

## **BAB V SIMPULAN**

### **5.1 Simpulan**

Rangkaian pengujian statistik beserta analisis komprehensif terhadap 48 responden di UPTD Pemeliharaan Jalan Kroya bermuara pada konfirmasi kausalitas antarvariabel operasional. Ekstraksi data empiris mengenai interaksi kepemimpinan transformasional, ekosistem kerja non-fisik, komitmen afektif, dan kinerja pegawai menghasilkan formulasi kesimpulan pokok sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional terbukti mencatatkan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif para pegawai. Gaya manajerial yang kaya akan inspirasi, atensi individual, serta orientasi pengembangan kapasitas sukses mengakselerasi keterikatan emosional pegawai terhadap instansi, yang pada gilirannya melipatgandakan motivasi penyelesaian tugas operasional.
2. Lingkungan kerja non-fisik memberikan kontribusi positif dan krusial dalam memperkuat komitmen afektif pegawai. Dukungan psikologis yang terwujud lewat harmonisasi relasi, kultur apresiasi, dan iklim organisasi yang sehat mampu memantik rasa memiliki para pegawai untuk mengabdikan secara lebih maksimal.
3. Intervensi kepemimpinan transformasional mendemonstrasikan dampak positif dan signifikan secara langsung terhadap perbaikan kinerja pegawai. Keteladanan atasan dalam menyuntikkan motivasi dan pendampingan

personal membuahakan hasil nyata berupa lonjakan produktivitas, kedisiplinan, serta kadar tanggung jawab pegawai di lapangan.

4. Dinamika lingkungan kerja non-fisik gagal membuktikan eskalasi pengaruh langsung yang signifikan terhadap pergerakan kinerja pegawai. Kenyamanan ekosistem sosial di tempat kerja terbukti tidak memadai untuk difungsikan sebagai pendorong tunggal capaian produktivitas tanpa diiringi oleh kematangan komitmen afektif para pegawai.
5. Kematangan komitmen afektif menorehkan pengaruh positif sekaligus signifikan dalam mendorong pencapaian kinerja pegawai. Afeksi yang mendalam terhadap organisasi mentransformasi pegawai menjadi individu yang sarat akan dedikasi, militansi, dan kualitas eksekusi tugas yang paripurna.
6. Kehadiran komitmen afektif terkonfirmasi sukses memediasi transmisi pengaruh kepemimpinan transformasional menuju eskalasi kinerja pegawai. Keterikatan emosional ini bertindak sebagai katalisator yang mengoptimalkan rangsangan manajerial pimpinan menjadi wujud nyata loyalitas dan peningkatan dedikasi kinerja para pegawai.
7. Kapasitas komitmen afektif sebagai instrumen mediator terbukti mutlak dalam menghubungkan kausalitas antara lingkungan kerja non-fisik dan kinerja pegawai. Ekosistem kerja yang kondusif menyalurkan energinya melalui penguatan batin para pegawai terlebih dahulu guna mencetak performa operasional yang produktif dan berkesinambungan.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun tetap memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil penelitian.

1. Penelitian ini hanya melibatkan 48 responden dari pegawai UPTD Pemeliharaan Jalan Kroya. Ukuran sampel yang relatif kecil ini dapat membatasi generalisasi hasil penelitian ke UPTD lain atau unit kerja sejenis di wilayah berbeda.
2. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Non-fisik, dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Pegawai. Faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti kepuasan kerja, motivasi intrinsik, atau kemampuan teknis pegawai, tidak termasuk dalam penelitian ini.
3. Data diperoleh melalui kuesioner, sehingga terdapat kemungkinan bias jawaban seperti respon sosial desirabilitas, di mana responden memberikan jawaban yang dianggap “baik” daripada kondisi sebenarnya.
4. Penelitian ini hanya difokuskan pada UPTD Pemeliharaan Jalan Kroya, sehingga hasil penelitian mencerminkan kondisi spesifik organisasi ini dan mungkin berbeda dengan UPTD lain yang memiliki budaya kerja, manajemen, atau struktur organisasi yang berbeda.
5. Penelitian ini bersifat *cross-sectional*, sehingga hanya menangkap kondisi pada satu titik waktu. Perubahan kepemimpinan, lingkungan kerja, atau

komitmen pegawai dari waktu ke waktu tidak dapat dianalisis dalam penelitian ini.

### 5.3 Implikasi

Temuan empiris mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non-fisik terhadap Kinerja Pegawai UPTD Pemeliharaan Jalan Kroya melalui mediasi Komitmen Afektif membuahkan sejumlah landasan baru. Implikasi dari penelitian ini dapat dijabarkan secara teoretis maupun praktis sebagai berikut:

#### 1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi akademis yang esensial dalam memperkuat diskursus perilaku organisasi di sektor publik, khususnya pada unit pelaksana teknis. Pembuktian empiris mengenai jalur pengaruh gaya kepemimpinan dan suasana kerja terhadap performa pelayanan, baik secara langsung maupun lewat mekanisme mediasi komitmen afektif, semakin memperkaya khazanah keilmuan sumber daya manusia.

Temuan tersebut memperluas relevansi penerapan teori kepemimpinan transformasional yang digagas oleh Bass dan Avolio (1994). Keempat dimensi utamanya, yang meliputi pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, terbukti sangat valid dalam mengonstruksi keterikatan emosional pegawai yang sehari-harinya berhadapan dengan rutinitas operasional birokrasi, sehingga bermuara pada peningkatan kinerja.

Penguatan serupa juga berlaku pada konsep lingkungan kerja non-fisik rumusan Robbins dan Judge (2015). Kondisi psikososial seperti keharmonisan hubungan antarpegawai, pola komunikasi, dan dukungan atasan terkonfirmasi bukan sekadar instrumen pelengkap kenyamanan kerja. Sejalan dengan hasil pengujian, faktor ini mengambil peran krusial sebagai pembentuk komitmen afektif yang bertindak sebagai mekanisme psikologis utama guna menjembatani tercapainya kinerja yang optimal.

## 2. Implikasi Praktis

Luaran penelitian ini memproyeksikan sejumlah rekomendasi strategis bagi pimpinan UPTD, aparaturnya, beserta pemangku kebijakan pemerintah daerah dalam mengoptimalkan capaian kinerja:

- a. Pimpinan UPTD dituntut untuk secara proaktif mempraktikkan gaya kepemimpinan transformasional. Figur atasan diharapkan mampu turun langsung memberikan ruang pengembangan kapasitas, stimulasi motivasi, serta pembinaan personal yang membuat pegawai merasa dihargai dan terikat secara emosional dengan instansinya.
- b. Institusi perlu mendesain lingkungan kerja non-fisik yang sehat dan suportif secara psikologis. Salah satu instrumen aplikatif untuk mewujudkan hal ini adalah melalui penyelenggaraan kegiatan rekreasi luar ruangan (*outbound* atau *outing*) secara berkala. Interaksi santai di luar jam kerja formal ini sangat efektif untuk mencairkan kekakuan hierarki birokrasi, membangun komunikasi komunikasi yang positif,

serta merajut kohesi sosial antarpegawai guna memupuk komitmen tinggi terhadap organisasi.

- c. Kedudukan komitmen afektif sebagai jembatan penghubung yang sangat krusial menuntut pimpinan untuk lebih melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan operasional. Pemberian umpan balik yang konstruktif secara rutin dan apresiasi atas sekecil apa pun capaian kerja akan semakin mempertebal rasa memiliki pegawai terhadap UPTD.
- d. Sinergi antara kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif terbukti menjadi modal utama untuk menjawab tantangan tata kelola birokrasi pemerintahan. Meskipun UPTD senantiasa dihadapkan pada regulasi kebijakan dan pagu anggaran yang telah ditetapkan secara kaku (*rigid*) oleh pemerintah pusat, kepemimpinan yang inspiratif dipadukan dengan ikatan emosional yang kuat terbukti mampu merombak budaya kerja dari dalam. Pegawai yang berdedikasi tinggi akan berinisiatif mengembangkan pola pikir yang lebih adaptif dan berorientasi pada solusi inovatif. Lewat perubahan budaya kerja tersebut, pelaksanaan tugas pemeliharaan jalan tetap dapat direalisasikan dengan kinerja maksimal dan efisien, tanpa harus terhambat oleh keterbatasan wewenang otonomi maupun minimnya kelonggaran anggaran negara.