

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dikumpulkan dan diproses mengenai “Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan *Employee Engagement*”, peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis deskriptif terhadap Kepemimpinan Transformasional, dapat diambil kesimpulan bahwa Kepemimpinan Transformasional berada dalam taraf ‘sedang’. Hal ini diperkuat dengan keraguan karyawan akan adanya Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam kepemimpinan atasan. Pimpinan dianggap memiliki kepemimpinan yang berkarisma dan memiliki kemampuan yang baik dalam menstimulasi karyawan.
2. Berdasarkan analisis deskriptif terhadap Kepemimpinan Transaksional, ditemukan bahwa Kepemimpinan Transaksional sudah ada dalam kepemimpinan atasan. Hal ini diperkuat dengan persetujuan karyawan yang tinggi terhadap keberadaan kualitas ini dalam gaya kepemimpinan atasan.
3. Berdasarkan analisis deskriptif terhadap Kepemimpinan *Laissez-Faire*, ditemukan bahwa karyawan setuju akan keberadaan gaya kepemimpinan ini dalam kepemimpinan atasan. Karyawan setuju bahwa seringkali atasan melepas tanggung jawabnya dan memberikan kebebasan kepada karyawan.
4. Berdasarkan observasi prasarvei, peneliti menemukan bahwa karyawan tidak memiliki semangat dan cukup keramahan dalam melayani pelanggan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap *Employee Engagement*, ditemukan bahwa karyawan setuju jika mereka memiliki *engagement* dengan pekerjaannya. Jika dipecah menurut dimensi-dimensinya, karyawan merasa ragu-ragu jika mereka memiliki karakter *Vigor*, yaitu semangat, tenaga, tingginya usaha yang dikeluarkan, dan kegigihan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan merasa setuju bahwa mereka memiliki karakter *Dedication*, yaitu rasa keterkaitan dan antusiasme yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan juga setuju bahwa mereka memiliki

karakter *Absorption*, yaitu rasa menikmati dan terbenam kedalam pekerjaannya. Jadi, ditemukan bahwa karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya. Peneliti menduga bahwa karyawan di PT Bank Mandiri Syariah Cabang Cimahi memiliki tingkat *employee engagement* yang rendah, tetapi ternyata karyawan memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi. Hal ini dapat dikarenakan beberapa situasi yang tidak memungkinkan untuk dilaksanakan, seperti menunggu karyawan dalam mengisi kuesioner, maupun kesalahan karyawan dalam memahami isi kuesioner.

5. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh yang lebih besar (daripada Kepemimpinan Transformasional) terhadap *Employee Engagement*. Kepemimpinan *Laissez-Faire* memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap *Employee Engagement*, meskipun hanya sedikit. Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional memiliki proporsi pengaruh terhadap *Employee Engagement* sebesar 58%, yang berarti 46% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diukur.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diambil oleh peneliti, peneliti dapat memberikan beberapa saran bagi perusahaan, supaya dapat kedepannya memperbaiki kualitas pelayanan dan memberikan penilaian kinerja cabang yang lebih baik lagi.

1. Pimpinan disarankan untuk mengomunikasikan ekspektasi yang tinggi dan visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan kinerja, mengkespresikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana. Hal ini dilakukan untuk memberi tantangan dan makna dalam pekerjaan karyawan.
2. Pimpinan disarankan untuk lebih memberi perhatian yang personal. Memandu, menasihati, bertindak sebagai mentor, guru, maupun fasilitator. Menghargai perbedaan individual untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi serta karyawan akan merasa bahwa pimpinan peduli akan perasaan dan kebutuhan pribadinya.

Peneliti juga memberi saran bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin menyusun penelitian mengenai hal serupa, bahwa akan lebih baik jika penelitian selanjutnya juga meneliti variabel-variabel lain diluar ketiga variabel kepemimpinan yang diteliti di penelitian ini. Karena gaya kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 58% terhadap *Employee Engagement*. Jadi, ada 42% pengaruh lainnya dari variabel yang tidak diukur oleh peneliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baldwin, T., B. Bommer & B. Rubin. (2013). 2nd Edition. *Managing Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Furlong, N. E., E. A. Lovelace & K. L. Lovelace. (2000). *Research Methods and Statistics*. Florida: Harcourt Brace & Company.
- George, J. M. & G. R. Jones. (2002). 3rd Edition. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hellriegel D. & J. W. Slocum. (2004). *Organizational Behavior*. Ohio: South-Western.
- Ivancevich, J. M. (2001). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Kreitner, R. & A. Kinicki. (2010). 9th Edition. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2011). 12th Edition. *Organizational Behavior: An Evidence Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mondy, R. W. (2008). Edisi 10. *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P. & M. Coulter. (2014). Edisi 12. *Management*. Essex, England: Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P. & T. A. Judge. (2015). Edisi 16. *Perilaku Organisasi*. (Saraswati, R. & F. Sirait, penterjemah). Jakarta: Salemba Empat.
- Robertson-Smith, G. & C. Markwick. (2009). *Employee Engagement: A Review of Current Thinking*. Brighton: Institute for Employment Studies.
- Schermerhorn, Jr., R. N. Osborn, M. Uhl-Bien & J. G. Hunt. (2012). *Organizational Behavior*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Siegel, S. & N. J. Castellan. (1956). *Nonparametric Statistics for the Behavioral Sciences*. New York: McGraw-Hill.
- Silalahi, Ulber. (2015). *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung: PT Refika Aditama.

### Sumber lainnya :

- Batista-Taran, L. C., M. B. Shuck, C. C. Guitierrez & S. Baralt. (2009). "The Role of Leadership Style in *Employee Engagement*" *Proceedings of the Eighth*

*Annual College of Education & GSN Research Conference* (pp 15-20).  
Miami: Florida International University.

- Colbert, E. M. (2012). "The Impact of Leadership on *Employee Engagement* at A Chemical Manufacturing Company in the United States" *Disertasi*. University of Pennsylvania.
- Conrad, A. M. (2006) "Engaging Employees through High-Involvement Work Practices" *Ivey Business Journal*.
- Crim, D. & G. Seijts. (2006). "What Engages Employees the Most OR, the Ten Cs of *Employee Engagement*" *Ivey Business Journal*.
- Evelyn, D. A. & Elegwa, M. (2015). The Effects of Transformational Leadership on *Employee Engagement*. *Issues in Business Management and Economics*: Vol. 3 (1), pp. 9-16.
- Devi, V. R. & Narayanamma, P. L. (2016). Impact of Leadership Style on *Employee Engagement*. *Pacific Business Review International*: Vol. 1, Issue 1.
- Dixon, M. L. & L. K. Hart. (2010). "The Impact of Path-Goal Leadership Styles on Work Group Effectiveness and Turnover Intention" *Journal of Managerial Issues*: Vol. XXII, No. 1, 52-69.
- Gigaba, M. (2015). The Impact of Leadership Style on Employee Engagement in the Platinum Mining Sector in South Africa. *Research Project*. University of Pretoria.
- Gultom, L., M. Hubeis, M. S. Maarif & D. Sukandar. (2016). "Pengaruh dan Hubungan Struktur Organisasi, Budaya Organisasi dan Sumber Daya Manusia dengan Kinerja. Konteks : Bank Umum di Indonesia" *Jurnal Keuangan dan Perbankan*: Vol. 20, No. 1, hlm. 141-147.
- Hasan, M. & J. Dridi. (2010). "The Effects of the Global Crisis on Islamic and Conventional Banks : A Comparative Study" *Monetary and Capital Markets Department & Central Asia Department*.
- Hewitt Associates. (2004). "*Employee Engagement* at Double-Digit Growth Companies" *Research Brief*.
- Info Perusahaan PT Bank Mandiri Syariah (<https://www.syariahmandiri.co.id/>)
- Kahn, W. A. (1990). "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work" *Academy of Management Journal* : Vol. 33, No.4, 692-724.
- Lubis, A. A. (2012). "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement* di PT XYZ." *Tesis*. Universitas Indonesia.

- McBain, R. (2007). "The Practice of Engagement: Research into Current Employee Engagement Practice" *Strategic HR Review*, Vol. 6, Issue: 6, pp. 16-19.
- Medlin, B. & K. W. Green. (2009). "Enhancing Performance through Goal Setting, Engagement, and Optimism" *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 109 Issue 7, pp. 943-956.
- Metzler, J. M. (2006). "The Relationship between Leadership Styles and Employee Engagement" *Tesis*. San Jose State University. Paper 2967.
- Mukhlis, I. (2012). "Kinerja Keuangan Bank dan Stabilitas Makroekonomi terhadap Profitabilitas Bank Syariah di Indonesia" *Jurnal Keuangan dan Perbankan* : Vol. 16, No. 2, hlm. 275-285.
- Murnianita, F. B. (2012). "Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement* pada PT PLN (Persero) Puskidlat" *Tesis*. Universitas Indonesia.
- Nazir, O. & J. U. Islam. (2017). "Enhancing Organizational Commitment and Employee Performance through *Employee Engagement*" *South Asian Journal of Business Studies*: Vol. 6, Issue 1, pp. 98-114.
- Parimalam M. & A. Mahadevan. (2012, Oktober-Desember). "The Relationship between Leadership and *Employee Engagement* : An Employee Course Perspective" *Journal of Contemporary Research in Management*: Vol. 7, No. 4.
- Popli, S. & I. A. Rizvi. (2015). "Exploring the Relationship between Service Orientation, *Employee Engagement* and Perceived Leadership Style: A Study of Managers in the Private Service Sector Organizations in India" *Journal of Services Marketing*: 59-70
- Radda, A. A. (2015, Desember). "*Employee Engagement*: The New Model of Leadership" *Indian Journal of Management Science*: Vol. V, Issue 2.
- Restivo, A. C. "Multifactor Leadership Questionnaire-6s". <http://alrestivo.com/Home.html>
- Robertson, I. T., A. J. Birch & C. L. Cooper. (2012). "Job and Work Attitudes, Engagement and Employee Performance, Where Does Psychological Well-Being Fit in ?" *Leadership & Organization Development Journal*: Vol. 33, No. 3, pp. 224-232.
- Saks, A. M. (2006). "Antecedents and Consequences of *Employee Engagement*" *Journal of Managerial Psychology*: Vol. 21, No. 7, pp. 600-619.
- Schaufeli, W., A. Bakker. (2003). "Utrecht Work Engagement Scale" *Occupational Health Psychology Unit*: Version 1.

- Schaufeli, W. B., M. Salanova, V. Gonzalez-Roma & A. B. Bakker. (2001). "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach" *Journal of Happiness Studies* 3: 71-92.
- Shuck, M. B. & K. K. Wollard. (2009). "A Historical Perspective of *Employee Engagement: An Emerging Definition*" *Proceedings of the Eighth Annual College of Education & GSN Research Conference*: (pp. 133-139). Miami: Florida International University.
- Siringoringo, R. (2012). "Karakteristik dan Fungsi Intermediasi Perbankan di Indonesia" *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*.
- Smith G. R. & C. Markwick. (2009). "*Employee Engagement : A Review of Current Thinking*". Brighton: Institute for Employment Studies.
- Sustainable Finance OJK (2016, 25 November). "Infografis Industri Perbankan Indonesia" <http://www.ojk.go.id/sustainable-finance/id/publikasi/riset-dan-statistik/Pages/Infografis-Industri-Perbankan-Indonesia.aspx>
- Vinger, G. & F. Cilliers. (2006). "Effective Transformational Leadership Behaviours for Managing Change" *Journal of Human Resource Management*: 4(2), 1-9.
- Xanthopoulou, D., A. B. Bakker, E. Demerouti & W. B. Schaufeli. (2009). "Work Engagement and Financial Returns: A Diary Study on the Role of Job and Personal Resources" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200.
- Yahaya, R. & F. Ebrahim. (2015). "Leadership Styles and Organizational Commitment: Literature Review" *Journal of Management Development*, Vol. 35, Issue: 2, pp. 190-216.
- Yang, I. (2015). "Positive effects of *Laissez-Faire* Leadership: Conceptual Exploration" *Journal of Management Development*: Vol. 34, Issue: 10, pp. 1246-1261.