

BAB V

SIMPULAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh *Transformational Leadership* dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Intervening, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Transformational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Transformational Leadership* oleh pimpinan, maka semakin meningkat pula *Job Satisfaction* pegawai.
2. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction. Artinya, semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai.
3. Transformational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi, inspirasi, perhatian, dan arahan kepada pegawai dapat mendorong peningkatan kinerja.
4. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang baik, dukungan organisasi, serta hubungan kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja pegawai.

5. Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.
6. Job Satisfaction mampu memediasi pengaruh Transformational Leadership terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji Sobel, diperoleh nilai *p-value* sebesar $0,0118592 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Pegawai dapat terjadi secara tidak langsung melalui peningkatan *Job Satisfaction*.
7. Job Satisfaction mampu memediasi pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji Sobel, diperoleh nilai *p-value* sebesar $0,00582886 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi dapat meningkatkan Kinerja Pegawai melalui peningkatan *Job Satisfaction*.

5.2. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian.

1. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada tenaga nonmedis di RSUD Prembun, sehingga hasil penelitian memiliki keterbatasan dalam generalisasi. Hasil penelitian belum tentu menunjukkan kondisi yang sama apabila diterapkan pada pegawai medis, organisasi rumah sakit lain, maupun organisasi pada sektor yang berbeda.
2. Kedua, penelitian ini hanya menggunakan empat variabel, yaitu Transformational Leadership, Iklim Organisasi, Job Satisfaction, dan

Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada Substruktural I, *Transformational Leadership* dan Iklim Organisasi mampu menjelaskan *Job Satisfaction* sebesar 48,2%, sedangkan sisanya sebesar 51,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Selanjutnya, pada Substruktural II, *Transformational Leadership*, Iklim Organisasi, dan *Job Satisfaction* mampu menjelaskan Kinerja Pegawai sebesar 59,6%, sedangkan sebesar 40,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian.

3. Ketiga, penelitian ini menggunakan data yang diperoleh melalui kuesioner, sehingga jawaban yang diberikan responden bergantung pada persepsi dan penilaian masing-masing individu. Hal tersebut memungkinkan adanya perbedaan antara persepsi responden dengan kondisi yang sebenarnya terjadi di lingkungan kerja.
4. Keempat, penelitian ini dilakukan dalam periode waktu tertentu, sehingga hasil penelitian menggambarkan kondisi responden pada saat penelitian dilaksanakan. Perubahan kondisi organisasi, kebijakan, kepemimpinan, maupun lingkungan kerja pada waktu yang berbeda dapat memberikan hasil yang berbeda.

5.1. Implikasi

5.3.1 Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi praktis bagi RSUD Prembun, khususnya dalam upaya meningkatkan *Job Satisfaction* dan Kinerja Pegawai tenaga nonmedis.

1. Pertama, pimpinan perlu meningkatkan penerapan Transformational Leadership. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memberikan motivasi dan arahan yang jelas kepada pegawai, menjadi teladan dalam bekerja, memberikan perhatian terhadap kebutuhan pegawai, serta memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan ide dan mengembangkan kemampuannya. Penerapan kepemimpinan yang baik diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong peningkatan kinerja pegawai.
2. Kedua, RSUD Prembun perlu menciptakan dan mempertahankan Iklim Organisasi yang kondusif. Berdasarkan hasil penelitian, Iklim Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* dan Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan komunikasi antarpegawai dan antarunit, memperkuat kerja sama, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, serta memberikan dukungan yang memadai kepada pegawai dalam menjalankan tugas.
3. Ketiga, organisasi perlu memberikan perhatian terhadap peningkatan *Job Satisfaction* pegawai. Hal ini penting karena *Job Satisfaction* terbukti berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai dan juga menjadi variabel intervening dalam penelitian ini. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan melalui penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, hubungan yang baik antara

pimpinan dan pegawai, pemberian apresiasi terhadap hasil kerja, serta pemberian kesempatan bagi pegawai untuk berkembang.

4. Keempat, upaya peningkatan Kinerja Pegawai sebaiknya dilakukan secara terpadu. Organisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan target atau tuntutan kerja, tetapi juga perlu memperhatikan faktor kepemimpinan, iklim organisasi, dan kepuasan kerja. Dengan adanya penerapan *Transformational Leadership* yang baik dan Iklim Organisasi yang kondusif, diharapkan *Job Satisfaction* meningkat sehingga pada akhirnya dapat mendorong peningkatan Kinerja Pegawai.

5.3.2 Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara *Transformational Leadership*, Iklim Organisasi, *Job Satisfaction*, dan Kinerja Pegawai.

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* dan Kinerja Pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menjadi salah satu faktor yang mendorong peningkatan kepuasan kerja sekaligus kinerja pegawai. Semakin baik pemimpin dalam memberikan motivasi, inspirasi, arahan, dan

perhatian kepada pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja dan kinerja yang dihasilkan.

2. Penelitian ini membuktikan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction dan Kinerja Pegawai. Hasil tersebut memperkuat pemahaman bahwa kondisi organisasi yang kondusif, hubungan kerja yang baik, komunikasi yang efektif, serta dukungan dari organisasi dapat memberikan dampak positif terhadap sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki semangat dan dorongan yang lebih besar untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal.
4. Penelitian ini juga membuktikan bahwa Job Satisfaction mampu memediasi pengaruh Transformational Leadership dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, penelitian ini memberikan pemahaman bahwa pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai. Dalam penelitian ini, *Job Satisfaction* berperan sebagai variabel mediasi parsial, karena pengaruh langsung dan tidak langsung

masing-masing variabel terhadap Kinerja Pegawai terbukti signifikan.

