

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan teori, hasil penelitian, dan pengujian analisis korelasi multipel yang dilakukan mengenai pengaruh *leader member exchange* dan *personality* terhadap *employee voice* Koperasi Pondok Pesantren Daarut Tauhiid di Bandung dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gambaran *leader member exchange* di Kopontren DT Bandung berada pada kategori tinggi. Hal ini dapat dilihat dari dimensi yang tertinggi hingga terendah. Dimensi *leader member exchange* yang memiliki penilaian sangat tinggi adalah dimensi *professional respect*, sedangkan dimensi yang memiliki penilaian yang sangat rendah adalah dimensi *affection*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *leader member exchange* di Kopontren DT sebagian besar sudah tinggi.
2. Gambaran *personality* pimpinan Kopontren DT Bandung berada pada kategori cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari dimensi yang tertinggi hingga terendah. Dimensi *conscientiousness* memiliki penilaian yang sangat tinggi, sedangkan dimensi yang memiliki penilaian yang sangat rendah adalah dimensi *extraversion*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *personality* pimpinan Kopontren DT sudah cukup baik.
3. Gambaran *employee voice* Kopontren DT berada pada kategori cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari dimensi yang tertinggi hingga terendah. Dimensi ide memiliki penilaian yang sangat tinggi, sedangkan yang terendah yaitu dimensi partisipasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *employee voice* Kopontren DT sebagian besar sudah cukup tinggi.
4. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa *leader member exchange* mempunyai pengaruh dengan tingkat pengaruh yang rendah terhadap *employee voice* sebesar 39,5%.

5. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa *personality* mempunyai pengaruh dengan tingkat pengaruh sangat rendah sebesar 16,9% terhadap *employee voice*.
6. Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa *leader member exchange* dan *personality* mempunyai pengaruh yang rendah sebesar 26,5% terhadap *employee voice* dan sisanya sebesar 73,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka penulis menyarankan beberapa hal mengenai *leader member exchange* dan *personality* meningkatkan *employee voice*, yaitu sebagai berikut:

1. *Leader member exchange* Kopontren DT Bandung dapat ditingkatkan dengan *professional respect* atau penghormatan pada profesi terhadap atasan dan bawahan. Akan tetapi *affection* atau afeksi (pengaruh) dari hubungan dyad antara bawahan dengan atasan juga sangat penting. *Affection* (afeksi), sebagaimana yang diungkapkan oleh Hassan (2013) bahwa hubungan di dalam LMX bermanfaat bagi pemimpin dan bawahan ketika keduanya saling memberikan pengaruh dan saling membantu. Hubungan kepemimpinan ini akan memberikan dampak yang baik ketika pengaruh dari keduanya juga baik, terdapat timbal balik yang sesuai.
2. *Personality* Kopontren DT cukup baik dengan *conscientiousness* atau kesadaran yang ditunjukkan dengan kemampuan atasan dapat dipercaya oleh bawahan. Akan tetapi *extraversion* juga penting dalam *personality* seorang pemimpin, karena menunjukkan tingkat kenyamanan dalam berhubungan (Robbins, 2013:138). Ketika bawahan merasa nyaman dalam hubungan dengan atasannya baik secara formal maupun nonformal maka hal ini akan memberikan dampak yang bagus untuk pencapaian tujuan organisasi, kinerja karyawan dan meningkatkan kepemimpinan seorang atasan agar lebih baik lagi.

3. *Employee voice* Kopontren DT dapat ditingkatkan melalui pemberian ide dari karyawan. Akan tetapi partisipasi juga sangat penting untuk meningkatkan *employee voice* karyawan, karena partisipasi yang berupa keterlibatan dan tanggung jawab karyawan dalam pengambilan keputusan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan pencapaian tujuan (Dyne & LePine, 1998:108-109). Karyawan Kopontren DT sebaiknya lebih meningkatkan partisipasinya agar *employee voice* meningkat dan organisasi mendapatkan lebih banyak referensi untuk perbaikan di Kopontren.
4. Hasil penelitian menyatakan bahwa *leader member exchange* mempunyai pengaruh yang rendah terhadap *employee voice*, dengan demikian penulis merekomendasikan supaya pemimpin terus meningkatkan hubungan kepemimpinan *leader member exchange*, dengan memperbaiki dan meningkatkan afeksi atau pengaruh hubungan timbal balik bawahan dengan atasan, kedua belah pihak saling memberikan pengaruh agar *employee voice* yang tersampaikan berkualitas tinggi Botero & Dyne (2009). *Leader member exchange* perlu ditingkatkan agar hubungan kepemimpinan antara atasan dengan bawahan semakin baik dan *employee voice* mudah tersampaikan.
5. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *personality* mempunyai pengaruh yang sangat rendah terhadap *employee voice*, dengan demikian penulis merekomendasikan supaya pemimpin terus memperbaiki *personality* yang dimilikinya, dengan memperbaiki *extraversion* atau kenyamanan dalam berhubungan dengan bawahannya, agar bawahan merasa nyaman dan tidak takut menyampaikan *employee voice* Morrison dalam Kaufman (2015). *Personality* yang semakin baik akan menunjukkan kualitas dari seorang atasan sebagai pemimpin yang memiliki karakter sesuai dan dapat diikuti bahkan dijadikan contoh oleh bawahannya.
6. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *leader member exchange* dan *employee voice* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang rendah terhadap *employee*

voice. Dengan demikian penulis merekomendasikan supaya pemimpin terus meningkatkan hubungan *leader member exchange* dan terus memperbaiki *personality* yang dimilikinya, agar *employee voice* dapat meningkat sehingga lebih banyak referensi yang masuk untuk perbaikan-perbaikan organisasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Morrison dalam Kaufman (2015) bahwa penggabungan dua faktor ini yaitu *leader member exchange* dan *personality* yang tinggi dan baik dapat meningkatkan *employee voice* pada suatu organisasi.