

## **BAB VI**

### **PEMBAHASAN**

#### **6.1. Pembahasan**

Variabel dalam penelitian ini telah di analisis secara diskriptif, pengujian model, dan analisis data kemudian di interpretasikan lebih lanjut dengan menghubungkan dengan teori dan hasil kajian empiris untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Pembahasan ini akan dilakukan dengan menyampaikan hasil pengaruh antar variabel yang dirumuskan dalam hipotesis sehingga diketahui apakah hipotesis diterima atau ditolak serta proses verifikasi antara hasil penelitian dengan teori dan temuan empiris terdahulu. Hasil pengaruh antar masing-masing variabel antara lain adalah sebagai berikut:

##### **6.1.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Work Life Balance***

Hasil pengujian hipotesis pertama, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *work life balance* (H1) menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.265 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0,000 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel kepemimpinan transformasional dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel *work life balance*. Pada uji faktor konfirmatori variabel kepemimpinan transformasional dengan masing–masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel kepemimpinan transformasional dan *work life balance* menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya.

Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional pada BUMDes wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi pula tingkat *work life balance*.

Hasil dari pada penelitian ini sama dengan hasil penelitian dari Rizkiana W. U. (2017) yang berjudul “Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Work Life Balance* pada Karyawan PT PAL INDONESIA” Hasil penelitian ini menunjukkan jika nilai regresi antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *work life balance* sebesar 0,074 ( $p < 0,1$ ). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap *work life balance* karyawan PT PAL Indonesia.

Penelitian ini juga sama dengan penelitian yang dilakukan Syrek, Apostel, and Antoni (2013) yang berjudul, “*Stress in highly demanding IT jobs: Transformational leadership moderates the impact of time pressure on exhaustion and work–life balance.*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, terutama di bawah tekanan waktu tinggi, kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting bagi keseimbangan dan kelelahan kerja-hidup karyawan.

### **6.1.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2), pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.201 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0.019 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel

kepemimpinan transformasional dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel komitmen organisasional. Pada uji faktor konfirmatori variabel kepemimpinan transformasional dengan masing-masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional pada BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasional.

Hasil dari pada penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari S.M. Oupen, A.A.G. Agung, I.M. Yudana (2020) dengan judul “Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru SD”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dengan koefisien determinasi 29,26%.

Hasil dari pada penelitian ini juga sama dengan hasil penelitian dari I Gede Anggi Wira Kesuma, I Wayan Gede Supartha (2016) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja”. Hasil analisis menjawab kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan mediasi *organizational citizenship behavior*. kepemimpinan

transformatif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dengan mediasi kepuasan kerja.

### **6.1.3. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis ketiga, pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja (H3) menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.316 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0,000 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel kepemimpinan transformatif dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel kinerja. Pada uji faktor konfirmatori variabel kepemimpinan transformatif dengan masing-masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel kepemimpinan transformatif dan kinerja menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformatif pada BUMDes wilayah Gerbang Kertarusila maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pengurus BUMDes wilayah Gerbang Kertarusila.

Hasil dari pada penelitian ini didukung oleh hasil penelitian dari Roy Johan Agung Tucunan Wayan Gede Supartha I Gede Riana (2014) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa)”. Kesimpulan dari penelitian ini ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformatif dengan kinerja karyawan.

Hasil dari pada penelitian ini mempunyai ketidakselarasan hipotesis akhir dari penelitian yang dilakukan oleh I Gusti Ngurah Truly Mahendra, Ida

Aju Brahmasari (2014) yang berjudul, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya”. Penelitian ini menemukan bahwa Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja perawat yang merawat pasien di bangsal RSJ Menur Surabaya.

#### **6.1.4. Pengaruh Kompetensi terhadap *Work Life Balance***

Hasil pengujian hipotesis empat (H4), pengaruh kompetensi terhadap *work life balance* menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.191 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0.022 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel kompetensi dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel *work life balance*. Pada uji faktor konfirmatori variabel kompetensi dengan masing–masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel kompetensi dan *work life balance* menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi pada pengurus BUMDes wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi pula tingkat *work life balance* pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

Hasil penelitian ini selaras dengan temuan dan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan M. Liga Suryadana (2013) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. hasil penelitian ini, kompetensi karyawan secara umum dalam kondisi baik, begitu pula mengenai kualitas kehidupan kerja karyawan secara umum dalam kondisi baik, dan juga mengenai kinerja pegawai pada penelitian ini pun dalam

kondisi baik. Dalam penelitian ini dapat ditemukan bahwa kompetensi dan kualitas kehidupan kerja merupakan variabel yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai di perusahaan. Kompetensi dan kualitas kehidupan kerja harus bersinergi dengan baik sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawankaryawan yang terbaik sebagai aset perusahaan yang sangat penting.

#### **6.1.5. Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil pengujian hipotesis lima (H5), pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional menghasilkan regresi jalur negatif dengan nilai estimasi -0.276 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0.000 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel kompetensi dapat menurunkan nilai masing-masing indikator dari variabel komitmen organisasional. Berdasarkan telaah pustaka hipotesis dari penelitian ini sudah sesuai dan dapat diterima karena mempunyai pengaruh yang signifikan, tetapi mempunyai temuan baru dengan pengaruh yang negatif.

Hipotesis ini berarti pada BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila jika tingkat kompetensi pada pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila tinggi, maka tingkat komitmen organisasional pengurus BUMDesa di Gerbang Kertausila menjadi turun. Hal ini mungkin dapat disebabkan karena kompensasi yang diperoleh pengurus dalam bekerja di BUMDesa dinilai rendah oleh para pengurus yang mempunyai tingkat kompetensi tinggi dalam bekerja, sehingga pengurus BUMDesa dengan kompetensi yang tinggi cenderung mempunyai komitmen organisasional yang rendah dan cenderung

mempunyai pandangan untuk meninggalkan BUMDesa dan mencari pekerjaan yang lainnya.

Pengurus BUMDesa yang berkompotensi tinggi cenderung menjadikan pekerjaan ini hanya sebagai batu loncatan untuk mencari pekerjaan yang mempunyai benefit lebih tinggi. Hal ini dikarenakan kompensasi yang diterima oleh pengurus yang mempunyai kompetensi tinggi dirasa tidak sebanding dengan kompetensi yang dimilikinya, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompetensi pengurus BUMDesa maka semakin rendah komitmen organisasionalnya. Jenjang karir juga mempengaruhi pertimbangan dari pengurus saat mempunyai kompetensi yang tinggi sehingga komitmennya terhadap BUMDesa rendah, mereka bertahan hanya ketika belum mendapat pekerjaan yang dirasa cocok dengan kompetensi yang mereka miliki.

Persepsi masyarakat luas terkait BUMDesa terlalu tinggi sehingga saat mereka terjun di kepengurusan BUMDesa mereka kecewa dengan kondisi BUMDesa yang tidak seperti yang mereka bayangkan. Pengaruh itu juga akan lebih besar kepada orang yang mempunyai kompetensi lebih tinggi, sehingga komitmen mereka cenderung rendah.

Hasil dari pada penelitian ini sama dengan hasil penelitian peneliti sebelumnya bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, tetapi hasil penelitian ini mempunyai temuan nilai pengaruh negatif antara hubungan kompetensi terhadap komitmen organisasional. Penelitian terdahulu yang dimaksud adalah penelitian Muji Rahayu, Yuniarsih, T., Disman, D., Sojanah, J., Nusannas, I. S., Mutmainnah, D., &

Waskito, S. K. (2020) yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership* dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasional Di Universitas Swasta”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasional. Hasil menunjukkan bahwa *servant leadership* dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional secara parsial dan simultan. Ini menunjukkan bahwa makin baik tingkat penerapan *servant leadership*, makin tinggi tingkat komitmen organisasional dan makin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh dosen makin tinggi tingkat komitmen organisasional dosen.

Hasil dari pada penelitian ini juga mempunyai kesamaan hubungan yang signifikan tetapi penelitian ini mempunyai pengaruh yang negatif, dengan hasil penelitian dari Angelia Diaeka Jenneri Ria (2019) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Efektivitas Komunikasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Tenaga Ahli Anggota Komisi IX DPR RI”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama kompetensi dan efektivitas komunikasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga ahli anggota komisi IX DPR RI.

#### **6.1.6. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis enam (H6), pengaruh kompetensi terhadap kinerja menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.221 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0.008 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel kompetensi dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel kinerja. Pada uji faktor konfirmatori variabel kompetensi dengan masing-masing indikatornya terbukti secara meyakinkan

sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel kompetensi dan komitmen organisasional menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi pada pengurus BUMDes wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi tingkat kinerja pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Darmawa, Brahmasari, and Ratih (2019) yang berjudul, “*How Employee Competency and Self Efficacy Affect Employee Work Engagement in Human Resource Development Agency (BPSDM) Ministry of Law and Human Rights Republic of Indonesia*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Rumimpunu, Ridel Clif Joune (2015) dengan judul “*The Effect Of Competence And Work Stress Towards Employees Performance In Department Of National Education Of North Sulawesi Province*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan stres kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **6.1.7. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Life Balance***

Hasil pengujian hipotesis tujuh (H7), pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work life balance* menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.263 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0,000 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel

*perceived organizational support* dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel *work life balance*. Pada uji faktor konfirmatori variabel *perceived organizational support* dengan masing-masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel *perceived organizational support* dan *work life balance* menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat *perceived organizational support* pada BUMDes wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi pula tingkat *work life balance* pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Yuki Fitria (2019) dengan judul “Identifikasi Peran *Perceived Organizational Support* Terhadap Keseimbangan Hidup–Kerja”. Hasil dari penelitian ini didapatkan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap keseimbangan hidup-kerja (*worklife balance*). Semakin baik dukungan organisasi yang dirasakan maka semakin baik kualitas keseimbangan hidup-kerja bagi karyawan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Amazue and Onyishi (2016) yang berjudul, “*Stress Coping Strategies, Perceived Organizational Support and Marital Status as Predictors of Work–Life Balance among Nigerian Bank Employees*”. Hasil lebih lanjut mengungkapkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan secara signifikan memprediksi keseimbangan kerja-hidup pekerja ( $\beta = .22, p = .001$ ) dan memberikan kontribusi tambahan 4% varian dalam keseimbangan kerja-hidup setelah

pengaruh gender, usia, pendidikan dan strategi koping telah dikendalikan. Status perkawinan tidak terkait dengan *work-life balance*.

#### **6.1.8. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil pengujian hipotesis delapan (H8), pengaruh *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.202 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0.017 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel *perceived organizational support* dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel komitmen organisasional. Pada uji faktor konfirmatori variabel *perceived organizational support* dengan masing-masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel *perceived organizational support* dan komitmen organisasional menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat *perceived organizational support* pada BUMDes wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasional di BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Mamanjee, Hartzer, and Uys (2006) yang berjudul, "*The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers*". Sebuah hubungan positif ditemukan antara berbagai anteseden dari dukungan organisasi yang dirasakan dan komitmen organisasi (terutama afektif dan normatif), menunjukkan bahwa dukungan organisasi

yang dirasakan secara positif mempengaruhi komitmen organisasi radiografer. Terdapat indikasi yang jelas dari *turnover intention* yang berdampak negatif pada kualitas layanan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Aggarwal-Gupta, Vohra, and Bhatnagar (2010) yang berjudul, “*Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediatonal Influence of Psychological Well-Being.*”, melihat hubungan antara individu dan organisasi dieksplorasi dengan memeriksa pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan (POS) dan kesejahteraan psikologis (PWB) terhadap komitmen organisasi. Analisis regresi menunjukkan bahwa POS berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan psikologis dan semua komponen komitmen organisasi.

#### **6.1.9. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis sembilan (H9), pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.245 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0,000 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel *perceived organizational support* dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel kinerja. Pada uji faktor konfirmatori variabel *perceived organizational support* dengan masing–masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel *perceived organizational support* dan kinerja menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat *perceived organizational*

*support* pada BUMDes wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Indarjanti and Bodroastuti (2012) yang berjudul, “Pengaruh Kemampuan, Usaha Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa  $\hat{Y} = 1,149 + 0,226 X1 + 0,205 X2 + 0,380 X3$  dari persamaan diperoleh koefisien regresi positif antara dukungan organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).

Hasil penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Metria and Riana (2018) yang berjudul, “Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai”. Penelitian ini membuktikan bahwa pegawai yang mendapat dukungan dari organisasinya terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasional untuk bekerja yang berimplikasi kepada semakin baiknya kinerja yang ditampilkan oleh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Denpasar.

#### **6.1.10. Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis sepuluh (H10), pengaruh *work life balance* terhadap kinerja menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.172 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0.030 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel *work life balance* dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel kinerja. Pada uji faktor konfirmatori variabel *work life balance* dengan masing–masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel *work life balance* dan kinerja menggambarkan keterkaitan antara masing-

masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat *work life balance* pada pengurus BUMDes wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Johari, Tan, and Zulkarnain (2018) yang berjudul, “*Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers*”, bertujuan utama untuk menguji pengaruh otonomi, beban kerja dan *Work Life Balance* terhadap prestasi kerja di kalangan guru. Berdasarkan analisis statistik yang dilakukan, ditemukan bahwa otonomi dan *Work Life Balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja responden. Penelitian ini menekankan pentingnya *Work Life Balance* dan otonomi dalam meningkatkan prestasi kerja di kalangan guru.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Ischevell, Riane, & W. Rumawas (2016) yang berjudul, “Pengaruh *Worklife Balance* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado”. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa *Worklife Balance* karyawan mendapatkan nilai yang cukup baik, kepuasan karyawan dalam mencapai keselarasan antara tanggung jawab dalam kehidupan pribadi, dan tanggung jawab pekerjaan sangat dibutuhkan agar karyawan dapat bekerja lebih baik, Kompensasi yang diterima karyawan bernilai sangat baik, dengan sistem kompensasi yang tepat dapat lebih mengoptimalkan kinerja karyawan karena berdampak langsung bagi karyawan, *Worklife Balance* dan Kompensasi secara bersama-sama

berpengaruh Kinerja Pegawai sebesar 55,2%, kompensasi lebih dominan. Dapat disimpulkan bahwa *Worklife Balance* dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Area Manado secara parsial dan simultan.

#### **6.1.11. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis sebelas (H11), pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja menghasilkan regresi jalur positif dengan nilai estimasi 0.328 dan probabilitas signifikan dengan nilai 0,000 yang menyatakan bahwa masing-masing indikator dari variabel komitmen organisasional dapat menaikkan nilai masing-masing indikator dari variabel kinerja. Pada uji faktor konfirmatori variabel komitmen organisasional dengan masing-masing indikatornya terbukti secara meyakinkan sebagai pengukur variabel tersebut. Sehingga antara variabel komitmen organisasional dan kinerja menggambarkan keterkaitan antara masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil hipotesis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasional pada pengurus BUMDes wilayah Gerbang Kertasusila maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Miftakhul Huda (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia) ”. Hasil dari

penelitian ini secara parsial komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Lotunani, Idrus, Afnan, and Setiawan (2014) “*The Effect of Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable*” dengan hasil kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja serta komitmen berpengaruh terhadap kinerja.

## **6.2. Implikasi Teoritis dan Praktis**

Pada bagian ini peneliti menyajikan gambaran mengenai penelitian ini. Bagian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi terhadap ilmu pengetahuan yang digunakan untuk memecahkan masalah, tetapi juga interaksinya dengan teori yang relevan dengan bidang kajian utama disajikan dalam model teoretis. Hasil penelitian ini memiliki implikasi baik secara teoritis maupun praktis, implikasi tersebut antara lain sebagai berikut:

### **6.2.1. Implikasi Teoritis**

Penelitian ini menemukan beberapa temuan teoritik yang antara lain adalah sebagai berikut:

1. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila. Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional di BUMDesa, maka WLB pengurus BUMDesa akan semakin seimbang. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rizkiana W. U. (2017) yang menyampaikan bahwa Kepemimpinan

Transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Work Life Balance*.

2. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional Pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila. Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional di BUMDesa, maka komitmen organisasional pengurus terhadap BUMDesa akan semakin tinggi juga. Hasil penelitian ini dapat mengonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh S.M. Oupen, A.A.G. Agung, I.M. Yudana (2020), dan I Gede Anggi Wira Kesuma, I Wayan Gede Supartha (2016) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional.
3. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila. Artinya jika BUMDesa menaikkan tingkat kepemimpinan transformasional maka kinerja pengurus BUMDesa akan semakin baik. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh I Gusti Ngurah Truly Mahendra, Ida Aju Brahmasari (2014) yang menyampaikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.
4. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* pengurus

BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila. Artinya Kompetensi pengurus BUMDesa penting untuk menaikkan keseimbangan *work life balance* pengurus BUMDesa. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh M. Liga Suryadana (2013) yang menyampaikan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*.

5. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila. Artinya kompetensi pada pengurus BUMDesa mempunyai efek samping ketika kompetensi tinggi maka komitmen organisasionalnya akan semakin rendah. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Muji Rahayu, Yuniarsih, T., Disman, D., Sojanah, J., Nusannas, I. S., Mutmainnah, D., & Waskito, S. K. (2020) dan Angelia Diaeka Jenneri Ria (2019) yang menyampaikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, tetapi mempunyai perbedaan pada nilai regresi yang bersifat negatif. Sehingga dalam penelitian ini membuktikan bahwa pada objek yang berbeda menghasilkan teori yang berbeda.
6. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila. Artinya kompetensi pengurus BUMDesa yang tinggi akan mengakibatkan kinerja pengurus BUMDesa semakin tinggi. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan

oleh Darmawa, Brahmasari, and Ratih (2019), Hasanuddin Lauda, I.A. Brahmasari, Amiartuti Kusmaningtyas (2018), Lotunani, Idrus, Afnan, and Setiawan (2014), dan Rumimpunu, Ridel Clif Joune (2015) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

7. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila. Artinya semakin tinggi POS atau dukungan organisasi yang dirasakan pengurus, maka WLB pengurus juga akan semakin seimbang. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuki Fitria (2019) dan Amazue and Onyishi (2016) yang menyampaikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *WLB*.
8. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila. Artinya semakin tinggi tingkat *perceived organizational support* maka semakin tinggi komitmen organisasional dari pengurus BUMDesa. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Mankajee, Hartzer, and Uys (2006), dan Aggarwal-Gupta, Vohra, and Bhatnagar (2010).
9. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus

BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila. Artinya semakin tinggi POS maka semakin tinggi Kinerja pengurus BUMDesa. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Indarjanti and Bodroastuti (2012), dan Metria *and* Riana (2018).

10. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila. Artinya semakin seimbang WLB pengurus BUMDesa maka akan semakin tinggi Kinerja dari pengurus BUMDesa tersebut. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Johari, Tan, *and* Zulkarnain (2018), dan Ischevell, Riane, & W. Rumawas (2016).

11. Temuan teoritis dari penelitian ini yaitu Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional pengurus BUMDesa maka akan semakin tinggi kinerjanya. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Miftakhul Huda (2017) dan Lotunani, Idrus, Afnan, *and* Setiawan (2014).

### **6.2.2. Implikasi Praktis**

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi pembuat kebijakan di BUMDesa wilayah Gerbang Kertausila, supaya dengan adanya hasil penelitian ini pihak pengambil keputusan dapat memperbaiki berbagai komponen yaitu kepemimpinan transformasional, kompetensi, *preceived organizational support*, *work life balance*, dan komitmen

organisasional yang ada dalam kepengurusan BUMDesa untuk mendapatkan Kinerja pengurus yang terbaik bagi BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

### **6.2.3. Kontribusi Terhadap Pengembangan Teori Ekonomi**

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu ekonomi khususnya di bidang Manajemen Sumberdaya Manusia mengenai variabel-variabel Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, *Perceived Organizational Support*, *Work Life Balance* dan Komitmen organisasional dimana variabel-variabel tersebut ternyata dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan Kinerja pengurus pada BUMDesa wilayah Gerbang Kertasusila.

Hasil penelitian ini juga dapat diterapkan dalam mengelola kinerja pengurus di lingkungan BUMDesa dalam pencapaian kinerja yang lebih unggul dengan efisien dan efektif, sehingga dapat mendorong dan berkembang untuk memenuhi standar serta tuntutan masyarakat. Penelitian ini juga dapat menunjukkan bahwa dalam organisasi yang tergolong kecil, pengurus organisasi atau pegawai yang mempunyai kompetensi tinggi di bidangnya cenderung mempunyai komitmen organisasional yang rendah.