

BAB VI

PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran yang dapat diberikan kepada para pembaca seperti masyarakat secara umum dan perusahaan.

6.1 Simpulan Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data serta diskusi sebelumnya terhadap karyawan *Corporate Secretary* Integrasi MNC Media, maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan tujuan yang ada, yaitu untuk melihat sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan *directing* dalam membangun motivasi kerja dan iklim komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan *Corporate Secretary* Integrasi MNC Media.

- a. Hasil pengujian pengaruh Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) menunjukkan besarnya pengaruh sebesar 0.194, namun tidak signifikan karena nilai $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ ($1.062 < 1.96$). Maka hipotesis pertama (H_1) yaitu Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) ditolak.

- b. Hasil pengujian pengaruh Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) terhadap Motivasi Kerja (Y) menunjukkan nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($4.309 > 1.96$) dan signifikansi sebesar $0.000 < 0.005$. Maka Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Y) dan hipotesis kedua

(H₂) adalah terbukti. Besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) terhadap Motivasi Kerja (Z₁) sebesar 0.563. Dengan begitu, semakin besar gaya kepemimpinan *directing* diterapkan maka akan semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan. Begitu juga sebaliknya.

- c. Hasil pengujian pengaruh Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) terhadap Iklim Komunikasi (Z₂) menunjukkan nilai t-hitung > t-tabel (5.885 > 1.96), signifikansi 0.000 < 0.005, dan besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) terhadap Iklim Komunikasi (Z₂) sebesar 0.681. Maka Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) berpengaruh secara positif terhadap Iklim Komunikasi (Z₂) dan hipotesis ke tiga ini terbukti benar dan valid. Dengan begitu, semakin besar gaya kepemimpinan *directing* diterapkan maka akan semakin tinggi iklim komunikasi yang tercipta. Begitu juga sebaliknya.
- d. Hasil pengujian pengaruh Motivasi Kerja (Z₁) terhadap Kepuasan Kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung > t-tabel (3.127 > 1.96), signifikansi sebesar 0.003 < 0.005, dan besarnya pengaruh Motivasi Kerja (Z₁) terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0.469. Maka Motivasi Kerja (Z₁) terhadap Kepuasan Kerja (Y) berpengaruh secara positif dan hipotesis ke empat adalah terbukti. Dengan begitu, semakin besar motivasi kerja tercipta maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dihasilkan. Begitu juga sebaliknya.

- e. Hasil pengujian pengaruh Iklim Komunikasi (Z_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung $<$ t-tabel ($0.476 < 1.96$). Besarnya pengaruh Iklim Komunikasi (Z_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0.081 namun tidak signifikan. Maka hipotesis ke lima ini ditolak.
- f. Hasil pengujian Motivasi Kerja (Z_1) akan memediasi secara positif pengaruh antara Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) dengan Kepuasan Kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung $>$ t-tabel ($2.528 > 1.96$). Hipotesis ini terbukti benar dan valid berdasarkan perhitungan secara manual dan berdasarkan hasil sobel test. Artinya Motivasi Kerja (Z_1) memediasi secara positif pengaruh Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y).
- g. Hasil pengujian Iklim Komunikasi (Z_2) tidak memediasi pengaruh antara Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) dengan Kepuasan Kerja (Y) menunjukkan nilai t-hitung $<$ t-tabel ($0.477 < 1.96$). Artinya Iklim Komunikasi (Z_2) tidak memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan *Directing* (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y).

6.2 Saran

6.2.1 Saran Akademis

Untuk penelitian lebih lanjut terdapat beberapa variabel yang bisa digunakan dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Berdasarkan tinjauan literatur, terdapat dua variabel yang mempengaruhinya; variabel organisasi dan variabel pribadi. Menurut Sageer, Rafat, Agrawal (2012) variabel pertama yang termasuk variabel organisasi adalah kelompok kerja. Sebuah kelompok kerja dalam organisasi merupakan suatu hal yang penting karena dapat menyatukan antara satu orang dengan yang lainnya dalam melakukan interaksi. Dikatakan bahwa karyawan yang tidak mau bergabung dalam suatu kelompok tidak akan menyukai pekerjaan yang dilakukan. Tetapi mereka yang mau bergabung dalam suatu kelompok kerja sangat memanfaatkan hal tersebut dan sangat berpengaruh pada kepuasan kerja. Yang kedua adalah promosi dan pengembangan karier. Adanya kesempatan untuk promosi adalah sebuah pencapaian yang signifikan dalam hidup. Jika seseorang mendapatkan kesempatan ini, maka gaji yang akan diterima tentunya lebih besar serta tanggung jawab yang dilakukan juga menjadi lebih banyak dibandingkan sebelumnya. Jadi, kesempatan untuk promosi dapat menentukan derajat kepuasan kepada karyawan tersebut.

Selanjutnya, variabel pribadi yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah kepribadian. Kepribadian seseorang dapat ditentukan dengan mengamati kondisi psikologis individu orang tersebut. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan individu dan kondisi psikologisnya adalah persepsi, sikap, dan pembelajaran. Lalu variabel kedua yaitu ekspektasi. Tingkat harapan karyawan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan mereka. Jika seseorang menerima hasil lebih dari apa yang diharapkan maka seseorang akan sangat puas begitu juga sebaliknya.

6.2.2 Saran Praktis

Pengikut atau dalam hal ini adalah karyawan merupakan cerminan dari kepemimpinan. Seorang pemimpin tidak akan ada tanpa dukungan dari pengikut mereka. Pengikut (*followership*) merupakan sumber daya penting untuk pengembangan organisasi. Saran praktis untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat terciptanya keseimbangan antara pimpinan yang baik dan pekerja yang baik di dalam suatu perusahaan.

Terdapat tiga elemen penting bagi para pemimpin, yaitu memiliki karisma, kepribadian, dan kompetensi. Namun, bagi pengikut, nilai integritas dan kepemimpinan tampaknya lebih penting. Dikatakan bahwa ketidakpercayaan dan ketidakpuasan dapat memicu pengalaman negatif yang tidak menyenangkan jika pengikut memiliki pengalaman kepemimpinan yang negatif. Jadi, untuk sampai batas tertentu, pengikut adalah cerminan dari kepemimpinan. Tanpa pengikut yang hebat, para pemimpin akan menjadi penderita skizofrenia yang hanya duduk di kantor dan berbicara sendiri. Jadi, di dalam suatu organisasi perlu diperhatikan kembali bahwa pemimpin dan karyawan adalah sumber daya yang sangat penting dan keduanya saling berkesinambungan dan tidak bisa dipisahkan.

6.2.3 Saran Sosial

Berdasarkan penelitian ini, para responden menaruh perhatian tinggi pada variabel kepuasan kerja pada dimensi “Gaji”. Pembayaran pada praktiknya adalah

sesuatu yang sangat penting bagi organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan yang berkualitas tinggi dari tingkat pelamar pekerjaan. Sementara di sisi lain karyawan yang sudah bekerja juga harus bekerja lebih keras lagi untuk mempertahankan level kinerja tertingginya, jika tidak maka akan kehilangan pekerjaan mereka. Hal ini juga memiliki beberapa korelasinya dengan kepuasan kerja karena gaji yang signifikan merupakan penentu kuat kepuasan kerja.

Selain itu, saran lain yang bisa diberikan tentunya untuk sistem penggajian harus sesuai dengan peraturan pemerintah yaitu Upah Minimum Provinsi, lalu harus memenuhi prinsip bayaran yang sesuai dengan beban kerja yang sesuai, yaitu gaji yang lebih besar untuk pekerjaan yang lebih besar atau sulit. Karena sebenarnya masih banyak karyawan yang tidak mendapatkan gaji sesuai dengan beban kerja yang dipikulnya. Jika semua sudah dijalankan dengan baik akan menghasilkan perilaku kewargaan (*citizenship behavior*) yaitu perilaku diskresioner yang berkontribusi dalam lingkungan psikologis serta sosial tempat kerja.

Menurut Robbins dan Judge (2015), “Perilaku kewargaan merupakan sebuah perilaku yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal seorang karyawan, melainkan perilaku yang dapat memberikan kontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial di tempat kerja”. Seseorang yang melakukan sesuatu di luar tanggung jawab bekerja yang seharusnya dilakukan akan menghasilkan organisasi yang mengarah pada kesuksesan. Misalnya, di dalam sebuah organisasi pasti terdapat tugas-tugas yang menumpuk yang harus segera diselesaikan oleh suatu tim dan fleksibilitas disini sangat dibutuhkan. Di dalam perilaku kewargaan, jika melihat kasus seperti itu sebagai pekerja yang baik, maka orang tersebut akan membantu

tugas yang menumpuk tersebut atas inisiatifnya sendiri dan sukarela (tanpa terpaksa). Hal tersebut dilakukan menjaga rasa solidaritas antara rekan kerja sebagaimana mestinya. Organisasi menginginkan dan membutuhkan karyawan yang mau melakukan pekerjaan yang tidak terdapat dalam deskripsi pekerjaan. Hal tersebut mengindikasikan organisasi yang memiliki pekerja yang demikian lebih unggul dibandingkan yang tidak. Sebagai hasilnya, perilaku organisasi peduli dengan perilaku kewargaan sebagai sebuah variabel keluaran. Hal itulah yang bisa dijadikan saran sosial untuk masyarakat luas dan diharapkan bisa menerapkannya.

6.3 Keterbatasan Penelitian

Terdapat variabel lain yang bisa mempengaruhi hasil penelitian seperti kemampuan kerja dan produktivitas kerja. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya bisa memperkaya variabel-variabel lain tersebut untuk mendalaminya. Sedangkan secara konteks penelitian, penelitian ini relatif sempit karena hanya dilakukan pada lingkup departemen saja yaitu Corporate Secretary. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya bisa diperluas sampai ke tingkat organisasi (seluruh MNC) agar validitas eksternalnya bisa semakin tinggi.