

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara parsial variable *Leader member exchange* mempengaruhi kinerja sebagai berikut:
 - a. Berdasarkan hasil analisis data antara pengaruh Afeksi(X1) terhadap kinerja(Y) karyawan Perum Jasa Tirta I, ditunjukkan dengan nilai t hitung $-0,988 \leq t$ tabel 1,980 dan nilai signifikansinya $0,326 \geq 0,05$. dapat disimpulkan bahwa secara parsial afeksi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini disebabkan oleh kondisi lapangan atau kondisi perusahaan, hubungan kedekatan antara atasan dan bawahan, tidak menjamin kinerja karyawan akan semakin tinggi, karena karyawan cenderung tidak takut terhadap atasan dan bekerja asal-asalan sebagai formalitas saja.
 - b. Berdasarkan hasil analisis data antara pengaruh Loyalitas(X2) terhadap kinerja (Y) karyawan Perum Jasa Tirta I, ditunjukkan dengan nilai t hitung $3,299 \leq t$ tabel 1,980 dan nilai signifikansinya $0,001 \geq 0,05$, dapat disimpulkan bahwa secara parsial Loyalitas mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan hanya akan loyal terhadap perusahaan tempatnya bekerja jika menemukan

kenyamanan dan rasa aman. Jika kedua hal tersebut ada, maka dengan sendirinya loyalitas karyawan akan meningkat. Semakin meningkatnya loyalitas karyawan secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut.

- c. Berdasarkan hasil analisis data antara pengaruh Kontribusi(X1) terhadap kinerja(Y) karyawan Perum Jasa Tirta I, ditunjukkan dengan nilai t hitung $0,562 \leq t$ tabel 1,980 dan nilai signifikansinya $0,576 \geq 0,05$, dapat disimpulkan bahwa secara parsial kontribusi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. kontribusi karyawan rendah terhadap pencapaian target dan tujuan perusahaan. Banyak karyawan yang tidak mau melakukan usaha ekstra melebihi dari yang diwajibkan. Antara atasan dan bawahan merupakan dua orang yang berupa satu kesatuan yang berinteraksi (*dyad*) sehingga satu dengan yang lainnya saling berpengaruh. Oleh karena itu kesinergisan kedua belah pihak sangat penting demi tercapainya kinerja perusahaan yang bagus.
- d. Berdasarkan hasil analisis data antara pengaruh Penghormatan Profesional(X4) terhadap kinerja (Y) karyawan Perum Jasa Tirta I, ditunjukkan dengan nilai t hitung $3.415 \leq t$ tabel 1,980 dan nilai signifikansinya $0,001 \geq 0,05$, dapat disimpulkan bahwa secara parsial Penghormatan Profesional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Baik pimpinan maupun karyawan di Perum Jasa Tirta I sangat menjaga nama baik perusahaan, sehingga reputasi

perusahaan sangat baik di dalam maupun di luar organisasi. Ini berpengaruh terhadap kinerja disebabkan semakin jarang mendengarkan keburukan perusahaan di mana bekerja, maka akan semakin semangat untuk bekerja, dan semakin sering mendengarkan kejelekan perusahaan tempat bekerja maka semakin rendah semangat kerja. Hal ini di sebabkan oleh cara pandang otak, semakin bagus reputasi perusahaan semakin bagus pula kinerja perusahaan tersebut. Reputasi juga sebagai salah satu motivasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Secara simultan dari perhitungan regresi linear berganda variable *Leader Member Exchange* yang diberikan kepada karyawan meliputi Afeksi(X1), Loyalitas(X2), Kontribusi(X3) dan penghormatan Profesional (X4) memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat bahwa besaran probabilitas (Sig.) $0,000 < 0,05$. dan Fhitung (24,663) > Ftabel (2,48) Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Afeksi(X1), Loyalitas(X2), Kontribusi(X3) dan Penghormatan Profesional (X4) secara serentak (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap perubahan kinerja (Y), yang mana jika Afeksi(X1), Loyalitas(X2), Kontribusi(X3) dan Penghormatan Profesional (X4) meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat begitupun sebaliknya. Hakekat kepemimpinan sebagai suatu *state of the mind and state of the spirit*, yaitu sikap alam pikir dan kejiwaan seorang pemimpin harus mampu memimpin dengan segala ucapan, perbuatan dan sikap atau perilaku hidup yang

mendorong dan mengantarkan bawahan pada tujuan yang hendak dicapai. Kualitas hubungan menentukan jumlah usaha fisik maupun mental, sumberdaya material, informasi dan dukungan sosial yang dipertukarkan antara atasan dan bawahannya. Hubungan akan berkembang di dalam pertukaran kualitas tinggi yang diwujudkan dengan tingkat saling percaya dan hormat yang tinggi, dan kualitas rendah didasarkan pada kontrak kerja formal.

3. Faktor *Leader member Exchange* yang paling dominan adalah Penghormatan Profesional(X4) dengan kontribusi sebesar 47,88 %, jika dibandingkan Afeksi(X1) berkontribusi 26,1%, Loyalitas(X2) berkontribusi 43, 56%, Kontribusi(X3) mempunyai kontribusi sebesar 13,32%. Kemudian perasaan hormat antara bawahan dengan atasan, hormat berarti bukan takut akan tetapi merasa terpana dengan kompetensi dan keahlian atasan dibidangnya. Sehingga ini menimbulkan sebuah kepercayaan antara karyawan dengan atasan. Oleh karena itu diharapkan Perum Jasa Tirta I Malang memantau Penghormatan Profesional perusahaan kedepannya secara langsung maupun tidak langsung guna meningkatkan kinerja perusahaan kedepannya.

5.2 SARAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan di Perum Jasa Tirta I Malang. maka akan dikemukakan beberapa saran, yang bisa menjadi bahan pertimbangan untuk melakukan pengambilan keputusan atau kebijakan yang akan dilakukan berkaitan

dengan *Leader Member Exchange* kaitanya dengan Kinerja Karyawan, adapun saranya sebagai berikut:

1. Melihat dari hasil penelitian yang dilakukan, bahwa *Leader member Exchange* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga atasan harus lebih memperhatikan bawahannya dalam bekerja. Sehingga kedekatan antara atasan dan bawahan tercipta sehingga kinerja perusahaan akan meningkat.
2. Dalam menentukan kebijakan terkait *Leader Member Exchange* hendaknya pemimpin mempertimbangkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, sehingga bisa diketahui atau sesuai bentuk motivasi yang diharapkan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
3. Dalam penelitian yang dilakukan peneliti, masih terdapat kekurangan. Karena itu bisa dianjurkan untuk peneliti lain untuk bisa menyempurnakan dengan menambah faktor lain yang berkaitan dengan *Leader Member Exchange* untuk meningkatkan karyawan.