

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis melalui prosedur penelitian yang telah dilakukan, maka ada beberapa kesimpulan terkait dengan penelitian ini. Beberapa hal tersebut antara lain:

1. Struktur organisasi memiliki keeratan hubungan yang sangat rendah terhadap kinerja organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai korelasi sebesar 0,066. Seluruh dimensi struktur organisasi termasuk dalam kategori sangat rendah dengan nilai korelasi berkisar 0,014 - 0,085. Namun demikian struktur organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t yang menunjukkan nilai thitung  $2.118 > t$  tabel 1,983 dan nilai signifikansi sebesar  $0.03 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak sedangkan  $H_a$  diterima yang berbunyi ada pengaruh antara Struktur Organisasi terhadap Kinerja Organisasi diterima. Dengan demikian, merujuk pada rendahnya nilai korelasi struktur organisasi, dapat dimaknai bahwa bentuk struktur organisasi Sekretariat Jenderal Kebudayaan sangat lemah dan tidak ideal baik dalam dimensi pembagian kerja, formalisasi, tujuan organisasi, desentralisasi, sentralisasi, koordinasi, dan spesialisasi. Jika kondisi tersebut tetap dipertahankan akan berakibat pada kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif yang berarti adanya hubungan yang linier antara struktur organisasi dengan kinerja organisasi. Ketika struktur organisasi mengalami penurunan, maka akan menurunkan kinerja

organisasi. Dan ketika struktur organisasi mengalami peningkatan, maka hal ini juga akan meningkatkan kinerja organisasi.

2. Kepemimpinan transformasional memiliki keeratan hubungan yang kuat terhadap kinerja organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai korelasi sebesar 0,718. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t yang menunjukkan nilai  $10,921 > t$  tabel 1,983, dan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Organisasi diterima. Dimensi karisma memiliki kontribusi yang paling besar diantara dimensi lain yaitu sebesar 0.693. Sedangkan dimensi inspirasi memiliki kontribusi yang paling kecil sebesar 0,476. Dimensi inspirasi menjadi bagian penting dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang mampu menginspirasi akan berdampak pada motivasi pegawai untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sehingga akan berimplikasi pada kinerja organisasi.
3. Struktur organisasi dan kepemimpinan transformasional secara simultan memiliki keeratan hubungan yang kuat terhadap kinerja organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai korelasi yang terbentuk sebesar 0,732. Di samping itu, struktur organisasi dan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t yang menunjukkan nilai F hitung sebesar  $60,124 > F$  Tabel 3.08 dengan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Hal ini berarti bahwa

hipotesis H3 yang menyatakan variabel Struktur Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi dapat diterima.

Nilai *Adjusted R Square* yang terbentuk dalam penelitian ini adalah sebesar 0,527. Hal ini dapat dijelaskan bahwa jika variable lain dalam bernilai konstan, maka variabel independen yaitu Struktur Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional dapat menjelaskan Kinerja Organisasi sebagai variabel dependen sebesar 52.7%, dengan sumbangan efektif struktur organisasi sebesar 0,937 % dan kepemimpinan transformasional sebesar 52,6 %. Sementara sisanya sebesar 47,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

## 5.2 Implikasi Teoritik

### 1. Variabel Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan dimensi pembagian kerja, formalisasi, tujuan organisasi, disentralisasi, sentralisasi, koordinasi kerja, dan spesialisasi kerja. Dimensi-dimensi struktur organisasi yang digunakan dalam penelitian ini lantas digunakan menjadi dasar dalam menyusun pernyataan-pernyataan di dalam kuesioner penelitian.

Hasil dari pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS menunjukkan bahwa seluruh dimensi variabel struktur organisasi memiliki kontribusi yang sangat rendah dengan nilai korelasi sebesar 0.066.

Artinya, dapat dimaknai struktur organisasi yang ada dapat dikatakan tidak ideal. Hasil penelitian dan pernyataan tersebut mempertegas penjelasan Mintzberg menyatakan bahwa bentuk struktur organisasi dapat mendorong ataupun menghambat perkembangan organisasi. Dengan demikian, menjadi nyata bagaimana struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Dalam birokrasi, peraturan, prosedur, pembagian kerja menjadi hal yang penting dalam kerja-kerja organisasi. Hal tersebut sejalan dengan Robbins dan Judge (2017) yang mendefinisikan struktur organisasi sebagai penentuan bagaimana pekerjaan dibagi-bagi, dan dikelompokkan secara formal.

Hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini tentang variabel struktur organisasi mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yustiono (2014) dan Malik (2018) yang menyatakan bahwa struktur organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi.

## 2. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan dimensi transformasi organisasi, konsiderasi, peningkatan produktivitas karyawan, integrasi individu, karisma, stimulasi intelektual, dan inspirasi. Dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini lantas digunakan menjadi dasar dalam menyusun pernyataan-pernyataan di dalam kuesioner penelitian.

Hasil dari pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS menunjukkan bahwa dimensi-dimensi variabel kepemimpinan transformasional mempunyai tingkat korelasi yang sedang dan kuat terhadap variabel kinerja organisasi. Dimensi inspirasi dengan nilai

memiliki kontribusi yang paling rendah sebesar 0.476. Ditengah masa peralihan jabatan structural menjadi fungsional. Ditengah masa transisi kebijakan penyederhanaan birokarasi yang secara operasional pengurangan jabatan structural menjadi fungsional, peran pimimpin yang inspirasional menjadi penting. Pemimpin harus menjadi seorang inspirator bagi para pegawai dan bawahannya agar dapat lebih siap dalam menghadapi perubahan yang ada.

Bass dan Avolio dalam Endah Mujiarsih bahwa komponen utama dalam kepemimpinan transformasional yaitu: kharisma, stimulasi intelektual, inspiratif, konsiderasi, dan perhatian yang berorientasi individu.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rosyidi (2015), Muhdiyanto dan Wicaksono (2018), serta Ali dan Choong (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini, penulis dapat memberikan beberapa saran agar dapat dijadikan bahan pertimbangan oleh Sekretariat Direktorat Jenderal Kebudayaan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi mereka. Adapun beberapa saran yang dapat diberikan antara lain sebagai berikut:

1. Merujuk pada rendahnya nilai korelasi struktur organisasi, Sekretariat Direktorat Jenderal Kebudayaan harus menata kembali struktur organisasinya. Salah satu semangat kebijakan penyederhanaan birokrasi adalah terciptanya birokrasi yang simpel atau sederhana. Karena itu, Peneliti berpendapat bahwa struktur organisasi yang tepat digunakan untuk menyesuaikan kebijakan penyederhanaan birokrasi adalah struktur matrik atau birokrasi organik. Struktur matrik adalah gabungan dari fungsional dan struktural. Dengan bentuk struktur yang demikian, maka fungsionalisasi akan lebih optimal.
2. Dimensi inspirasi dengan nilai memiliki kontribusi yang paling rendah sebesar 0.476. Ditengah masa peralihan jabatan structural menjadi fungsional. Ditengah masa transisi kebijakan penyederhanaan birokrasi yang secara operasional pengurangan jabatan structural menjadi fungsional, peran pemimpin yang inspirasional menjadi penting. Pemimpin harus menjadi seorang inspirator bagi para pegawai dan bawahannya agar dapat lebih siap dalam menghadapi perubahan yang ada.. Selain itu, variabel kepemimpinan transformasional juga terbukti memiliki tingkat korelasi

yang kuat dengan kinerja organisasi. Oleh karena itu, para pimpinan atau pengambil kebijakan perlu menjaga atau bahkan meningkatkan performa dari dimensi-dimensi yang membentuk variabel kepemimpinan transformasional seperti transformasi organisasi, konsiderasi, peningkatan produktivitas karyawan, integrasi individu, karisma, stimulasi intelektual, dan inspirasi.

#### **5.4 Keterbatasan**

Dalam prosesnya menjalankan penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang penulis hadapi, antara lain:

1. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data. Hal ini memungkinkan adanya fakta-fakta dan detail-detail yang tidak terwakilkan dalam pernyataan-pernyataan yang ada di lembar kuesioner. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan teknik wawancara sehingga informasi dan data yang diperoleh dari narasumber lebih mendalam.
2. Penelitian ini hanya dilakukan dalam kurun waktu tahun 2022-2023. Penelitian selanjutnya mungkin dapat menggunakan rentang waktu yang lebih panjang sehingga akan menghasilkan temuan yang lebih komprehensif.
3. Responden dalam penelitian ini adalah para pegawai di sekretariat direktorat jenderal kebudayaan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan sampel penelitian yang lain sehingga akan memberikan gambaran objek penelitian yang berbeda.

4. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu struktur organisasi dan kepemimpinan transformasional untuk memprediksi variabel kinerja organisasi. Hal ini memungkinkan adanya variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi selain dari dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

