinerja karyawan (*Hipotesis 1c tidak didukung*), serta tidak terdapat pengaruh negatif *individualized consideration* terhadap kinerja karyawan (*Hipotesis 1d tidak didukung*). Sehingga dalam hal ini temuan ini tidak mengkonfirmasi beberapa penelitian terdahulu (Bass & Avolio dalam Dvir dkk., 2002; Barling dalam Hancott, 2005; Bennis dalam Hancott, 2005; Humphreys dalam Nugroho 2006; Rafferty & Griffin dalam Nugroho, 2006) yang menemukan adanya pengaruh antara *idealized influence (attributed)*, *inspirational motivation*, *individualized consideration* terhadap kinerja.

Tingkat dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional yang dimiliki karyawan Game Master dapat dilihat pada Tabel 4.5, dimana nilai *mean* dan dispersi menunjukkan: *inspirational motivation* ( $M = 3,29$ ;  $SD = 0,75$ ), *individualized consideration* ( $M = 3,08$ ;  $SD = 0,75$ ), *intellectual stimulation* ( $M = 3,44$ ;  $SD = 0,70$ ), dan *normatif organizational commitment* ( $M = 2,96$ ;  $SD = 0,45$ ) berada pada tingkat yang relatif moderat. Berdasarkan hasil temuan riset ini, maka Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan dan bahkan meningkatkan lagi tingkat *inspirational motivation*, *individualized consideration*, *intellectual stimulation* dan *normatif organizational commitment* karyawan dengan beberapa cara yang telah dibahas pada bagian sebelumnya.

Tabel 4.5 memperlihatkan nilai *mean* dan dispersi pada dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional yang dimiliki oleh para karyawan Game Master yang berada pada tingkat yang relatif tinggi, yakni: *idealized influence (attributed)* ( $M = 3,66$ ;  $SD = 0,82$ ), *idealized influence (behavior)* ( $M = 3,51$ ;  $SD = 0,62$ ), *affective organizational commitment* ( $M = 3,59$ ;  $SD = 0,58$ ), dan *continuance organizational commitment* ( $M = 3,55$  dan  $SD = 0,63$ ) yang berada pada tingkat nilai mean dan dispersi yang relatif tinggi. Melihat pada tingkat kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan hal ini dan meningkatkan lagi tingkat *idealized influence (attributed)*, *idealized influence (behavior)*, *affective organizational commitment*, dan *continuance organizational commitment*.

Mengacu pada Tabel 4.5 menunjukkan korelasi yang relatif relatif sangat lemah antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional ( $r = 0,186$ ;  $p < 0,01$ ), tingkat korelasi 0,186 ini menunjukkan korelasi yang relatif relatif sangat lemah (18,6%). Artinya, apabila tingkat kepemimpinan transformasional meningkat maka komitmen organisasional juga akan mengalami peningkatan meski korelasinya relatif relatif sangat lemah. Terdapat beberapa korelasi antarkonstruksi penelitian yang signifikan namun memiliki tingkat korelasi yang relatif lemah (lihat Tabel 4.5), yaitu: antara kinerja karyawan dan *affective organizational commitment* ( $r = 0,364$ ;  $p < 0,01$ ) dengan nilai tingkat korelasi 36,4%, *continuance organizational commitment* dan kinerja karyawan ( $r = 0,341$ ;  $p < 0,01$ ) dengan tingkat korelasi

34,1%, *normatif organizational commitment* ( $r = 0,360$ ;  $p < 0,01$ ) dengan tingkat korelasi 36%, antara kinerja karyawan dan *idealized influence (attributed)* ( $r = 0,276$ ;  $p < 0,01$ ) dengan nilai tingkat korelasi 27,6%, *inspirational motivation* dan kinerja karyawan ( $r = 0,283$ ;  $p < 0,01$ ) dengan tingkat korelasi 28,3%, antara *individualized consideration* dengan kinerja karyawan ( $r = 0,280$ ;  $p < 0,01$ ), dengan tingkat korelasi 28% dan antara *intellectual stimulation* dan kinerja karyawan ( $r = 0,364$ ;  $p < 0,01$ ) yang memiliki tingkat korelasi 36,4%. Artinya, apabila tingkat kinerja karyawan meningkat, maka *affective organizational commitment*, *continuance organizational commitment*, *intellectual stimulation*, *idealized influence (attributed)*, *inspirational motivation*, *individualized consideration*, dan *normatif organizational commitment* juga akan meningkat meskipun korelasinya relatif lemah.

Korelasi yang relatif cukup berarti diperlihatkan (Tabel 4.5) antara: komitmen organisasional dan kinerja karyawan ( $r = 0,432$ ;  $p < 0,01$ ) dengan tingkat korelasi 0,432 menunjukkan korelasi yang relatif cukup berarti sebesar 43,2%, antara *idealized influence (behavior)* dan kinerja karyawan ( $r = 0,445$ ;  $p < 0,01$ ), juga menunjukkan korelasi yang relatif cukup berarti (44,5%), antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan ( $r = 0,423$ ;  $p < 0,01$ ), nilai korelasi 0,423 ini juga menunjukkan korelasi yang relatif cukup berarti (42,3%). Artinya, komitmen organisasional, *idealized influence (behavior)* dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat korelasi yang relatif cukup berarti.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

- a. Pengumpulan data hanya mengandalkan kuesioner yang diisi oleh para responden, Dalam hal ini penulis hanya mengandalkan jawaban dari kuesioner saja karena penulis tidak melakukan wawancara dan tidak mengamati secara langsung bagaimana kinerja responden.
- b. Objek dan subjek penelitian ini hanya di Game Master tanpa membandingkan dengan “*family arcade centre*” lainnya yang ada di Indonesia.
- c. Konstruk penelitian yang memengaruhi kinerja karyawan hanya terdiri atas dua konstruk (kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional).

## 5.3 Saran bagi Peneliti Mendatang

- Selain menggunakan kuesioner, penelitian mendatang dapat menggunakan wawancara atau observasi langsung kepada setiap responden atau structural perusahaan untuk setiap butir instrumen pengukuran untuk melengkapi dan memperkuat hasil penelitian.
- Penelitian mendatang dapat memasukkan beberapa konstruk penelitian lain yang berhubungan dengan kinerja karyawan, seperti stres kerja dan motivasi kerja (Andraeni, 2003). Selain itu, dapat memasukkan beberapa konstruk penelitian lain yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional, seperti *self efficacy*, konflik peran (Handayani, 2008) dan kepuasan kerja (Baihaqi, 2010).

- Objek dan subjek penelitian dapat dilakukan lebih luas yaitu antar lintas profesi dan industri sehingga hasil studi lebih dapat digeneralisasikan.

#### **5.4 Saran bagi Pihak Manajemen Game Master**

Berdasarkan penelitian ini, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan kepada Pihak Manajemen Game Master. *Pertama*, Pihak Manajemen Game Master tentu perlu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mengacu pada penelitian ini, ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh Pihak Manajemen Game Master untuk meningkatkan kinerja, antara lain (Mahmudi, 2005): meningkatkan pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, dan kepercayaan diri karyawan, memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi Game Master, mengajak para karyawan untuk berkomitmen, memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang berkualitas, memberikan dan menjaga kepercayaan terhadap sesama anggota tim, menjaga kekompakan dan keeratan anggota tim, Pihak Manajemen Game Master juga dapat memberikan perhatian terhadap sistem kerja dan fasilitas kerja, menjaga kultur kinerja dalam lingkungan kerja, serta perlu mengadakan perubahan lingkungan eksternal dan internal yang berjangka (Andraeni, 2003).

*Kedua*, Pihak Manajemen Game Master perlu meningkatkan tingkat *affective idealized influence (attributed)*, *idealized influence (behavior)*, *inspirational motivation*, *individualized consideration* dan *intellectual stimulation* yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan meskipun korelasinya lemah. Hal ini dapat

dilakukan dengan cara memberi masukan-masukan positif bagi para karyawan, memperlihatkan cara berpikir yang praktis namun efisien kepada para karyawan dan menyemangati karyawan yang mulai bosan atau berada pada titik jenuh dalam bekerja (Nugroho, 2006). Berdasarkan hasil temuan riset ini, maka Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan hal ini atau bahkan meningkatkan lagi tingkat kepemimpinan transformasional karyawan dengan beberapa cara, antara lain: memberikan perasaan senang ketika karyawan berhubungan dengan Pihak Manajemen, mengajak para karyawan untuk mengedepankan kebaikan kelompok, saling membangun rasa hormat, menumbuhkan *sense of power* dan kepercayaan diri karyawan, berbicara tentang kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan serta berbagai nilai dan keyakinan yang paling penting, menjelaskan betapa pentingnya memiliki suatu rasa pencapaian yang kuat, mengartikulasikan/menjelaskan suatu visi masa depan yang menantang, menyediakan waktu untuk saling mengajar dan melatih karyawan lain, memperlakukan karyawan sebagai seorang individual yang utuh, yang memiliki berbagai kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda dengan orang lain, mengajak para karyawan untuk memandang dari berbagai perspektif yang berbeda ketika menyelesaikan masalah-masalah, menerapkan cara-cara baru untuk menyelesaikan masalah secara kreatif (Bass & Avolio, 1995).

*Ketiga*, melihat pada hasil uji dimensi-dimensi komitmen organisasional yang ditemukan ialah *affective, continuance* dan *normatif organizational commitment* memengaruhi kinerja karyawan secara positif, maka Pihak Manajemen Game Master juga perlu meningkatkan komitmen organisasional para karyawan Game Master dengan cara-cara seperti: membuat lingkungan dan cara bekerja yang menyenangkan bagi karyawan sehingga mereka senang berkarier (bekerja) hingga pensiun di Game Master, melibatkan/menyatakan masalah-masalah yang dihadapi Game Master kepada karyawan sehingga karyawan dapat ikut memikirkan masalah seperti masalah mereka sendiri, meningkatkan rasa emosional karyawan terhadap Game Master, menjadikan karyawan sebagai bagian dari keluarga sehingga mereka pun akan melakukan sebaliknya, meyakinkan karyawan bahwa memilih untuk tetap bekerja dan loyal kepada Game Master merupakan keputusan yang terbaik (Meyer & Allen, 2004).

Selain itu, Van Dyne dan Graham dalam Coetzee (2005) juga menyebutkan beberapa hal yang dapat meningkatkan komitmen organisasional:

a. *Personal Factors*

Pihak Manajemen Game Master perlu memperhatikan faktor personal karyawan, sebab karyawan yang lebih teliti, ekstrovet, dan mempunyai pandangan positif terhadap hidupnya (optimis) cenderung lebih berkomitmen. Selain itu, tingkat kepedulian juga penting untuk dibangun dan ditingkatkan di dalam lingkungan kerja karyawan.

b. *Situational Factors*

Meyakinkan karyawan untuk percaya pada nilai kualitas produk Game Master, agar karyawan terikat pada perilaku yang berperan dalam meningkatkan kualitas sehingga mereka akan lebih bersedia untuk mencari solusi dan membuat saran untuk kesuksesan Game Master. Memastikan para karyawan memperoleh informasi yang penting, meningkatkan perasaan dan kesadaran karyawan terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatan terhadap Game Master.

c. *Positional Factors*

Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan karyawan agar mereka dapat bekerja dalam jangka waktu yang lama dan berkontribusi bagi perusahaan sebab penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.