

BAB V

PENUTUP

Dalam bab ini, kesimpulan yang diperoleh dari temuan penelitian ini tentang pengaruh faktor lingkungan eksternal, faktor manajerial dan budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan dimediasi oleh perencanaan strategis pada karyawan dengan posisi manajerial di PT Wika Realty. Kesimpulan didasarkan pada rumusan masalah, tujuan, dan hasil penelitian. Implikasi dari temuan ini dan rekomendasi yang dihasilkan juga akan dijelaskan. Rekomendasi didasarkan pada kesimpulan dan tujuan penelitian.

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan secara empiris melalui deskripsi, pengolahan data statistik, interpretasi dan analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka Peneliti dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel koefisien jalur (*path coefficient*), menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,468 pada faktor lingkungan eksternal ke perencanaan strategis. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel faktor lingkungan eksternal terhadap variabel perencanaan strategis. Selain itu, juga ditunjukkan nilai *t statistic* sebesar 4,256 dan

p values sebesar 0,000 ($< 0,05$) yang berarti bahwa faktor lingkungan eksternal berpengaruh signifikan secara langsung terhadap perencanaan strategis.

2. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel koefisien jalur (*path coefficient*), menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,185 pada faktor manajerial ke perencanaan strategis. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel faktor manajerial terhadap variabel perencanaan strategis. Selain itu, juga ditunjukkan nilai *t statistic* sebesar 2,366 dan *p values* sebesar 0,018 ($< 0,05$) yang berarti bahwa faktor manajerial berpengaruh signifikan secara langsung terhadap perencanaan strategis.
3. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel koefisien jalur (*path coefficient*), menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,341 pada budaya organisasi ke perencanaan strategis. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel budaya organisasi terhadap variabel perencanaan strategis. Selain itu, juga ditunjukkan nilai *t statistic* sebesar 3,003 dan *p values* sebesar 0,003 ($< 0,05$) yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap perencanaan strategis.
4. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel koefisien jalur (*path coefficient*), menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,233 pada faktor lingkungan eksternal ke kinerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel faktor lingkungan eksternal terhadap variabel kinerja perusahaan. Selain itu, juga ditunjukkan nilai *t statistic* sebesar 2,276 dan *p*

values sebesar 0,023 ($< 0,05$) yang berarti bahwa faktor lingkungan eksternal berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja perusahaan.

5. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel koefisien jalur (*path coefficient*), menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,103 pada faktor manajerial ke kinerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel faktor manajerial terhadap variabel kinerja perusahaan. Selain itu, juga ditunjukkan nilai *t statistic* sebesar 2,050 dan *p values* sebesar 0,029 ($< 0,05$) yang berarti bahwa faktor manajerial berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja perusahaan.
6. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel koefisien jalur (*path coefficient*), menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,285 pada budaya organisasi ke kinerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja perusahaan. Selain itu, juga ditunjukkan nilai *t statistic* sebesar 2,780 dan *p values* sebesar 0,006 ($< 0,05$) yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam dalam penelitian ini diterima dan didukung secara statistik oleh hasil penelitian ini.
7. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel koefisien jalur (*path coefficient*), menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,376 pada perencanaan strategis ke kinerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel perencanaan strategis terhadap variabel kinerja

perusahaan. Selain itu, juga ditunjukkan nilai *t statistic* sebesar 3,787 dan *p values* sebesar 0,000 ($< 0,05$) yang berarti bahwa perencanaan strategis berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja perusahaan.

8. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), variabel faktor lingkungan eksternal berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis yang berperan sebagai mediator diantara keduanya. Nilai *original sample* dari pengaruh ketiga variabel tersebut sebesar 0,176 yang berarti terdapat pengaruh yang positif dalam pengaruh faktor lingkungan eksternal terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis sebagai mediator. Kemudian, nilai *t statistic* sebesar 2,586 dan *p values* sebesar 0,010 ($< 0,05$) yang berarti bahwa variabel faktor lingkungan eksternal berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis yang berperan sebagai mediator.
9. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), variabel faktor manajerial berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis yang berperan sebagai mediator diantara keduanya. Nilai *original sample* dari pengaruh ketiga variabel tersebut sebesar 0,070 yang berarti terdapat pengaruh yang positif dalam pengaruh faktor manajerial terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis sebagai mediator. Kemudian, nilai *t statistic* sebesar 2,136 dan *p values* sebesar 0,033 ($< 0,05$) yang berarti bahwa variabel faktor manajerial berpengaruh

signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis yang berperan sebagai mediator.

10. Berdasarkan analisis statistik koefisien jalur (*path coefficient*) pada tabel tabel pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), variabel budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis yang berperan sebagai mediator diantara keduanya. Nilai *original sample* dari pengaruh ketiga variabel tersebut sebesar 0,128 yang berarti terdapat pengaruh yang positif dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis sebagai mediator. Kemudian, nilai *t statistic* sebesar 2,379 dan *p values* sebesar 0,018 ($< 0,05$) yang berarti bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja perusahaan dengan perencanaan strategis yang berperan sebagai mediator.

B. Implikasi

Hal yang perlu diterapkan atau diimplementasikan lebih lanjut oleh perusahaan berdasarkan hasil penelitian tercermin pada nilai tertinggi masing-masing variabel. Nilai tertinggi, mengindikasikan jawaban dari responden mayoritas adalah sangat setuju. Adapun hal yang perlu diimplementasikan adalah:

1. Pada variabel kinerja perusahaan, indikator yang memiliki nilai tertinggi yaitu “Secara periodik perusahaan menetapkan target laba”. Hal ini mencerminkan bahwasanya WIKA Realty memiliki tujuan perusahaan yang jelas tercermin dari

target dan perencanaan strategis perusahaan yang telah dipahami oleh seluruh karyawan.

2. Pada variabel faktor lingkungan eksternal, indikator dengan nilai tertinggi yaitu “Sumber daya alam sangat dibutuhkan oleh perusahaan”. Bergerak dengan fokus bisnis realty dan properti pembangunan yang juga mencakup jasa konsultasi, perencanaan, konstruksi dan lansekap tentunya membutuhkan dukungan lingkungan untuk mengembangkan produk tersebut. Sumber daya alam menjadi sumber daya yang penting bagi perusahaan. Dengan fokus dibidang konstruksi WIKA Realty menggantungkan operasional perusahaan yang berasal dari alam untuk dijadikan bahan baku produk. Sehingga penting bagi WIKA Realty untuk mengelola alam agar bersinergi dengan perusahaan.
3. Pada variabel faktor managerial, indikator dengan nilai tertinggi yaitu “Pimpinan memiliki keahlian dalam mengkoordinasi”. Hal ini menjadi hal yang terus diimplementasikan oleh perusahaan agar mampu mengatasi gejolak perubahan lingkungan dan mengelola aset perusahaan dengan efektif dan efisien yaitu sumber daya manusia.
4. Pada variabel perencanaan strategis, indikator dengan nilai tertinggi yaitu “Terdapat alokasi sumber yang dibutuhkan dan cukup untuk melaksanakan strategi dan perencanaan”. Hal ini mengindikasikan bahwasanya perencanaan yang telah dirancang oleh perusahaan dapat diestimasikan tercapai secara efektif karena adanya sumber daya potensial didalam perusahaan.

5. Pada variabel budaya organisasi, indikator dengan nilai tertinggi yaitu “Karyawan dapat mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan”. Hal ini selaras dengan pendapat sebelumnya pada variabel perencanaan strategis. Meskipun perusahaan yakin jika karyawan mampu mengembangkan diri untuk menggapai kinerja yang optimal, namun perlu adanya pengawasan terhadap proses kerja dalam rangka meminimalisir kesalahan kerja.

C. Saran

Hal yang perlu ditindaklanjuti oleh perusahaan berdasarkan hasil penelitian tercermin pada nilai terendah masing-masing variabel. Nilai terendah mengindikasikan jawaban dari responden mayoritas adalah sangat tidak setuju.

Pertama, terdapat dua indikator yang menduduki posisi nilai terendah pada variabel kinerja perusahaan. indikator tersebut adalah “*WIKA Realty secara konsisten memberikan layanan tingkat tinggi*” dan indikator “*Perusahaan menyadari tantangan yang besar dari lingkungan*”. Jika dilihat dari jawaban responden, maka karyawan WIKA Realty cenderung ragu untuk mengatakan bahwa pelayanan yang diberikan WIKA terhadap konsumen sudah cukup baik. Hal ini mengindikasikan bahwasanya perlu ada perbaikan yang dilakukan dari sisi managerial untuk meningkatkan pelayanan terhadap konsumen, hal ini dianggap sebagai langkah konkret WIKA Realty untuk meningkatkan kepuasan konsumen. Indikator lainnya yang memiliki nilai terendah mengindikasikan bahwasanya perusahaan masih berada di zona nyaman

sehingga kurang tanggap terhadap tantangan yang besar dari lingkungan. Tidak hanya itu, banyaknya jawaban sangat tidak setuju terhadap indikator tersebut mengindikasikan bahwa belum adanya persiapan yang mumpuni dari WIKA Realty untuk menghadapi tantangan dunia bisnis berkelanjutan.

Kedua, pada variabel lingkungan eksternal dengan nilai terendah adalah indikator “Perubahan lingkungan yang terjadi dapat berpengaruh terhadap efektivitas perusahaan”. Hal ini mengindikasikan bahwasanya efektivitas perusahaan tidak bergantung sepenuhnya dengan perubahan lingkungan. Dilihat dari diversifikasi bisnis WIKA Realty, perusahaan yakin dapat mengatasi perubahan lingkungan yang terjadi. Keyakinan ini perlu ditindaklanjuti oleh perusahaan, jika WIKA realty terus berpuas diri terhadap pencapaiannya maka besar kemungkinan WIKA Realty berada di zona nyaman yang mengakibatkan perusahaan mengalami kemunduran akibat tidak mampu menghadapi perubahan lingkungan.

Ketiga, pada variabel faktor managerial, indikator dengan nilai terendah adalah “Pimpinan memiliki kepercayaan terhadap bawahan”. Hal ini perlu dibenahi, jika pimpinan tidak memercayai karyawannya maka akan menjadi resiko yang besar bagi pimpinan tersebut untuk mengelola SDM. Perubahan zaman saat ini menuntut perusahaan untuk mendorong inovasi karyawan melalui pendelegasian wewenang. Jika pimpinan masih bersikap otoriter maka kemampuan karyawan tidak akan berkembang dan sulit bagi perusahaan untuk menciptakan peluang bisnis baru.

Keempat, pada variabel perencanaan strategis, indikator dengan nilai terendah yaitu “Manajemen perusahaan memantau rencana strategis secara berkala”. Hal ini perlu dibenahi oleh perusahaan. Tujuan yang telah ditetapkan beserta rancangan rencana harus berjalan simultan, dan hal ini tentunya perlu di kontrol berkesinambungan. Jika perusahaan hanya menilai dari output maka sulit bagi perusahaan mengetahui celah kesalahan yang terjadi.

Terakhir, pada variabel budaya organisasi, indikator dengan nilai terendah yaitu “Karyawan telah menerima arahan yang jelas tentang rincian pekerjaan yang harus dilakukan”. Item ini dijawab rendah oleh responden yang mengindikasikan bahwasanya karyawan perusahaan belum memiliki sikap inovatif. Budaya organisasi dan pola kerja yang dicerminkan pada faktor managerial membuktikan bahwa pimpinan belum sepenuhnya mempercayai karyawan untuk mengampu tugas yang bersifat penting. Hal ini perlu dibenahi dalam rangka meningkatkan kompetensi karyawan melalui pendelegasian tugas dengan cara memberikan instruksi yang jelas perihal tujuan yang ingin dicapai dan membiarkan karyawan menentukan langkah untuk mencapai tujuan tersebut.