

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan teori, hasil penelitian, dan pengujian analisis korelasi multipel yang dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan *work engagement* terhadap perilaku kerja inovatif karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gambaran kepemimpinan transformasional di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung berada pada kategori cukup efektif. Hal ini dapat dilihat dari dimensi yang tertinggi hingga terendah. Variabel kepemimpinan transformasional yang memiliki penilaian cukup tinggi adalah dimensi *individualized consideration*, sedangkan dimensi yang memiliki penilaian yang sangat rendah adalah dimensi *intellectual stimulation*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung hampir seluruhnya efektif.
2. Gambaran *work engagement* di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung berada pada kategori cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari dimensi yang memiliki penilaian sangat tinggi adalah dimensi *absorption*, sedangkan dimensi yang memiliki penilaian yang sangat rendah adalah dimensi *vigor*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work engagement* di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung hampir seluruhnya tinggi.
3. Gambaran perilaku kerja inovatif karyawan di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung berada pada kategori tinggi. Hal ini dapat dilihat dari dimensi yang tertinggi hingga terendah. Variabel perilaku kerja inovatif yang memiliki penilaian cukup tinggi adalah dimensi *idea generation*, sedangkan dimensi yang memiliki penilaian yang sangat rendah adalah dimensi *idea exploration*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung hampir seluruhnya tinggi.

4. Berdasarkan hasil penelitian di atas menyatakan bahwa, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan dengan kategori cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung.
5. Berdasarkan hasil penelitian di atas menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan dengan kategori cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *work engagement* di perusahaan, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung.
6. Berdasarkan hasil penelitian di atas menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work engagement* berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan transformasional dan semakin tinggi *work engagement* secara bersama-sama, maka semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif karyawan di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung.

5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis menyarankan beberapa hal mengenai kepemimpinan transformasional dan *work engagement* untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional kerja karyawan di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung dapat ditingkatkan pada aspek *intellectual stimulation* yaitu pemimpin berusaha mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Karena dimensi tersebut membantu perusahaan untuk meningkatkan agar tercapainya tujuan perusahaan. Seperti Bass & Riggio (2006) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya.

Pembahasan mengenai kepemimpinan transformasional sangat tinggi kaitannya dengan bagaimana pemimpin mengubah (*to transform*) persepsi, sikap, dan perilaku bawahan terlepas dari meningkat-tidaknya perubahan yang terjadi.

2. *Work engagement* di PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung dapat ditingkatkan pada aspek *vigor* mengacu pada tingkat energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Seperti yang dikemukakan Wellins & Concelman (Mujiasih & Ratnaningsih, 2012:4) mengenai *work engagement* adalah kekuatan ilusif yang memotivasi karyawan meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Perilaku kerja inovatif karyawan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung dapat ditingkatkan pada aspek *idea exploration* dengan cara pertama menemukan dan menghasilkan ide baru yang nantinya bisa diterapkan dalam proses kerja/rutin dalam bekerja. Perilaku kerja inovatif karyawan sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjadi salah satu faktor utama kesuksesan di perusahaan (J. P. J. De Jong et al., 2009).
4. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Rogelberg et al., (2013) para pemimpin yang transformasional dapat memiliki pengaruh yang luar biasa terhadap pengikutnya, dengan menitikberatkan perhatian pada kekhawatiran dan kebutuhan dari pengikut individual, mengubah kesadaran atas permasalahan dengan membantu melihat pada permasalahan lama dengan cara yang baru, membangkitkan semangat, dan menginspirasi guna mencapai tujuan-tujuan kelompok. Dengan demikian penulis merekomendasikan agar pemimpin dapat menerapkan kepemimpinan transformasional terhadap semua karyawan akan tugas dan tanggung jawab untuk meningkatkan perilaku kerja karyawan yang inovatif.

5. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan, seperti yang dikemukakan Spiegelaere, Gyes, Vanderkerckhove, & Hootegem, (2012) bahwa tingkat *work engagement* menghasilkan keterbukaan yang lebih besar untuk pengalaman dan ide-ide tentang bagaimana mengoptimalkan dan mengubah proses kerja sehingga berfungsi sebagai motivasi untuk lebih mengembangkan, mempertahankan dan melaksanakan ide-ide inovatif. Dengan demikian penulis merekomendasikan agar karyawan terus memperbaiki *work engagement* agar terciptanya suasana yang nyaman dan menyenangkan di dalam perusahaan.
6. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work engagement* secara bersama-sama berpengaruh pada perilaku kerja inovatif karyawan seperti yang dikemukakan oleh (Wicaksono, 2016) faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan seperti seperti *Leadership Member Exchange (LMX)*, *Transformational Leadership*, *Psychological empowerment*, dan *innovation trust* (Afsar et al., 2015). Sedangkan Gorgievski, Antonio, & Arnold, (2014) dan Hsiao, Chang, Tu, & Chen, (2011). faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan adalah: seperti, *Self-Efficacy*, Iklim Organisasi, *work engagement* dan *Workaholism..* Dengan demikian penulis merekomendasikan agar pemimpin dapat menerapkan kepemimpinan transformasional terhadap semua karyawan dan karyawan bisa terus memperbaiki *work engagement* agar terciptanya suasana yang nyaman dan menyenangkan di dalam perusahaan.