

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini, peneliti akan membahas simpulan, keterbatasan penelitian, saran bagi peneliti mendatang, dan saran bagi pihak perusahaan-perusahaan yang menjadi objek penelitian.

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji tentang kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional memengaruhi kinerja kerja secara positif yang dimediasi oleh kerjasama tim. Penelitian ini dilakukan pada 17 (tujuh belas) perusahaan swasta di Kota Bandung yang bergerak di bidang jasa dan retail. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 2 (dua) dari 5 (lima) hipotesis didukung. Hasil keseluruhan dari penelitian ini menunjukkan bahwa *hipotesis 1 didukung* ($\gamma = 0,243$; $p < 0,05$; Lihat Tabel 4.6), artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kerjasama tim. Penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Yang, Wu & Huang, 2013; Natalius, 2011) yang juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kerjasama tim secara positif. *Hipotesis 2 tidak didukung* ($\gamma = 0,225$; $p < 0,05$; Lihat Tabel 4.6), artinya, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transaksional terhadap kerjasama tim. Penelitian ini tidak mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Yang, Wu & Huang, 2013; Natalius, 2011) yang mengatakan bahwa

kepemimpinan transaksional memengaruhi kerjasama tim secara positif. *Hipotesis 3 tidak didukung* ($\gamma = 0,499$; $p < 0,05$; Lihat Tabel 4.6), artinya, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kerjasama tim terhadap kinerja kerja. Penelitian ini tidak mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Yang, Wu & Huang, 2013; Kotlarsky & Oshri, 2005; Thamain, 2004; Wang, Chou & Jiang, 2005; Poernomo, 2006; Marpaung, 2014) yang mengatakan bahwa kerjasama tim memengaruhi kinerja kerja secara positif. *Hipotesis 4 didukung* ($\gamma = 0,598$; $p < 0,05$; Lihat Tabel 4.6), artinya, terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja. Penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Yang, Wu & Huang, 2013; Pane & Astuti, 2009; Rakhmawati & Darmanto, 2014; Nugroho, 2011; Bass & Avolio, 1995; Bass *et al.*, 2003; Judge & Piccolo, 2004) yang juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja kerja secara positif. *Hipotesis 5 tidak didukung* ($\gamma = 0,447$; $p < 0,05$; Lihat Tabel 4.6), artinya, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja. Penelitian ini tidak mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Yang, Wu & Huang, 2013; Bass & Avolio, 1995; Bass *et al.*, 2003; Pradana, Sunuharyo & Hamid, 2012) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional memengaruhi kinerja kerja secara positif.

Dalam penelitian ini terdapat hubungan yang relatif tinggi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja kerja ($r = 0,757$; $p < 0,01$), terdapat hubungan yang relatif cukup berarti antara kepemimpinan transaksional dan kinerja kerja ($r = 0,576$; $p < 0,01$), terdapat hubungan yang relatif cukup berarti antara kerjasama tim dan kinerja kerja ($r = 0,640$; $p < 0,01$).

5.2 Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa keterbatasan penelitian dalam studi ini. *Pertama*, penelitian ini mempunyai jumlah sampel sebesar 121 (seratus dua puluh satu), sudah memenuhi syarat minimum sampel tetapi karena menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) maka sampel yang baik untuk diambil sebanyak 200-500 (dua ratus sampai lima ratus) sampel (Hair *et al.*, 1998). *Kedua*, penelitian ini tidak menggunakan teknik wawancara dan observasi, tetapi hanya mengandalkan kuesioner. *Ketiga*, model *goodness of fit* kurang memenuhi “*good fit*” karena indikator-indikator yang dihasilkan sebagian besar hanya mencapai “*marginal fit*”. *Keempat*, objek penelitian penelitian ini hanya melibatkan 2 industri sehingga masih dianggap kurang dan hasil penelitian ini dianggap belum dapat digeneralisasikan ke semua perusahaan.

5.3 Saran bagi Penelitian Mendatang

Untuk penelitian mendatang, ada beberapa saran yang perlu dipertimbangkan oleh para peneliti yang akan datang. *Pertama*, pengambilan sampel tidak hanya berkisar 100 (seratus) tapi berkisar antara 200-500 (dua ratus sampai lima ratus). *Kedua*, untuk penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan teknik wawancara dan observasi mengenai perilaku karyawan untuk mengetahui apakah ada intervensi dari pemimpin/rekan kerja atau tidak. *Ketiga*, pengujian *goodness of fit* harus memenuhi “*good fit*”. *Keempat*, untuk penelitian mendatang disarankan meningkatkan jumlah perusahaan yang menjadi objek penelitian dan perusahaan lintas industri agar hasil penelitian dapat diterapkan secara umum pada perusahaan-perusahaan. *Kelima*,

peneliti mendatang dapat menambahkan berbagai variabel penelitian antara lain komitmen organisasi (Nugroho, 2011; Rakhmawati & Darmanto, 2014), budaya organisasi (Bass & Avolio, 1993), ketidakhadiran (*absenteeism*), *turnover*, keluhan, pengaduan kepada tingkat manajemen yang lebih tinggi, permintaan untuk dipindahkan, kelambatan (*slowdown*) dalam pekerjaan (Yukl, 1998), loyalitas yang berlebihan pada pimpinan (Anwar, Rosyadi, Zubaidi & Yusron, 2014), komunikasi (Kreitner & Kinicki, 2007), motivasi kerja, kepuasan kerja (Safitri, Amri & Shabri, 2012).

5.3 Saran bagi Pihak Manajemen Perusahaan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa saran yang dapat peneliti sarankan kepada pihak manajemen perusahaan-perusahaan yang menjadi objek penelitian. Pertama, para pemimpin dalam perusahaan baik dalam jajaran manajemen tingkat bawah maupun jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan perilaku-perilaku kepemimpinan transformasional dengan cara: *Communication Leadership* - Pemimpin transformasional mendengarkan, memberi perhatian mendalam dan mengarahkan perhatian orang lain melalui komunikasi interpersonal, *Credible Leadership* - Memiliki integritas yang tinggi, *Caring Leadership* - Menghormati perasaan orang lain dan peduli terhadap orang lain, serta *Enabling Leadership* - Pemimpin berani untuk mengambil risiko (Rosenbach & Sashkin, 2007).

Selain itu, para pemimpin dalam perusahaan baik dalam jajaran manajemen tingkat bawah maupun jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan karakteristik-karakteristik kepemimpinan transformasional dalam memimpin para

karyawan seperti: *Inspiring* – Memunculkan kegairahan, *Stimulating* – Memunculkan minat terhadap hal baru,

Coaching – Memberikan bimbingan satu per satu, dan *Team building* – Bekerja melalui kelompok kerja (Chandra, 2004). Dengan meningkatkan perilaku dan karakteristik pemimpin transformasional tersebut, diharapkan para pemimpin dalam perusahaan dapat membangun hubungan dengan para pengikut dengan lebih baik, mengerti kebutuhan dan kemampuan para pengikut dan dapat menciptakan kinerja kerja yang baik.

Kedua, para pemimpin yang berada baik di jajaran manajemen tingkat bawah dan jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan kepemimpinan transaksional dengan cara: *Capable Management* - memastikan bahwa bawahan memiliki pengetahuan, keterampilan dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan, *Reward Equity* - Pemimpin akan menepati janji kepada bawahan apa yang mereka mau jika pengikut memberikan kinerja yang baik. Dengan meningkatkan perilaku pemimpin transaksional tersebut, diharapkan para pemimpin dalam perusahaan dapat menepati janji yang telah disepakati dan memicu karyawan untuk menciptakan kinerja yang baik. *Ketiga*, para pemimpin yang berada baik di jajaran manajemen tingkat bawah dan jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan kerjasama tim dengan cara (Maxwell, 1995)

1. Menganalisa dinamika tim

pemimpin tim yang baik bisa memanfaatkan sumber daya manusia yang ada secara optimal, mengerti setiap anggota tim, bagaimana perangnya berubah dalam tim dan bagaimana respon terhadap perkembangan tim.

2. Berkomunikasi secara efektif

Komunikasi yang kuat penting bagi kesehatan tim. Pemimpin harus bisa berkomunikasi secara teratur dan mendorong bawahan agar memiliki komunikasi yang lancar juga.

3. Menyelenggarakan rapat tim

Pemimpin mendorong anggota untuk aktif terlibat dalam rapat, dan memastikan bahwa seluruh anggota dapat mengerti tujuan rapat dan mengerti apa yang diharapkan dari mereka.

4. Membangun jaringan

Pemimpin membangun jaringan dan memanfaatkan hubungan formal dan informal baik di dalam maupun di luar untuk dapatkan dukungan tim.

5. Berbagi informasi di luar tim

Pemimpin tidak bisa hidup sendiri, begitu juga dengan bawahan/rekan kerja. Hubungan dua arah antara tim dengan organisasi induk maupun dengan pendukung eksternal sangat penting. Kerjasama akan terhambat karena tidak ada keterbukaan dalam komunikasi.

6. Berpikir kreatif

Tanpa adanya ide-ide baru, perusahaan tidak akan meraih kesuksesan. Berpikir kreatif adalah tanggung jawab pemimpin, bawahan/rekan kerja, dan seluruh karyawan yang berada di dalam satu perusahaan. Pemimpin membantu mengembangkan dan lebih banyak berlatih.

7. Menangani masalah bersama

Kesetiaan antar anggota tim perlu dibangun sehingga semua masalah, baik pribadi, pekerjaan atau prosedural ditangani sebelum merusak semangat kebersamaan tim.

8. Memperbaiki standar tim

Tim yang ingin meningkat harus belajar menentukan tugas sendiri, mengatasi masalah, setuju penyelesaian dan melaksanakan keputusan mereka dengan percaya diri.

Keempat, para pemimpin yang berada baik di jajaran manajemen tingkat bawah dan jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan kinerja kerja dengan cara komunikasi yang baik dengan bawahan ataupun rekan kerja, komunikasi yang baik akan menimbulkan persamaan pada persepsi, jadi tidak akan ada salah paham untuk mengerjakan suatu tugas. Selain itu dengan *feedback* untuk karyawan tetap termotivasi (Winarno, 2012).

Dengan meningkatkan perilaku kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kerjasama tim, diharapkan para pemimpin dalam perusahaan dapat memotivasi karyawan, menjalin kerjasama yang baik, berkomunikasi secara teratur, membentuk jaringan, dan melakukan semua secara bersama-sama untuk menciptakan kinerja yang baik dan mencapai target yang telah ditentukan.