

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa pengaruh pelatihan dan kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan dengan *self efficacy* sebagai mediasi pada Prajurit di Pusat Hidrografi dan Oseanografi TNI AL (Pushidrosal). Untuk memberikan saran pada organisasi dalam hal mencari solusi dan mengupayakan program – program dalam meningkatkan kinerja personelnnya, maka dari itu hasil dari penelitian ini sangat perlu untuk diketahui.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja personel dengan motivasi sebagai mediasi pada prajurit Pushidrosal. maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan kharismatik yang semakin baik tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *self efficacy* prajurit.
- 2) Pelatihan yang semakin sering tidak berpengaruh langsung terhadap *self efficacy* prajurit.
- 3) Kepemimpinan kharismatik yang diperlihatkan oleh atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- 4) Pelatihan dengan metode dan intensitas yang tepat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- 5) *Self efficacy* yang tinggi tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja prajurit.

- 6) *Self efficacy* yang meningkat memiliki peran mediasi positif dalam pengaruh kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja prajurit.
- 7) *Self efficacy* yang meningkat memiliki peran mediasi positif dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja prajurit.

5.2 Implikasi

5.2.1 Implikasi Teoritis

Adapun implikasi teoritis dari pengembangan teori terdahulu adalah :

- 1) Kepemimpinan kharismatik tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *self efficacy*. Hal ini sejalan dengan penelitian Mesterova (2015) yang dilakukan di Czech universities yang menjelaskan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *self efficacy*.
- 2) Pelatihan tidak berpengaruh langsung terhadap *self efficacy*. Hal ini sejalan dengan penelitian Earley (1994) Richaerd, Diefendorff, & Martin, (2009) dan Vancouver, Thompson, & Williams (2001) menjelaskan bahwa pelatihan yang tidak efektif tidak mempengaruhi *self efficacy*.
- 3) Kepemimpinan kharismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian – penelitian yang dilakukan Cavazotte, Moreno, & Bernardo (2013) pada pegawai di Brasil, Wiyatmini dan Luqman (2008) di Dinas Kesehatan Kota Depok, Slamet Ruyadi (2011) di Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur, Putra & Indrawati (2015) di CV Motor Agung I Kabupaten Tabanan, Tampubolon, (2007) di Organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001, Rasool H. F.,Arfeen I. U. (2015) di sektor Kesehatan Pakistan, Sougui, Bon, Mohamed, & Hassan (2016) di Perusahaan Teknik Telekomunikasi. Seorang pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan

senang dengan apa yang diperintahkan atasannya. Hal itu tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya (Kasmir, 2016).

4) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu menjelaskan karyawan akan mendapatkan banyak manfaat dari program pelatihan dan pengembangan, mereka akan mendapatkan keterampilan dasar dan keterampilan teknik yang dibutuhkan dalam pekerjaannya (Dobbs, dalam Jehanzeb & Ahmed Bashir, 2013). Dillich, (dalam Jehanzeb & Ahmed Bashir, 2013) berpendapat bahwa kebanyakan dari karyawan berpersepsi pentingnya pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja dan kemudian dapat meningkatkan kompensasinya. Program pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan mempengaruhi tindakan karyawan dalam kemampuan bekerja dan meningkatkan kinerjanya (Satterfield dan Hughes, dalam Jehanzeb & Ahmed Bashir, 2013). Dillich, (dalam Jehanzeb & Ahmed Bashir, 2013) berpendapat bahwa kebanyakan dari karyawan berpersepsi pentingnya pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja dan kemudian dapat meningkatkan kompensasinya. Program pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan mempengaruhi tindakan karyawan dalam kemampuan bekerja dan meningkatkan kinerjanya (Satterfield dan Hughes, dalam Jehanzeb & Ahmed Bashir, 2013).

5) *Self efficacy* tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetya, et.all (2013) terhadap Dosen Akutansi di Karesidenan Madiun, Kaseger (2013) di PT. Matahari Department Store Manado Town Square, yang menyebutkan bahwa *self efficacy* tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

6) *Self efficacy* memiliki peran mediasi positif dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suseno (2009), Halper, Vancouver, & Bayes, (2018), dan Behrooz, et al., (2018) menjelaskan bahwa pelatihan diharapkan

mampu memberikan dorongan terbentuknya efikasi diri, yaitu munculnya perilaku yang mempengaruhi oleh persepsi pada kemampuan kinerjanya yang berkaitan dengan hasil dan nilai atas hasil yang diperoleh seseorang.

7) *Self efficacy* memiliki peran mediasi positif dalam pengaruh kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan teori Bandura (1997) yang menyebutkan bahwa Efek motivasi kepemimpinan karismatik memberikan dukungan untuk peran *self efficacy*, "kepercayaan pada kemampuan seseorang untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan pencapaian tertentu, dalam memediasi pengaruh perilaku kepemimpinan karismatik pada kinerja pengikut.

5.2.2 Implikasi Manajerial

Adapun implikasi manajerial dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Seorang pemimpin perlu mengedepankan aspek kekeluargaan sehingga dapat menjadikan tempat menyampaikan aspirasi, keluh kesah bagi prajuritnya.
- 2) Institusi dapat mengevaluasi apakah pelatihan yang diberikan kepada prajurit sudah memberikan manfaat bagi institusi sekarang dan kedepannya. Institusi dapat melakukan research ke institusi lain untuk mengetahui hal ini, maka institusi dapat menyusun pelatihan yang baru apabila pelatihan pada institusi lebih rendah dari institusi sejenis.
- 3) Kepemimpinan Kharismatik yang baik akan meningkatkan kinerja prajurit. Institusi perlu dipimpin oleh seorang yang kharismatik yang mampu mengayomi, membimbing dan bersikap tegas dengan pekerjaan.
- 4) Institusi dapat membuat rencana pelatihan untuk selanjutnya bisa dijadikan sebagai pengembangan karier yang dapat menjadikan

promosi kenaikan jabatan maupun pangkat sehingga berpengaruh langsung terhadap *self efficacy* prajurit.

5) Pemimpin bisa memberikan tugas kepada prajurit dengan memberikan contoh terlebih dahulu ataupun gambaran yang terang sehingga bisa dikerjakan dengan baik

6) Dengan adanya seorang pemimpin yang bersifat kharismatik maka akan memberikan kepuasan tersendiri bagi prajurit.

7) Pengembangan karier dan dengan adanya pelatihan yang baik akan memberikan kepuasan terhadap prajurit sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja dan jalannya organisasi, karena prajurit sudah merasakan kepuasan dalam kariernya.

5.3 Saran

Berdasarkan dari pembahasan dan penelitian sebelumnya dapat ditetapkan saran – saran yang mungkin dapat membantu organisasi guna meningkatkan kinerja personel dalam hal , kepemimpinan, pelatihan dan *self efficacy*. Berikut adalah saran operasional yang dapat ditetapkan:

1) Seorang pemimpin kharismatik harus mendengarkan saran masukan bawahan sehingga bawahan merasa dilihat dan aspirasi mereka akan terwadahi dengan melaksanakan Briefing yang bersifat kontinue (melaksanakan jam komandan) dan menyeluruh sehingga setiap masukan, saran dan aspirasi bawahan dapat diketahui oleh pimpinan.

2) Intensitas dan ketepatan materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang keahlian dan pekerjaan di bidang survei dan pemetaan dimulai dari dasar, berjenjang dan berlanjut sesuai tahapan maka prajurit akan semakin terlatih sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja.

3) Gaya kepemimpinan kharismatik seorang pemimpin yang selalu ditonjolkan maka akan mampu meningkatkan motivasi prajuritnya dan akan mampu menimbulkan efek yang baik terhadap kinerja, seperti

mengedepankan sikap kekeluargaan dan menganggap bawahan merupakan bagian yang tidak terpisahkan.

4) Metode atau materi yang diberikan kepada prajurit harus efektif dan mengenai sasaran sesuai dengan bidang keahlian prajurit untuk itu diperlukan seleksi pemilihan jenis-jenis materi pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya sehari-hari, sehingga apabila materi pelatihan dan intensitas sudah sesuai maka timbul keyakinan prajurit akan mampu melaksanakan tugas sehari-hari, misalnya pelatihan ArchGIS tingkat dasar dan lanjutan yang belum dilaksanakan secara menyeluruh sebagai modal penentuan posisi dilaut yang harus diketahui oleh seluruh prajurit, pelatihan pembuatan berita navigasi dan lain-lain.

5) Perilaku ataupun kebiasaan prajurit yang belum care atau mengoreksi hasil pekerjaan yang telah diselesaikannya sehingga membutuhkan tenaga ekstra untuk mengulangi pekerjaan tersebut untuk itu institusi lebih mendisiplinkan prajurit dengan cara memberikan pengawasan ekstra pada pada pekerjaan dan kegiatan sehari-hari dengan cara membuat jurnal atau jadwal tugas untuk selanjutnya diperiksa dan ditandatangani atasan, sehingga akan meminimalisir kesalahan yang ada.

6) Institusi lebih bisa memotivasi karyawannya agar karyawan lebih termotivasi baik secara internal maupun eksternal, dengan begitu prajurit akan dapat melalui program pelatihan dengan baik jika dari setiap individu merasa bahwa program pelatihan yang diberikan institusi adalah hal yang mereka butuhkan. Prajurit diberikan sertifikasi kelayakan dan diberikan apresiasi sehingga meningkatnya keyakinan dan kepercayaan pada diri prajurit untuk menyelesaikan pekerjaan maka otomatis kinerjanya akan meningkat.

7) Adanya pelatihan maka prajurit akan merasa dibekali ilmu dan yakin dengan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan. Keyakinan akan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan akan meningkatkan efikasi dalam dirinya. Dalam menentukan pelatih atau instruktur disarankan institusi dapat mempertimbangkan dan atau memilih pelatih yang lebih berkompeten

dibidang yang akan dijadikan program pelatihan. Pelatih bisa dari internal yang mempunyai kualifikasi, pelatih dari luar institusi yaitu akademisi, balai latihan maupun mendatangkan dari luar negeri.

5.4 Agenda Penelitian mendatang

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan dari berbagai aspek, serta perbedaan dalam subjek penelitian Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam dengan variabel dan konsep yang sama sebagai bahan perbandingan di tempat yang berbeda. Dalam hal ini berupa penelitian serupa untuk lingkungan militer lain yang sekiranya perlu mendapatkan pengembangan dan menambahkan lokus terhadap gaya kepemimpinan lainnya serta lingkungan pendidikan militer maupun diluar pendidikan militer, sehingga akan dapat menemukan temuan – temuan baru dan kompleks khususnya tentang kinerja prajurit.