

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

1.1 Simpulan

Berdasarkan analisis hasil dan pembahasan pada bab IV maka dapat disimpulkan hipotesis penelitian yang diuji sebagai berikut:

1. Konsep kepemimpinan strategik pada BUMD di Provinsi Jawa Barat dicirikan oleh dua dimensi yaitu *idealized influence* dan *inspirational motivation*, dan kedua ciri tersebut dikategorikan “Kuat”; *adaptive learning orientation* dicirikan oleh tiga dimensi yaitu komitmen untuk belajar secara adaptif, keterbukaan pikiran, dan berbagi visi yang adaptif, dan ketiga ciri tersebut dikategorikan “Tinggi”; *Innovative capability* dicirikan oleh dua dimensi yaitu kapabilitas inkremental dan kapabilitas radikal, dan kedua ciri tersebut dikategorikan “Tinggi”; *organizational resilience* dicirikan oleh dua dimensi yaitu ketahanan terencana yang berkategori “Sedang” dan ketahanan adaptif berkategori “Tinggi”; sedangkan kinerja BUMD dicirikan oleh dua dimensi yaitu proses inovasi dan proses operasi dan kedua ciri tersebut dikategorikan “Tinggi”.
2. Hasil analisis pengaruh langsung menemukan bahwa kepemimpinan strategik dapat meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Maknanya untuk perusahaan adalah pemimpin harus memperhatikan manajemen strategik dalam kepemimpinan mereka agar kinerja perusahaan tinggi.
3. Hasil analisis mediasi paralel menemukan bahwa *adaptive learning orientation* mampu menjadi mediasi kepemimpinan strategik dalam meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Secara empirik *adaptive learning orientation* berperan sebagai mediator dalam menjelaskan penelitian terdahulu yang memiliki hasil inkonklusif antara kepemimpinan strategik dan kinerja organisasi. Artinya peran mediasi ini memberikan dorongan peningkatan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Dorongan kepemimpinan strategik yang tinggi berdampak pada semakin

tingginya *adaptive learning orientation* yang pada akhirnya secara signifikan meningkatkan kinerja BUMD di Jawa Barat.

4. Hasil analisis mediasi paralel menemukan bahwa *innovative capability* mampu menjadi mediasi kepemimpinan strategik dalam meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Secara empirik *innovative capability* berperan sebagai mediator dalam menjelaskan penelitian terdahulu yang memiliki hasil inkonklusif antara kepemimpinan strategik dan kinerja organisasi. Artinya, Dorongan kepemimpinan strategik yang tinggi berdampak pada semakin tingginya *innovative capability* yang pada akhirnya secara signifikan meningkatkan kinerja BUMD di Jawa Barat.
5. Hasil analisis mediasi paralel menemukan bahwa *organizational resilience tidak* mampu memediasi kepemimpinan strategik dalam meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Artinya, *organizational resilience* terbukti secara empiris tidak dapat berperan sebagai mediasi dalam mengatasi inkonklusif hasil penelitian terdahulu.
6. Hasil analisis mediasi serial menemukan bahwa *adaptive learning orientation* dan *innovative capability* mampu menjadi mediasi kepemimpinan strategik dalam meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Secara empirik *adaptive learning orientation* dan *innovative capability* berperan sebagai mediator dalam menjelaskan penelitian terdahulu yang memiliki hasil inkonklusif antara kepemimpinan strategik dan kinerja organisasi. Artinya, dorongan kepemimpinan strategik yang tinggi berdampak pada semakin tingginya *adaptive learning orientation* dan *innovative capability* yang pada akhirnya secara signifikan meningkatkan kinerja BUMD di Jawa Barat.
7. Hasil analisis mediasi serial menemukan bahwa *adaptive learning orientation* dan *organizational resilience* mampu menjadi mediasi kepemimpinan strategik dalam meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Secara empirik *adaptive learning orientation* dan *organizational resilience* berperan sebagai mediator dalam menjelaskan penelitian terdahulu yang memiliki hasil inkonklusif antara kepemimpinan

strategik dan kinerja organisasi. Artinya, dorongan kepemimpinan strategik yang tinggi berdampak pada semakin tingginya *adaptive learning orientation* dan *organizational resilience* yang pada akhirnya secara signifikan meningkatkan kinerja BUMD di Jawa Barat.

8. Hasil analisis mediasi serial menemukan bahwa *innovative capability* dan *organizational resilience* mampu menjadi mediasi kepemimpinan strategik dalam meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Secara empirik *innovative capability* dan *organizational resilience* berperan sebagai mediator dalam menjelaskan penelitian terdahulu yang memiliki hasil inkonklusif antara kepemimpinan strategik dan kinerja organisasi. Artinya, Dorongan kepemimpinan strategik yang tinggi berdampak pada semakin tingginya *innovative capability* dan *organizational resilience* yang pada akhirnya secara signifikan meningkatkan kinerja BUMD di Jawa Barat.
9. Hasil analisis mediasi serial menemukan bahwa *adaptive learning orientation*, *innovative capability* dan *organizational resilience* mampu memediasi kepemimpinan strategik dalam meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Secara empirik *adaptive learning orientation*, *innovative capability* dan *organizational resilience* berperan sebagai mediator dalam menjelaskan penelitian terdahulu yang memiliki hasil inkonklusif antara kepemimpinan strategik dan kinerja organisasi. Artinya, dorongan kepemimpinan strategik yang tinggi berdampak pada semakin tingginya *adaptive learning orientation*, *innovative capability*, dan *organizational resilience* yang pada akhirnya secara signifikan meningkatkan kinerja BUMD di Jawa Barat.

1.2 Implikasi

Berdasarkan temuan penelitian model peningkatan BUMD di Provinsi Jawa Barat berbasis kepemimpinan strategik, implikasi penelitian ini yaitu:

1.2.1 Implikasi teoritis

1. Pengembangan konsep *adaptive learning orientation* yang dibuktikan dengan analisis data menjelaskan bahwa konsep baru ini dapat berkontribusi dalam meningkatkan *innovative capability*, *organizational resilience* dan

kinerja BUMD. Artinya, *adaptive learning orientation* mampu bertindak sebagai variabel eksogen yang dapat mempengaruhi *innovative capability*, *organizational resilience* dan kinerja BUMD.

2. Konsep *adaptive learning orientation* juga dapat menyelesaikan inkonklusif hubungan kepemimpinan strategik terhadap kinerja organisasi. *Adaptive learning orientation* merupakan hasil sintesis dari *social capital theory* dan *knowledge based theory*.
3. Penelitian ini menolak hipotesis keempat, temuan penelitian ini membuktikan secara statistik bahwa *organizational resilience* tidak memediasi pengaruh kepemimpinan strategik terhadap kinerja BUMD. Hasil penelitian menjelaskan bahwa ketahanan organisasi tidak mampu memediasi secara paralel. Dengan demikian, berdasarkan temuan ini hubungan kepemimpinan strategik terhadap kinerja BUMD harus melewati proses *adaptive learning orientation* dan *innovative capability*.

1.2.2 Implikasi managerial

1. Hasil studi ini menjelaskan bahwa kepemimpinan strategik mampu meningkatkan kinerja BUMD. Pada variabel kepemimpinan strategik dimensi *idealized influence* merupakan dimensi dengan nilai tertinggi. Dengan demikian, kepemimpinan strategik harus dikembangkan dalam mendorong karyawan untuk memahami visi dan misi organisasi. Cara dalam meningkatkan kepemimpinan strategik, seorang pemimpin harus memahami dan menjelaskan visi secara berkala kepada para karyawannya dengan memberikan wawasan dan pengetahuan terkait visi dan misi organisasi. Selanjutnya, pemimpin juga harus mendorong para karyawan untuk memahami visi tersebut agar mampu melaksanakan visi, misi dan tujuan organisasi.
2. Hasil studi ini menemukan bahwa *adaptive learning orientation* mampu meningkatkan kinerja BUMD. Pada variabel *adaptive learning orientation* dimensi komitmen untuk belajar secara adaptif menjadi dimensi yang nilainya paling tinggi. Dengan demikian, organisasi harus memotivasi para

karyawannya untuk memiliki komitmen agar senantiasa belajar memahami lingkungan kerja. Di antara cara organisasi dalam meningkatkan orientasi pembelajaran yang adaptif dengan memberikan dorongan adaptasi pada nilai-nilai pembelajaran, mendorong karyawan untuk memahami pentingnya pembelajaran sebagai investasi di masa yang akan datang.

3. Hasil studi ini menemukan bahwa *innovative capability* mampu meningkatkan kinerja BUMD. Pada variabel *innovative capability* dimensi *radical innovation* menjadi dimensi yang nilainya paling tinggi. Dengan demikian, organisasi harus memfasilitasi para karyawannya agar senantiasa meningkatkan inovasi mereka. Salah satu cara dengan mendorong keterampilan karyawan dalam menggunakan produk dan jasa yang baru.
4. Hasil studi ini menemukan bahwa *organizational resilience* mampu meningkatkan kinerja BUMD. Pada variabel *organizational resilience* dimensi *planned resilience* menjadi dimensi yang nilainya paling tinggi. Dengan demikian, organisasi harus memperhatikan pentingnya ketahanan organisasi dalam kemajuan dan peningkatan kinerja BUMD. Salah satu cara dengan melakukan perencanaan program layanan secara tepat dan cepat serta melaksanakan perencanaan dalam penanggulangan masalah.

1.3 Rekomendasi

Secara umum diperlukan kebijakan strategik dalam meningkatkan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat, diantaranya:

1. Kepemimpinan strategik merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja BUMD di Provinsi Jawa Barat. Oleh sebab itu, diperlukan pemimpin yang mampu menjelaskan dan optimis dalam menjalankan visi dan misi BUMD. Untuk mendorong pemimpin yang mampu menjelaskan dan optimis dalam menjalankan visi dan misi strategi, para pemimpin daerah baik itu Gubernur, Bupati dan Wali Kota harus melakukan evaluasi pada visi, misi tujuan, dan kinerja pemimpin BUMD.
2. Pemimpin perusahaan harus melakukan perancangan sistem pembelajaran yang secara tepat dan akurat. Mengingat dalam temuan penelitian ini, tingkat komitmen pada visi, misi dan tujuan organisasi agar dapat beradaptasi secara

cepat merupakan indikator dengan nilai yang paling kecil pada variabel *adaptive learning orientation*. Oleh sebab itu, pemimpin perusahaan harus mendorong sistem pembelajaran yang terkendali secara strategik. Diantaranya mengembangkan sistem pembelajaran berbasis teknologi, melakukan pelatihan metode analisis kebutuhan organisasi, dan melakukan mentoring pembelajaran yang berkelanjutan.

3. Berkenaan dengan peningkatan kapabilitas inovasi, pemangku kebijakan harus melakukan pelatihan berkala yang dikemas dalam sistem pembelajaran organisasi bagi para pemimpin dan karyawan BUMD disesuaikan dengan sektor industri dan kompetensi yang mendukung kemajuan BUMD. Pelatihan tersebut dalam rangka menyesuaikan layanan dan teknologi guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. serta mengasah kemampuan mereka dengan menanggapi peluang yang muncul mengingat indikator ini yang memiliki nilai terkecil. Pelatihan yang diperlukan dalam pengembangan kapabilitas inovasi diantaranya pelatihan mengenai teknologi pengembangan produk, dan pelatihan dalam merancang proses produk dan layanan baru.
4. Untuk meningkatkan ketahanan organisasi BUMD khususnya kemampuan perencanaan layanan yang dilakukan secara tepat/cepat serta ketersediaan jumlah sumberdaya manusia yang memiliki kualifikasi dalam melaksanakan pekerjaan yang menunjukkan nilai paling kecil dibandingkan dengan indikator lainnya. Maka pemerintah hendaknya mendorong ketahanan tersebut dengan melakukan pengembangan serta pelatihan kerja agar karyawan memenuhi kualifikasi pekerjaan, menyediakan dan mengembangkan sistem informasi manajemen berbasis pada pengembangan produk, dan melakukan riset secara berkala mengenai produk dan layanan organisasi.