

BAB IV

PENUTUP

4.1. Kesimpulan Atas Tujuan Penelitian

Studi ini dilakukan untuk menguji secara empiris mengenai pengaruh-pengaruh antar variabel yang diteliti. Terdapat empat variabel yang diteliti dalam studi ini yang kemudian dikembangkan menjadi lima hipotesis penelitian. Hipotesis yang dikembangkan tersebut merupakan hipotesis yang menunjukkan pengaruh antar variabel. Maka, tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis terhadap signifikansi pengaruh-pengaruh antar variabel. Berdasarkan hasil studi ini, berikut enam hal yang dapat disimpulkan berdasarkan tujuan penelitian ini:

1. Temuan studi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara statistik terbukti berpengaruh signifikan positif dalam menjelaskan terjadinya variasi pada iklim komunikasi organisasi.
2. Temuan studi ini menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi secara statistik terbukti berpengaruh signifikan positif dalam menjelaskan terjadinya variasi pada motivasi pegawai.
3. Temuan studi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara statistik terbukti tidak berpengaruh signifikan dalam menjelaskan terjadinya variasi pada motivasi pegawai.
4. Temuan studi ini menunjukkan bahwa motivasi secara statistik terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin pegawai

5. Temuan studi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara statistik terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin pegawai.
6. Pengujian pengaruh iklim komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja yang di mediasi oleh motivasi tidak dapat dibuktikan dalam studi ini karena koefisien pengaruh motivasi terhadap disiplin tidak dapat dibuktikan.

4.2. Kesimpulan Atas Masalah Penelitian

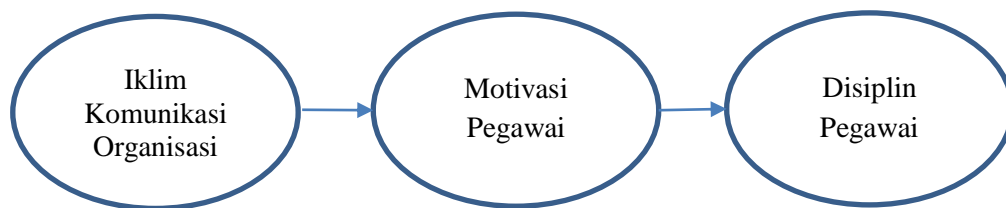
Dilakukannya penelitian ini berangkat dari adanya masalah mengenai kedisiplinan di tempat penelitian. Terdapat dua temuan yang berkaitan dengan kedisiplinan, yaitu pertama, keterlambatan kehadiran selama tahun 2016 hingga 2018 jumlahnya mengalami peningkatan. Bahkan jumlah keterlambatan kehadiran paling banyak yang dilakukan oleh pegawai pada periode 2016-2018 mencapai lebih dari dua hari kerja. Kedua, temuan terkait pegawai LLDIKTI Wilayah VI Jawa Tengah yang melakukan pulang awal selama tahun 2016 hingga 2018 jumlahnya mengalami peningkatan. Temuan peningkatan jumlah pegawai yang terlambat datang dan jumlah pegawai yang pulang awal mengindikasikan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai di LLDIKTI Wilayah VI Jawa Tengah mengalami penurunan.

Temuan menurunnya kedisiplinan tersebut, menjadi dasar dilakukannya penelitian ini untuk menemukan jawaban bagaimana meningkatkan kedisiplinan pegawai. Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat dua proses dasar yang menjadi

jawaban atas masalah kedisiplinan. Kedua proses dasar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Proses dasar pertama atas masalah kedisiplinan adalah bahwa masalah kedisiplinan disebabkan oleh rendahnya atau belum optimalnya motivasi bekerja pada pegawai. Masalah motivasi pegawai ini, disebabkan oleh kurang berkualitasnya iklim komunikasi organisasi yang ada ditempat penelitian. Proses dasar pertama ini, dapat dijelaskan secara visual seperti dalam gambar berikut:

Gambar 4.1
Proses Dasar Pertama Atas Masalah Kedisiplinan



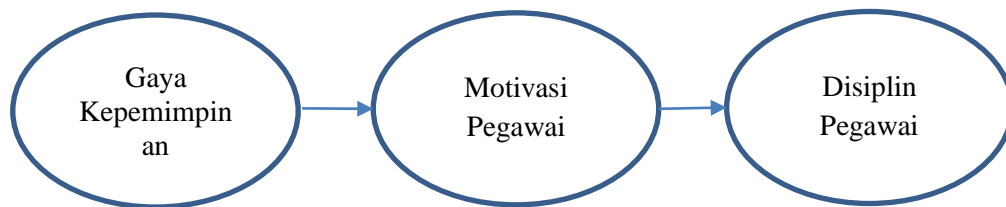
Sumber: Dikembangkan untuk Penelitian ini, 2020

Berdasarkan hasil analisis deskriptif untuk variabel disiplin pegawai adalah sebesar 61,2 yang termasuk dalam kategori sedang. Hasil analisis deskriptif ini memperkuat dugaan awal akan adanya masalah kedisiplinan yang kemudian juga diperkuat dengan data rekapitulasi kehadiran dan kepulangan yang memperkuat bahwa masalah kedisiplinan itu ada dan terjadi di tempat penelitian. Rendahnya kedisiplinan ini ternyata dipicu oleh faktor motivasi bekerja pada pegawai yang masih belum optimal. Motivasi sendiri masih perlu ditingkatkan dimana berdasarkan studi ini, faktor yang dapat meningkatkan motivasi adalah iklim komunikasi organisasi. Berdasarkan hasil analisis deskriptif untuk variabel komunikasi organisasi diperoleh nilai indeks sebesar 66,8 yang termasuk dalam

kategori sedang. Artinya, bahwa situasi atau kondisi komunikasi pegawai - pegawai, komunikasi pegawai – pimpinan kurang kondusif dan supportif dalam mendorong perilaku kedisiplinan pegawai.

Proses dasar kedua atas masalah kedisiplinan adalah bahwa masalah kedisiplinan disebabkan oleh rendahnya atau belum optimalnya motivasi bekerja pada pegawai. Masalah motivasi pegawai ini, disebabkan oleh gaya kepemimpinan. Proses dasar kedua ini, dapat dijelaskan secara visual seperti dalam gambar berikut:

Gambar 4.2
Proses Dasar Kedua Atas Masalah Kedisiplinan



Sumber: Dikembangkan untuk Penelitian ini, 2020

Pada proses kedua ini, masalah kedisiplinan didorong oleh motivasi pegawai. Namun, motivasi pegawai ini dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah faktor yang rentan dengan perubahan. Terlebih pada organisasi pemerintah dimana pimpinan seringkali dipindah atau dialih tugaskan. Pengalihan atau pemindahan pimpinan ini seringkali berimbas pada gaya kepemimpinan yang berbeda atau tidak sama. perbedaan gaya atau style pemimpin dalam memimpin dan menahkodai organisasinya dapat menjadi faktor yang mendorong terjadinya perubahan pada motivasi pegawai dan kemudian dapat merubah kondisi kedisiplinan pegawai.

4.3. Signifikansi Teoritis atas Hasil Penelitian

Signifikansi teoritis yang dihasilkan dari penelitian ini berdasarkan teori yang digunakan berimplikasi pada teori utama yang digunakan dalam penelitian ini. Pengembangan model penelitian yang diteliti dalam studi ini menggunakan Teori Kognitif Sosial sebagai payung teori yang menjelaskan keterpengaruhan antar variabel. Di dalam teori kognitif sosial berpandangan bahwa perubahan perilaku manusia merupakan hasil dari interaksi antara manusia, perilaku dan lingkungannya. Dari pandangan ini maka dapat dijelaskan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil interaksinya dengan teman dan pimpinan (manusia) serta karena karyawan berinteraksi dengan organisasinya (lingkungan).

4.4. Saran

Mengacu pada temuan studi ini maka untuk meningkatkan motivasi pegawai LLDIKTI Wilayah VI Jawa Tengah diperlukan gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi organisasi sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan

Tidak ada gaya kepemimpinan yang mutlak baik untuk diterapkan pada suatu organisasi. Diperlukan gaya kepemimpinan yang fleksibel yang dapat mengikuti perkembangan internal maupun eksternal organisasi. Semakin fleksibel gaya kepemimpinan semakin mudah untuk mengikuti perkembangan dan tuntutan internal dan eksternal organisasi

2. Iklim komunikasi organisasi

Iklim komunikasi organisasi tidak statis dan tidak monoton. Lingkungan di luar organisasi terus berkembang demikian pula dengan lingkungan di dalam organisasi. Saat ini organisasi tidak hanya terdiri dari pegawai-pegawai dari generasi X namun juga dari generasi Y yang notabene memiliki gaya komunikasi yang berbeda. Perbedaan yang terlalu lebar memicu iklim komunikasi organisasi yang tidak kondusif. Dengan demikian, iklim komunikasi organisasi tidak bisa terlalu kaku dan monoton, perlu fleksibel dan cekatan agar dapat memfasilitasi tuntutan dan perkembangan.

4.5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dirancang dan dilaksanakan dengan memperhatikan kaidah-kaidah ilmiah penelitian. Meskipun demikian, hasil penelitian ini tidak dapat lepas dari keterbatasan terlebih implementasi atau generalisasi atas hasil penelitian. Adapun kelemahan dari penelitian ini adalah bahwa generalisasi tidak dapat dilakukan pada obyek yang memiliki karakteristik berbeda dengan obyek yang digunakan pada penelitian ini.

4.6. Agenda Penelitian Mendatang

Studi ini hanya menggunakan responden dan organisasi yang diteliti serta menggunakan variabel-variabel yang terbatas. Menggarisbawahi keterbatasan tersebut maka agenda penelitian mendatang dapat dilakukan replikasi model penelitian dengan menggunakan obyek yang berbeda serta mengembangkan

model penelitian menjadi lebih rigid dengan mempertimbangkan faktor organisasi, misal karakteristik pekerjaan.