

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN

V.1. Simpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa sintesa sebagai berikut:

1. Kepemimpinan bukan *job* (pekerjaan), bukan tanggung jawab tetapi adalah *passion* (semangat) serta kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya.
2. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya adalah memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan.
3. Tugas pemimpin adalah menjadi penghubung antara sasaran utama misi organisasi dengan upaya karyawan untuk mencapai sasaran tersebut. Seorang pemimpin harus mampu menginspirasi agar karyawan untuk memunculkan kehebatan yang mereka miliki dan mendorong agar mereka menginvestasikan kemampuan terbaik ke dalam pekerjaan setiap hari.
4. Pimpinan manajer sekarang ini harus lebih efektif maksudnya orang yang dapat menghasilkan paling banyak alternatif dalam situasi tertentu apapun, sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Sehingga hal ini bisa membawa konsekuensi untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

5. Pola kepercayaan karyawan saat ini terhadap atasan yang kurang kuat menyebabkan kepemimpinan transformasional tidak menemukan bentuk (*performance*) terbaiknya. Karena pimpinan belum mendapatkan kepercayaan dari bawahan, maka stimulasi-stimulasi yang dilakukan pemimpin tersebut kepada bawahan masih kurang berperan dalam pembentukan perilaku organisasi yang baik.
6. Pemimpin yang hebat tidak harus pintar, canggih, cerdas secara politik, atau bahkan sangat bijaksana. Tapi pemimpin harus baik, jujur, fokus, positif, dan otentik. Menciptakan karyawan hebat bukanlah dengan cara membangun kharisma pribadi secara instan (*tebar pesona*).
7. Karyawan yang sudah memiliki ikatan dan komitmen dengan organisasi tidak memerlukan pendisiplinan, mereka hanya memerlukan kejelasan tugas, komunikasi dan konsistensi dari sikap pimpinan. Mereka selalu akan meningkatkan kebenaran keterampilan mereka dengan sikap positif, fokus, keinginan, antusiasme, kreativitas, dan daya tahan, percaya akan visi dan misi organisasi serta saling percaya satu sama lainnya.
8. Keterikatan karyawan yang terbaik di dapatkan dari orang atau karyawan dengan membangun budaya kepercayaan dan hubungan *interpersonal* langsung dan layanan.
9. Komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut sikap loyalitas ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu: (1) keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya; (2) kemauan untuk mengerahkan usahanya untuk organisasinya; (3) keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
10. Komitmen organisasional akan membuat para karyawan memberikan kontribusi yang terbaik kepada organisasi tempat bekerja. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada hasil kerja. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan cenderung senang membantu

dan dapat bekerjasama.

11. OCB merupakan perilaku positif karyawan yang ada dalam organisasi, yang terekspresikan atau di tunjukkan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja. Munculnya OCB memberikan dampak positif tidak hanya bagi pegawai itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut. Organisasi yang sukses memiliki karyawan yang melampaui tanggung jawab pada pekerjaan formal dan bebas memberikan waktu dan energi mereka untuk berhasil dalam pekerjaan yang ditugaskan. Perilaku tersebut tidak ditentukan, namun memberikan kontribusi terhadap kelancaran fungsi organisasi.
12. Perilaku terbaik dari karyawan berkualitas tinggi dapat di tunjukkan dalam bentuk indikator yaitu antara lain berdedikasi tinggi jarang absen apapun kondisinya, fokus pada pekerjaan yang ada dihadapannya, bergairah untuk memahami bagaimana masing-masing pekerjaan dalam departemen, berperan dalam pencapaian misi yang lebih besar, selalu optimis, merasa bebas memberi nasihat, opini, dan ide-ide dalam semua rapat, dapat diandalkan dan berdedikasi pada proses dan aturan-aturan, selalu mencari cara baru dan lebih baik dalam memecahkan masalah lama (*inovatif*), bijak, dan bermental sehat.

V.2. Implikasi Manajerial

Karyawan sebagai salah satu pihak yang berpengaruh sangat penting dalam organisasi, yang akan mengarahkan organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan ke arah yang benar dan tepat, dituntut untuk memiliki *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasional yang tinggi. Untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasional diperlukan penerapan kepemimpinan transformasional dari pimpinan manajemen.

Penelitian ini telah memberikan gambaran bahwa walaupun peran kepemimpinan transformasional dipersepsikan sudah baik oleh karyawan. Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa besarnya persepsi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja baik secara parsial ataupun bersama-sama mempengaruhi secara positif dan signifikan OCB dan komitmen organisasional

karyawan. Namun kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karena karyawan mengukur kepuasan kerja dari sistem penggajian, kesempatan promosi dan kenaikan jabatan dan tinggi rendahnya komitmen organisasi terjadi karena keterikatan emosional yang tinggi dari karyawan itu sendiri.

Sehingga implikasi manajerial bagi perusahaan yaitu PT. 3M (Mining, Manufacturing, Mineshota) Indonesia pada Divisi Supply Chain Operation bahwa seorang pemimpin yang didambakan oleh karyawan adalah dapat melakukan dengan lebih bersikap tegas dan memberikan perhatian serta dukungan pada karyawan. Hal tersebut perlu dilakukan secara bersama-sama karena hasil penelitian faktor tersebut mampu meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Karena kualitas dari pemimpin merupakan faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Sehingga untuk menjadi pemimpin yang efektif, seorang pimpinan manajemen harus dapat mempengaruhi seluruh karyawan yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan organisasi. Pimpinan manajemen juga harus mampu memunculkan rasa bangga dan kepercayaan bawahan, menginspirasi dan memotivasi bawahan, merangsang kreativitas dan inovasi bawahan, memperlakukan setiap bawahan secara individual serta selalu melatih dan memberi pengarahan kepada bawahan dengan cara pendekatan seperti *employee gathering* yang selama ini sudah dijalankan setiap bulan, pemanfaatan program CARE lebih di kembangkan dan dimaksimalkan, meeting tidak formal dengan tim diluar kantor lebih di tingkatkan untuk menjalin kedekatan dengan semua anggota.

V.3. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan mengharapkan pemimpin dapat memaksa karyawan untuk tetap bersama atau bertahan di perusahaan tetapi dapat memberikan kepada karyawan semua alasan untuk tetap tinggal di organisasi. Cara bonding yang selama ini sudah ada dalam peraturan dapat lebih ditingkatkan lagi merata

kesemua golongan jabatan, lebih di maksimalkan penggunaan program CARE Point.

2. Komitmen organisasi dan *organization citizenship behavior* dari pemimpin itu sendiri dapat menjadi role model bagi seluruh karyawan dengan cara penerapana nilai-nilai budaya organisasi yang selama ini sudah tertanam di benak karyawan supaya mereka dapat saling menghargai baik antar karyawan dan organisasi sehingga harmonisasi hubungan dalam pekerjaan dalam tercipta.
3. Proses maintain atau merawat dengan baik karyawan terbaik dan potensial dengan memberi kesempatan mereka menyampaikan ide, saran dan kreatifitas yang membangun dengan menjalankan komitmen organisasi yang nyata sehingga tidak rugi karena telah melepas orang-orang yang selama ini berkontribusi besar pada perusahaan.
4. Pemimpin harus menjadi seorang yang visioner karena orang visioner selalu menemukan sesuatu, menjalankan skenario yang menginspirasi atau inspiratif, kreatif dan inovatif.
5. Pemimpin harus mampu meningkatkan kepercayaan (*trust*) karyawan serta menerima umpan balik saran dari para *employee* atau karyawan dengan cara menjelaskan secara jelas visi, misi, tujuan organisasi baik jangka pendek ataupun jangka panjang, memberikan direction atau *guidece* (panduan) yang jelas dan sistematis sehingga tidak menimbulkan kebingungan karyawan.
6. Pemimpin harus bisa memberlakukan disiplin baik diri sendiri ataupun pengikutnya secara konsisten, dengan benar dan manusiawi dapat mendukung komitmen perusahaan, dapat meningkatkan kepercayaan dan mempertahankan budaya yang unggul dengan cara tidak membebani secara emosional. Karena dengan penerapan disiplin yang baik dapat membantu memperbaiki kesalahan yang di lakukan oleh karyawan dan berperan untuk meyakinkan seluruh karyawan bahwa sistem bekerja untuk mereka, terutama untuk kebaikan.
7. Pemimpin harus bisa mengidentifikasi secara jelas setiap permasalahan lalu memberikan *coaching* (bimbingan) dan keterampilan serta rencana tindakan-tindakan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan tersebut dengan tidak mengasingkan karyawan. Sehingga dapat melahirkan tim yang solid dan kuat

dengan komitmen, pencapaian tujuan bersama, standar yang di berlakukan dan visi yang melahirkan energi yang membangun.

8. Pemimpin harus bisa menjadi jembatan dalam penyelesaian konflik karyawan dan tidak boleh menentukan siapa yang menang dan siapa yang kalah atau siapa yang salah dan siapa yang benar. Tetapi penyelesaian konflik harus selalu mengenai upaya untuk mencapai kesepakatan dan menggunakan pengalaman untuk membangun pemahaman dan kepercayaan yang lebih baik.
9. Pemimpin harus mampu memberikan kompensasi yang adil kepada karyawan atas pekerjaan mereka lakukan memegang peranan penting untuk membuat karyawan bekerja dengan baik. Kecemasan dan kekesalan karena keadaan tidak mempunyai uang bisa mengganggu *performance* (kinerja) mereka.
10. Pemimpin harus bisa menumbuhkan rasa kepercayaan dalam diri karyawan atau pengikutnya. Karena beberapa alasan karyawan keluar atau berhenti dari pekerjaan seringkali karena mereka tidak puas dengan atasan langsung mereka. Karyawan membutuhkan kepercayaan diri dan rasa hormat dari semua rekan kerja untuk melakukan pekerjaan secara brilian.
11. Dengan penghargaan yang tulus dari pemimpin merupakan bagian penting dari budaya kerja yang saling menghormati dan mendukung sehingga karyawan menjadi otentik, dewasa dan memiliki motivasi diri dengan tanggung jawab

CARE Point, Thank you Check ataupun hadiah kecil yang lain.