

BAB 4

KESIMPULAN AKHIR, REKOMENDASI, DAN IMPLIKASI

4.1 Kesimpulan

Penelitian ini mengelompokan gaya kepemimpinan menjadi 5 jenis gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan Otokratis, gaya kepemimpinan Demokratis, gaya kepemimpinan *laissez faire*, gaya kepemimpinan transformasi dan gaya kepemimpinan transaksi. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang paling dirasakan oleh karyawan TB.Sejati. Dari 5 pertanyaan yang diberikan, gaya kepemimpinan otokrasi memberikan total nilai senilai 40, dan rata-rata nilai 8. Selanjutya gaya kepemimpinan transaksional yang memiliki jumlah pertanyaan sebanyak 6 dengan total nilai 45 dan rata-rata nilai 7.34. Perbedaan 0.66 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sangat signifikan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional. Kemudian posisi selanjutnya ditempati gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan ini memiliki jumlah pertanyaan sebanyak 6 dengan total nilai 43 dan rata-rata 7.16. Selanjutnya gaya kepemimpinan transformasional dengan soal 7 , total nilai 49 dan rata-rata nilai 7. Perbedaan nilai gaya kepemimpinan transaksional, demokratis, dan transformasional tidak signifikan, hal ini tercerminkan dari perbedaan 0.18 dan 0.16 antar rata-rata ketiga kepemimpinan tersebut. Terakhir gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang memiliki jumlah pertanyaan 4 dengan total nilai 27 dan rata-rata nilai 6.75. Sehingga dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa walaupun gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang paling dipilih secara individu, tetapi gaya kepemimpinan otokrasi memiliki nilai yang paling

tinggi, dalam artian ciri-ciri kepemimpinan otokratis yang paling sering muncul. Sehingga dapat ditentukan gaya kepemimpinan pada TB.Sejati merupakan gaya kepemimpinan otokratis.

Kinerja karyawan TB.sejati dibagi menjadi 3 kategori. Tinggi, sedang, dan rendah. Kategori tinggi didasarkan jika nilai melebihi rata-rata dari total nilai kinerja ditambah standar deviasi. Kategori sedang didasarkan nilai rata-rata ditambah standar deviasi sampai nilai rata-rata dikurangi standar deviasi. Kemudian kategori rendah didasarkan nilai yang dibawah rata-rata dikurangi standar deviasi. Dari 10 responden karyawan TB,Sejati. Terdapat 2 responden yang memiliki kinerja tinggi, 5 responden yang memiliki kinerja sedang, dan 3 responden yang memiliki kinerja rendah. Karyawan TB.Sejati didominasi oleh karyawan dengan kinerja sedang. Selaind dihubungkan dengan gaya kepemimpinan, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh usia, nilai, dan pengetahuan/ tingkat pendidikan. Contoh responden Anda Bintoro dan responden Harsono memiliki usia yang memasuki kategori pensiun. Mereka memilki kinerja sedang, dimana jika mereka lebih muda, mereka dapat memberikan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hanya rata-rata karyawan TB.Sejati memiliki tingkat kinerja sedang sebesar 50% dari total karyawan yang bekjerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin TB.Sejati belum secara penuh dapat mengajak karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Hasil dari tabel *crosstab* dan uji chi-square menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di TB.Sejati. Pada tabel tabulasi terlihat bahwa karyawan yang cenderung memilih gaya

kepemimpinan transformasional cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Hal ini ditunjukkan dari 2 orang yang menganggap pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Untuk kinerja sedang didominasi gaya kepemimpinan transaksional sejumlah 3 orang. Dan gaya kepemimpinan *Laissez-faire*, demokrasi, dan otoriter beredar secara rata. Artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan. Signifikansi menunjukkan 0.036 yang memiliki makna tingkat signifikansi yang rendah namun berpengaruh. Hal tersebut dikarenakan nilai alpha yang ditetapkan sebesar 95% (0,05). Jika nilai sig. < 0,05 terdapat hubungan diantara variabel kinerja dan gaya kepemimpinan dan sebaliknya, jika sig. > 0.05 maka tidak terdapat hubungan antara variabel kinerja dan gaya kepemimpinan.

4.2 Rekomendasi

1. Bagi TB.Sejati

Penelitian ini menemukan hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, peneliti menyarankan kepada TB. Sejati untuk meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional yang akan berdampak pada kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya, pemilik TB.Sejati dapat mempertegas sikapnya untuk mengikuti ciri-ciri dari kepemimpinan Transformasional, yaitu menjadi pemimpin yang bertindak sebagai panutan yang kuat bagi pengikut, pemimpin yang memiliki kemampuan interpersonal, kepemimpinan yang membuat pengikut untuk menjadi kreatif dan inovatif, dan pemimpin yang menyediakan situasi

mendukung di mana mereka mendengarkan dengan seksama kebutuhan individu pengikut.

2. Bagi penelitian

Selain untuk memenuhi standar kelulusan, peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam penelitian sejenis, pembandingan dalam penelitian sejenis, dan peneliti juga berharap hasil penelitian ini dapat kembali diuji pada penelitian yang lain dan disempurnakan pada penelitian yang akan datang.

3. Batasan dan penelitian masa depan

Dalam pembuatan penelitian, terdapat berbagai hal yang menjadi hambatan peneliti dan masih dapat dikembangkan dan diperjelas yaitu;

1. Pegawai yang menjadi bahan penelitian masih terbilang sedikit, seharusnya data lebih lebar.
2. Selain faktor tambahan seperti usia, pengalaman kerja, dan pendidikan. Masih ada faktor-faktor lain yang belum dimasukkan dalam penelitian ini yang berdampak pada kinerja karyawan.

4.3 Implikasi

Dari hasil penelitian ini dapat dilihat adanya dampak dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di TB.Sejati bahwa dengan gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan

pemimpin yang menerapkan gaya transformasional, diharapkan kinerja karyawan meningkat di masa depan.

DAFTAR PUTAKA

Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015, march 2). Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training*, 47(2), 61 - 66.
<https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>

Akbar, N. (2017). TIPE DAN GAYA KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DAN DAKWAH. *Alhiwar Jurnal Ilmu dan Teknik Dakwah Vol.*, 5(9).

Almutahar, F. f., Wardhani, N., & Rafie. (2014). PENGARUH USIA, PENGALAMAN KERJA, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEKERJA PADA PEKERJAAN PEMASANGAN DINDING BATAKO.

Anajani, P. (2018). Pengaruh Usia, Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, dan Kompleksitas Tugas terhadap Efektivitas Pengguna Sistem Informasi Akuntansi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 22(3), 2430-2457.

Aprilianti, S. (2017). Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: PT. OASIS Water International Cabang Palembang). *Jurnal Sistem dan Manajemen Industri*, 1(2), 68-72.

Bass, B., & Riggio, R. (2006). *transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Bouchard, J. (2019). *Transformational and Transactional Leadership*.
https://www.researchgate.net/publication/333853159_Transformational_and_Transactional_Leadership

Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadameidia Group.

Chan, S., & Mak, M. (2014). The impact of servant leadership and subordinates' organizational tenure on trust in leader and attitude. *Personnel Review*, 43(2), 272-287. DOI 10.1108/PR-08-2011-0125

Daft, R. (2008). *The Leadership Experience* (4, ed.). Thomson Corporation.

Delaney, T.J. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *The Academy of Management Journal*, 39(4), 949-69.

Dewi, R., Sulistyati, M., & Mauludin, M. A. (2017). HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN KETUA UMUM DENGAN KINERJA KARYAWAN KOPERASI.

Flippo, E. (1987). *Manajemen Personalia* (6th ed.). Erlangga.

Gronn, P. (2000). Distributed properties: A new architecture for leadership. *Educational management & administration*, 28(3), 317-338.

Herzberg, F., Bernard, M., & Synderman, b. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley.

Jena, L. K. (2021). Does workplace spirituality lead to raising employee performance? The role of citizenship behavior and emotional intelligence. *International Journal of Organizational Analysis*,.

Jones, P. (2002). *Buku Pintar Manajemen Kinerja*. Jakarta: Metalexia Publishing & PT Qreator Tata Qarakter.

Kamal, F. (n.d.). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS: PT PANDU SIWI SENTOSA JAKARTA). *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 12(2), 2018.

Kusumastuti, Prasetio, p., & Lubis, T. (2017). *PENGARUH USIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. FEB Universitas Jambi.

Latham, G., & Pinder, C. (2005). Work Motivation Theory and Research at the Dawn of the Twenty - First Century. *Annual Reviews*, 485–516.

Lin, Y. (2020). A study on the relationship between project management competency, job performance and job motivation in e-commerce industry. *Department of International Business Administration*, 25(1), 24-57.

Malik, M. F., Khan, M. A., & Mahmood, S. (2021). Increasing the efficiency of business process through authentic leaders and follower's attitude. *Business Process Management Journal*, 27(2), 529-545. DOI 10.1108/BPMJ-04-2020-016

Mandang, F., Lumanauw, B., & Walangita, M. (2017). PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), Tbk CABANG MANADO. *Jurnal EMBA*, 6(3), 4324-4335.

Milkovich, G., Newman, J., & Gerhart, B. (2014). *compensation* (11th ed.). McGraw-Hill,.

Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Alfabeta.

Nawawi, H. (2003). *Kepemimpinan mengefektifkan organisasi*. Gajah Mada University Press.

Northouse, P. (2016). *Leadership* (7th ed.). SAGE Publications.

Paramita, P. d. (2011). GAYA KEPEMIMPINAN (STYLE OF LEADERSHIP) YANG EFEKTIF DALAM SUATU ORGANISASI. *Majalah Ilmiah Universitas Pandanaran*, 9(21).

Paul, P. (2009). Big five personality factors, hardiness, and social judgment as predictors of leader performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(6), 498-521.

Pfeffer, J. (1998). Seven practices of successful organizations. *California Management Review*, 40(2), 96-124.

Porter, L., Steers, R., Richard, M., & Paul, b. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 56(5), 603-609. <http://dx.doi.org/10.1037/h0037335>

Purnomo, R. A. (2016). *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis Dengan SPSS* (1st ed.). CV. WADE GROUP.

Rahadi, D. R. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Tunggal mandiri.

randall, I. (2007). Applying adaptive leadership to successful change initiatives in academia. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(4), 325-335.

10.1108/01437730710752201

Robbins, S., & Coulter, M. (2002). *Robbins, S.P. and Coulter, M. (2002) Management. 7th Edition*, ., Prentice Hall.

Robbins, S., & Judge, T. (2018). *Organizational Behaviour* (18th ed.). Pearson Education, Inc.

Rue, L. W., & Byars, L. L. (2009). *Management : skills and application*. McGraw-Hill Irwin.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. Wiley.

sepakat.bappenas.go.id. (2018). *sepakat.bappenas.go.id*. Kelompok Usia. https://sepakat.bappenas.go.id/wiki/Kelompok_Usia

Shamir, B., & Eilam, G. (2005). What's your story? A life-stories approach to authentic leadership development. *The Leadership Quarterly*, 16, 395-417.

Spear, L. (Ed.). (2002). *Focus on Leadership: Servant-Leadership for the Twenty-First Century* (1st ed.). Wiley.

Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press.

Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Tanto, D., Dewi, & Budio, S. P. (2012). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Pekerja Pada Pengerjaan Atap Baja Ringan Di Perumahan Green Hills Malang. *Rekayasa Sipil*, 6(1), 69–82.

Vosloban, R. I. (2012). The Influence of the Employee's Performance on the company's growth - a managerial perspective. *Procedia Economics and Finance*, 3, 660–665.

Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River.

Yukl, G. (2007). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. PT Indeks.

Zhu, D., Zhang, Z., & Wang, C. (2021, march 23). Performance matters: when supervisors socially accept unethical behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 36(3), 213-225.