



BAB 6

Kesimpulan dan Saran

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil beberapa simpulan yang dapat menjawab pertanyaan penelitian. Berikut adalah beberapa simpulan yang diperoleh dari hasil pembahasan.

1. Berdasarkan pembahasan dengan melakukan uji hubungan (koefisien korelasi rank - Spearman), disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan yang diterapkan saat ini dan memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja di oleh Toko Abadi adalah gaya kepemimpinan Telling, sedangkan untuk gaya kepemimpinan yang diharapkan adalah Paticipating. Artinya, kondisi toko saat ini yaitu atasan selalu memberikan perintah secara detail dan sesuai dengan prosedur yang ada serta karyawan Toko Abadi sulit untuk mengemukakan pendapat atau saran terhadap atasan, karena atasan merasa bahwa pengambilan keputusan ada di tangan atasan, sedangkan harapan pegawai adalah kebalikan dari hal tersebut dimana atasan lebih terbuka dan melibatkan pegawai di dalam kegiatan toko.
2. Bila di lihat dari perilaku tugas dan hubungan, untuk gaya kepemimpinan yang diterapkan, atasan lebih mengutamakan tugas daripada hubungan. Hal tersebut terlihat dari aspek "penetapan tujuan" dimana gaya kepemimpinan Telling

memiliki jumlah yang paling banyak, penetapan tujuan, pengorganisasian serta pemberian umpan balik.

3. Terbukti bahwa gaya kepemimpinan Telling dan Participating yang diterapkan dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Berikut adalah perhitungannya:

- a. Uji hubungan antara Gaya Kepemimpinan Telling yang diterapkan dan Participating yang di harapkan.

Uji hubungan dengan (koefisien korelasi rank - Spearman), menyatakan bahwa $r' = 0,549$ artinya H_0 ditolak sehingga ada hubungan yang positif antara kedua variabel. Semakin besar jumlah gaya kepemimpinan Telling yang diterapkan, semakin tinggi gaya kepemimpinan Participating yang diharapkan.

- b. Uji hubungan antara Gaya Kepemimpinan Telling yang di Terapkan dan Participating yang di Harapkan dengan PUAS.

Uji hubungan dengan (koefisien korelasi rank - Spearman), menyatakan bahwa $r' = -0,554$ artinya H_0 ditolak sehingga ada hubungan yang negaif antara kedua variabel. Semakin besar jumlah gaya kepemimpinan Telling yang diterapkan, semakin rendah gaya kepemimpinan Participating yang diharapkan.

- c. Uji hubungan Gaya Kepemimpinan Telling yang di terapkan dan diharapkan dengan tidak PUAS.

Uji hubungan dengan (koefisien korelasi rank - Spearman), menyatakan bahwa $r^2 = -0,555$ artinya H_0 ditolak sehingga ada hubungan yang negatif antara kedua variabel. Semakin kecil beda (gap) gaya kepemimpinan Telling yang diterapkan, semakin tinggi kepuasan kerja (Puas)

- d. Uji hubungan selisih (gap) Gaya Kepemimpinan **Telling** yang di terapkan dan Participating yang diharapkan dengan **PUAS**.

Uji hubungan dengan (koefisien korelasi rank - Spearman), menyatakan bahwa $r^2 = 0,554$ artinya H_0 ditolak sehingga ada hubungan yang positif antara kedua variabel. Semakin besar beda (gap) gaya kepemimpinan Telling yang diterapkan dan Participating yang diharapkan, semakin tinggi kepuasan kerja (Puas).

4. Hasil analisis menunjukkan bahwa selisih (gap) antara gaya kepemimpinan yang diterapkan dan diharapkan memiliki hubungan dengan tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai di Toko Abadi. Pembahasan sebelumnya, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan Telling (yang diterapkan saat ini) tidak sesuai dengan harapan pegawai. Setelah di lakukan uji hubungan, ternyata gaya yang paling diharapkan pegawai adalah gaya kepemimpinan Participating. Selisih (gap) tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan dengan ketidakpuasan pegawai. Hal tersebut membuat pegawai menjadi kurang bersemangat dan tidak fokus dalam bekerja, sehingga kemungkinan dapat menyebabkan terjadinya barang hilang. Barang hilang tersebut kemungkinan terjadi karena salah

pencatatan, pada saat barang terjual, karyawan lupa mencatatnya, bisa juga karena pegawai lalai sehingga ada barang yang dicuri oleh pembeli, tidak diketahui akibat tidak fokus karena merasa tidak puas dalam bekerja

5. Hasil analisis dari kepuasan kerja menyatakan bahwa lebih banyak pegawai yang merasa tidak puas, hal tersebut terkait dengan aspek:

a. Pemberian kesempatan oleh atasan

Atasan kurang mampu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk dapat mengembangkan kemampuannya, karena atasan selalu memberikan perintah secara detail dan terstruktur.

b. Sistem rolling pegawai.

Bawahan merasa jenuh terhadap tugas yang diberikan, karena pekerjaan yang diberikan bersifat monoton.

c. Tindakan atasan sesuai dengan kondisi toko.

Atasan kurang dapat membaca kondisi yang terjadi di toko, sehingga penanganan terhadap pegawai dan juga pembeli tidak efektif dan efisien.

d. Nyaman dengan sikap atasan

Bawahan tidak merasa nyaman dengan sikap atasan, karena atasan bersikap otoriter dan hanya mengutamakan kepentingan tugas saja tanpa memperhatikan relasi dengan bawahannya.

6.2 Saran

Dari hasil penelitian, sebenarnya tidak ada yang salah dari keempat gaya kepemimpinan tersebut (Telling, Selling, Participating, Delegating). Gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak juga menjadi masalah. Akan tetapi kita dapat

menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi atau kondisi yang sedang di hadapi oleh perusahaan. Pada situasi yang di hadapi di Toko Abadi, atasan perlu lebih fokus terhadap perilaku hubungan.

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat di berikan kepada Toko Abadi, dilihat dari beberapa aspek yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan Participating yang lebih banyak diharapkan oleh pegawai daripada gaya kepemimpinan telling, adalah sebagai berikut:

1. Penetapan Tujuan

Dalam aspek “Penetapan Tujuan”, hasil dari kuisisioner mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan, menyatakan bahwa pemimpin lebih sering mengambil keputusan secara sepihak atau pengambilan keputusan dilakukan oleh pemimpin itu sendiri, sehingga bawahan merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Seharusnya pengambilan keputusan dilakukan dengan cara didiskusikan dengan bawahan. Sehingga bawahan mengetahui dan dapat memberikan pendapat terhadap atasan, karena pegawai terjun langsung di lapangan, dan atasan biasanya hanya mendapat laporan dari orang kepercayaan atau tidak mengetahui kondisi yang sebenarnya sehingga data yang di dapat tidak akurat.

2. Hubungan antara atasan dan bawahan

Dalam aspek hubungan antara atasan dan bawahan, atasan sangat membatasi komunikasi dengan bawahan. dampak positifnya, karyawan akan bersikap patuh terhadap atasan, akan tetapi bawahan merasa kurang nyaman karena mereka hanya berkomunikasi seperlunya karena hubungan hanya sebatas kegiatan kerja saja. Atasan

hanya dapat memberikan perintah dan bawahan hanya dapat mematuhi karena hanya terjadi komunikasi 1 arah saja. Seharusnya atasan dapat berkomunikasi 2 arah, sehingga atasan dapat mengetahui hal apa yang disukai dan tidak disukai oleh pegawai. Apabila pegawai dapat terbuka terhadap atasan, sehingga atasan akan lebih mudah mengatur pegawai dalam mencapai tujuan toko.

3. Pemberian Umpan Balik

Dalam aspek pemberian umpan balik, atasan melarang bawahan untuk memberikan umpan balik, sehingga bawahan merasa segan atau takut terhadap atasan. Pemimpin harus mulai mencoba untuk lebih berinteraksi, membangun relasi dengan pegawai dan melibatkannya di dalam berbagai kegiatan yang berhubungan dengan Toko dengan cara melakukan diskusi, agar dapat mengetahui apa yang di harapkan dan dibutuhkan oleh pegawai dengan melihat kondisi yang ada, sehingga apabila pegawai merasa puas karena merasa di hargai. Ia akan bekerja lebih produktif lagi dan barang yang hilang atau kesalahan pencatatan dapat berkurang. Artinya atasan harus mau dan mampu mendengar masukan dari pegawai dan mempertimbangkan semua jawaban tersebut, yang berguna bagi kebaikan toko.

Sedangkan saran yang dapat diberikan untuk aspek yang terkait dengan kepuasan kerja yang rendah (ketidakpuasan kerja) adalah:

1. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan.

Komunikasi atasan dan bawahan terbilang cukup kurang. Atasan bersikap kaku terhadap pegawai dan bersikap otoriter sehingga bawahan takut dan segan memberikan saran atau pendapat. Seharusnya atasan dapat menjalin relasi atau

terbuka terhadap bawahan, sehingga bawahan menjadi senang bekerja di toko tersebut dan tidak akan bertindak malas-malasan karena ia merasa puas.

2. Sistem *rolling* pegawai.

Atasan seharusnya sesekali memberikan tugas atau pekerjaan yang menantang dan apabila karyawan tersebut mampu mengerjakan tugas tersebut dengan baik, maka perlu di tingkatkan jabatannya ataupun *rolling* pegawai untuk mencegah kejenuhan yang dirasakan pegawai serta mengembangkan skill yang dimiliki di divisi lain, sehingga pada saat banyak karyawan yang cuti atau tidak masuk kerja, terdapat pegawai yang dapat menggantikan pekerjaannya.

3. Sikap atasan dengan kondisi toko.

Atasan tidak dapat membaca situasi toko, terkadang pada saat ramai pembeli, atasan seharusnya mampu bertindak sesuai kondisi dan lebih teliti lagi terhadap setiap transaksi pembayaran dan pemberian barang kepada pembeli, serta perlunya pengubahan sistem toko agar lebih tertib dan rapih dalam melakukan pembayaran, sehingga tidak ada lagi barang yang hilang.

4. Nyaman dengan sikap atasan

Bawahan tidak merasa nyaman dengan sikap atasannya, karena atasan bersikap otoriter dan hanya mengutamakan kepentingan tugas saja tanpa memperhatikan relasi dengan bawahannya. Seharusnya atasan lebih peka terhadap tingkat kematangan pegawai, sehingga pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan pegawai.



Daftar Pustaka

- Alfianka, N. (2016). *Metode Penelitian Pengajaran Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Anwar, S. (2009).
- Arifin, I., & Wagiana, G. H. (2007). *Membuka Cakrawala Ekonomi*. Bandung: PT. Setia Purna Inves.
- Arikunto, S. (2010).
- Bass, B. (1974). *Theory, Research and Managerial*. New York: The Free Press.
- Dharma, A. (1994). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* (Keempat ed.). (A. Dharma, Penerj.) Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Diana, F. T. (2003). 152.
- Duha, T. (2016). *Perilaku Organisasi* (1 ed.). Yogyakarta: Deepublish.
- Gibson. (1991).
- Hamdi, A. S., & Bahruddin, E. (2002). *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Harold Koontz and Cyril O'Donnel. (1994). *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* (Keempat ed.). (A. Dharma, Penyunt.) Penerbit Erlangga.
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017, Maret). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 44(1), 33-34.
- Moeljono, D. (2008). *Dua Belas Komsep Kepemimpinan- More About Beyond Leadership*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Nugroho, J., & Titiek Suwarti. (2005). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Motivasi, II Edisi* 3, 23.
- Nursalam. (2003).

- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi* (16 ed.). (R. Saraswati, & Febriella Sirait, Penerj.)
Jakarta: Salemba.
- Robert Tannenbaum, Irving R. Weschler, Fred Massarik. (1994). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* (Keempat ed.). (A. Dharma, Penerj.)
Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Roscahyo, A. (2012). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT SITI KHODIJAH SIDOARJO. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 2(12), 2.
- Sriwidadi, T., & Charlie, O. (2011). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja SPG PD. Sumber Jaya. *Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Nusantara*.
- Sriwidodo, U., & Sugito, B. (2007). Pengaruh Kepemimpinan, Kepercayaan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, II(1), 35.
- Sudjana, P. D. (1989). *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Suhaji, T. M. (t.thn.). Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Farmasi”YAYASAN PHARMASI” Semarang). 6.
- Suprpta, M., Sintaasih, D. K., & Iriana, I. G. (2015). PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 433.
- Suyanto, M. .. (2005). *Smart in Leadership - Belajar dari Kesuksesan Pemimpin Top Dunia*. Yogyakarta: Andi.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Bank Negara Indonesia,Tbk (Regional Sales Manado). *Acta Diurna*, 3(4), 3-5.
- Tangkilisan, H. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Tentawa, F. (2015). Peran Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Yogyakarta. *Psikologi Undip*, 14(1).
- Vannecia Marchelle Soegandhi, Drs. Eddy M. Sutanto, M.Sc dan Roy Setiawan, S.Kom.,MM.,MSM. (2013). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN LOYALITAS

KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA
KARYAWAN PT. SURYA TIMUR SAKTI JATIM. *AGORA*, 1(1), 2-3.

Widodo. (2010, Maret). MODEL PENGEMBANGAN KEPUASAN KERJA DENGAN
KEPUASAN KELUARGA. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 17(1), 63-64.

Yuniastuti, R. M. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Karyawan pada CV.
Organik Agro System di Bandar Lampung. *Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 204.