

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan manajerial, *Total Quality Management* terhadap budaya perusahaan yang berdampak pada daya saing perusahaan manufaktur. Dari hasil pengolahan data tersebut dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan.
2. Kepemimpinan managerial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap daya saing perusahaan.
3. Total Quality Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya perusahaan
4. Total Quality Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing perusahaan
5. Budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing perusahaan.
6. Budaya sebagai variabel pemediasi signifikan terhadap hubungan antara kepemimpinan manajerial dan daya saing
7. Budaya sebagai variabel pemediasi signifikan terhadap hubungan antara TQM dan daya saing.

B Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Adapun model penelitian ini didasari dengan pengembangan teori terdahulu permodelan prediksif hubungan antarvariabel. Hasil penelitian membuktikan bahwa pengaruh kepemimpinan manajerial dan *Total Quality Management* terhadap budaya perusahaan yang berdampak pada daya saing industri manufaktur.

- a) Implikasi teoritis dari hasil penelitian membuktikan, adanya pengaruh kepemimpinan manajerial terhadap budaya perusahaan dan daya saing. Hal ini didukung oleh teori penelitian terdahulu oleh Preza mengatakan bahwa kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi berkontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Untuk kepuasan kerja karyawan berkontribusi positif dan signifikan terhadap perusahaan¹¹⁶. Nurwati et al menginvestigasi pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, komitmen pekerja, perilaku bekerja dan kinerja pegawai hasil penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan mempertimbangkan faktor seperti budaya organisasi, komitmen kerja dan perilaku pegawai¹¹⁷. Sukmawati mengatakan variabel kepemimpinan mempengaruhi proses *transfer of knowledge* dalam organisasi yang menunjukkan

¹¹⁶ Preza Iman Mullah. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan PT Pertamina (Persero) TBBM Rewulu Yogyakarta*. 2013.

¹¹⁷ Nurwati et al. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara)*. 2012

bahwa pemimpin memainkan peran penting dalam membangun beberapa kondisi untuk memudahkan *transfer of knowledge* dalam suatu organisasi. Proses *transfer of knowledge* dalam organisasi sebagai salah satu cara pembentukan kompetensi organisasi untuk mendukung peningkatan daya saing organisas¹¹⁸.

- b) Implikasi teoritis dari hasil penelitian membuktikan, adanya pengaruh *Total Quality Management* terhadap budaya perusahaan dan daya saing. Hal inii didukung oleh penelitian terdahulu oleh Jen dan Su mengatakan bahwa proses lean produk dan six sigma memiliki kesamaan penerapan TQM menyimpulkan bahwa konsep tersebut digunakan untuk membangun budaya perusahaan¹¹⁹. Irani et al mengatakan penerapan TQM seperti fokus pelanggan, sistem pendekatan kerja sama tim, keterlibatan manajemen dan perbaikan terus menerus dapat memberikan keberhasilan perusahaan, dengan melakukan budaya perusahaan yang terintegrasi dengan tepat¹²⁰. Neceur dan Khalefa mengatakan dengan adanya praktek TQM terhadap fokus pada pelanggan dan perbaikan terus menerus memperkuat budaya yang berorientasi. Indikatori fokus pelanggan dan perbaikan terus menerus diharapkan dimensi budaya saing berkontribusi meningkatkan pangsa pasar¹²¹. Ramlawati mengatakan

¹¹⁸ Sukmawati S et al., *Pengaruh Dimensi Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi terhadap Transfer of Knowledge dan Daya Saing Organisasi (Studi pada Bank Niaga)*. Fakultas Ekonomi Universitas Muslim Indonesia. 2008, hh.516

¹¹⁹ Jens J., Su Mi D,P. *Lean Production, Six Sigma Quality, TQM and Company Culture*. 2000.

¹²⁰ Z. Irani et al. *Total Quality Management and Corporate Culture Constructs of Organisation Excellence*. 2004

¹²¹ Naceur J., Khalefa S. *TQM, Culture and Performance in UAE Manufacturing Firms*. 2005.

bahwa praktik TQM berpengaruh positif terhadap daya saing perusahaan. Semakin baik penerapan praktek TQM maka semakin meningkatkan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, daya saing perusahaan dapat ditingkatkan melalui implementasi praktik TQM secara efektif¹²². Prayhoego dan Devie juga melakukan analisa pengaruh *Total Quality Mangement* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara TQM terhadap daya saing, dimana TQM merupakan Pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertimbangkan output yang berkualitas, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dalam rangka memenuhi harapan perusahaan¹²³.

- c) Implikasi teoritis dari hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh budaya perusahaan terhadap daya saing. Penelitian ini didukung oleh teori penelitian terdahulu oleh Milos Hitka et al mengatakan budaya perusahaan yang berorientasi terhadap pelanggan tujuan utama untuk menjual produk yang berkualitas untuk meraih pangsa pasar dan berdaya saing. Budaya perusahaan yang positif memberikan kontribusi terhadap keterlibatan karyawan dalam tujuan perusahaan, memperkuat keinginan kerja dan kualitas kerja, loyalitas dan tanggung jawab mereka terhadap perusahaan, membuat komunikasi efektif didalam perusahaan¹²⁴. Wilson mengatakan bahwa budaya korporat dapat mempengaruhi terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

¹²² Ramlawati et al. *Implikasi Praktek TQM Terhadap Daya Saing, Kepuasan Konsumen dan Kinerja Bisnis pada Perusahaan Manufaktur di Makasar*. 2011

¹²³ Callystha Prayhoego dan Divie. *Analisa Pengaruh Total Quality Mangement Terhadap Keunggulan dan Kinerja Perusahaan*. 2013

¹²⁴ Milos Hitka et al. *Corporate Culture as a Tool for Competitiveness Improvement*. 2015

Dengan adanya budaya perusahaan yang kuat akan mendorong perilaku para karyawan dan unsur-unsur lain yang ada didalam perusahaan sehingga meningkatkan kinerja dan dapat meningkatkan daya saing perusahaan¹²⁵. Dian juga mengatakan bahwa pengaruh budaya organisasi dan manajemen secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing. Budaya perusahaan kuat akan dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan tinggi, yang berarti dapat meningkatkan daya saing perusahaan¹²⁶.

2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan dari hasil pembahasan dan analisis data penelitian diatas diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi untuk evaluasi pengolahan operasi perusahaan bertujuan meningkatkan daya saing perusahaan manufaktur diantaranya sebagai berikut:

1. Perusahaan manufaktur sebaiknya mengetahui parameter masalah yang mempengaruhi daya saing perusahaan. Adapun parameter yang harus diperhatikan seperti masalah kepemimpinan manajerial, *Total Quality Management* dan budaya perusahaan. Diharapkan setiap perusahaan mampu memperbaiki parameter tersebut untuk memperkuat daya saing perusahaan manufaktur.

¹²⁵ Bangun, Wilson, *Budaya organisasi: Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan*. Jurnal Managemen, Vol.8, 2008.

¹²⁶ Dian Indiyati. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Manajemen Pengetahuan terhadap Keunggulan Bersaing*. 2014

2. Pihak perusahaan harus sering memperhatikan kinerja organisasi dan memperhatikan penyajian proses bisnis yang tepat melalui peningkatan nilai kepemimpinan manajerial di dalam lingkungan organisasi, dengan demikian akan memperkuat budaya perusahaan dalam menghadapi daya saing perusahaan manufaktur.

3. Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan pada hasil penelitian ini diantaranya:

1. Penelitian ini menggunakan metode *principle component analysis* dimana hanya menguji efek prediksi antarvariabel laten dan hanya digunakan untuk pengembangan teori dengan berbasis varian. Di karenakan ukuran sampel kecil, menyebabkan lemahnya secara dasar statistik atau matematis dalam mengestimasi model.
2. Penelitian ini berfokus pada heterogen sampel dari berbagai jenis perusahaan manufaktur menyebabkan karakter setiap responden berbeda terhadap kondisi lingkungan perusahaan. Sehingga karakter responden melakukan pengisian kuesioner berbeda.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana telah disimpulkan dan dibuktikan secara teorits bahwa adanya korelasi yang signifikan dari masing-masing variabel Kepemimpinan manajerial terhadap budaya perusahaan, kepemimpinan manajerial terhadap daya saing, *Total Quality Management* (TQM) terhadap budaya perusahaan, *Total Quality Management* (TQM) terhadap daya saing dan budaya perusahaan

terhadap daya saing perusahaan manufaktur di area jabotabek. Adapun saran yang diberikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya sampel dan yang diambil harus homogen sampel tujuannya agar karakter responden melakukan pengisian kuesioner sama.
2. Penelitian selanjutnya sampel harus diperbanyak tujuannya agar model estimasi pada pengujian teori dan model kompleks atau hipotesis model lebih handal (hasil statistika yang kompleks)
3. Penelitian ini hanya melakukan survei kusioner. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan melakukan survei wawancara dan pengisian kuesioner bertujuan agar responden dapat memberikan jawaban yang tepat sesungguhnya pada kondisi lingkungan perusahaan.
4. Untuk penelitian selanjutnya perlu dilakukan studi kasus yang berbeda terhadap variabel kepemimpinan manajerial, *Total Quality Management*, budaya perusahaan terhadap daya saing perusahaan pada lingkungan perusahaan jasa.