

## V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

### A. Kesimpulan

1. *Leader-member exchange* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Purwokerto. Artinya, semakin baik *leader-member exchange* maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.
2. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Purwokerto. Artinya, semakin baik persepsi dukungan organisasi dari karyawan terhadap perusahaan maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.
3. *Leader-member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Purwokerto. Artinya, semakin baik *leader-member exchange* maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat.
4. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Purwokerto. Artinya, semakin baik persepsi dukungan organisasi dari karyawan terhadap perusahaan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat.

5. Motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan serta memediasi secara sempurna terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Purwokerto. Artinya, semakin baik dan meningkat motivasi kerja dari para karyawan perusahaan maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

## B. Implikasi

1. *Leader-member exchange* sebagai salah satu yang terpenting untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan dalam kegiatan operasional Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Purwokerto sebagai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan harus dapat diterapkan secara lebih tegas dan adil dalam memberi arahan, membentuk kelompok kerja baik dalam maupun luar, dapat secara baik menekankan kepada karyawan untuk segera berprestasi. Penghargaan atau *reward* menjadi sangat penting karena merupakan bentuk dorongan yang positif, serta *punishment* atau hukuman sebagai bentuk dorongan yang negatif yang harus tetap diatur dengan baik, sehingga ketika diberikan secara tepat dan bijak akan sangat baik bagi keseluruhan, dan tentunya dapat menjadi sarana untuk memotivasi. Tujuan dari metode ini intinya adalah untuk memperbaiki arah atau kualitas hubungan antara karyawan dan pimpinan menjadi lebih baik. Keadilan dan ketegasan menjadi sangat penting dan harus ditingkatkan kembali demi baiknya sistem kepemimpinan yang adil dan tentunya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Persepsi dukungan organisasi dalam Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Purwokerto yang diutarakan oleh para karyawan kepada perusahaan sudah baik, dengan penilaian atau tanggapan dari mereka yang sangat baik terhadap apa yang tersedia atau terpenuhinya kebutuhan para karyawan. Hal tersebut sangat penting karena sebagai pendukung utama meningkatnya tingkat kepuasan kerja para karyawan dan agar tetap menjaganya di tingkat teratas supaya mendatangkan pengaruh yakni para karyawan dapat memberikan loyalitas mereka dengan tidak melupakan kewajiban mereka untuk harus mempertahankan prestasi kerja mereka dengan cara mencapai target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan secara berlomba dengan rekan kerja lainnya yang merupakan juga sebagai persaing dari karyawan tersebut.
3. *Leader-member exchange* juga mempengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan dan sudah seharusnya menjadi perhatian khusus dari perusahaan khususnya pimpinan dalam menggunakan gaya kepemimpinan tersebut. Tujuannya yakni tidak lain untuk menambah kepercayaan diri serta motivasi dari para karyawan yang belum berprestasi untuk segera meraihnya dan dapat masuk atau terpilih kedalam *in-group*. Karyawan tentunya termotivasi dikarenakan dapat menjadi orang kepercayaan pimpinan atau dalam kelompok *in-group*. Serta tidak ketinggalan pula pimpinan untuk dapat meyakinkan para karyawan bahwa menyelesaikan pekerjaan dan tugas sesuai target

adalah hal paling utama serta pimpinan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawan dengan tetap tidak menghilangkan sistem punishment yaitu sebagai hukuman atau sanksi ketika pekerjaan atau target dari para karyawan tidak tercapai, yakni misal dapat berupa pemotongan bonus atau pemotongan gaji jaminan kesalahan karyawan.

4. Persepsi dukungan organisasi sebagai salah satu tolak ukur bagaimana seorang karyawan dapat termotivasi saat bekerja dan dapat secara terus menerus mempertahankan produktifitasnya. Perusahaan harus dapat secara cermat memperhatikan tingkat dukungan atau *support* untuk para karyawannya. Dukungan dari organisasi sangat perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan dengan adanya tanggapan atau penilaian dari karyawan melalui gambaran sebagai wujud dari tolak ukur tersebut serta terpenuhinya motivasi kerja mereka dan tetap menjaganya selama berdampak baik bagi karyawan dan juga tentunya perusahaan. Tentunya jika karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja mereka melalui *support* dari organisasi yang cukup untuk mereka, perusahaan pun pasti mendapatkan *feedback* atau timbal balik dari karyawan yang jelas akan berdampak baik bagi perusahaan sendiri.
5. Motivasi kerja para karyawan sudah baik dengan gambaran tingginya motivasi mereka serta terpenuhi apa yang mereka butuhkan dari perusahaan. Perlunya peningkatan dan juga mempertahankan tingkat tersebut menilai kembali bahwa motivasi kerja para karyawan tersebut

dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka sehingga berdampak baik pula dengan kinerja yang pastinya akan ditingkatkan oleh para karyawan. Peningkatan kinerja itu pun akan mempengaruhi tingkat pencapaian prestasi mereka yang diharapkan oleh perusahaan sebagai timbal balik kepada profit dari perusahaan atau tercapainya tujuan perusahaan itu sendiri. Dengan begitu perusahaan pun dapat menerima apa yang dibutuhkan pula yakni keuntungan yang terus meningkat dan bertahan serta kelangsung secara terus menerus walau waktu berjalan dan munculnya pesaing semakin banyak.

### C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih terdapat berbagai kelemahan dan kekurangan, walaupun penulis telah berupaya semaksimal mungkin dengan berbagai usaha untuk membuat hasil penelitian ini bisa menjadi sempurna. Penulis menyadari bahwa keterbatasan penelitian ini antara lain :

1. Penelitian ini terbatas pada variabel bebas *leader-member exchange*, persepsi dukungan organisasi, dan motivasi kerja yang berpengaruh pada variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan yang seharusnya bisa ditambahkan dengan variabel bebas lain seperti komunikasi, kualitas kerja, kinerja, stress kerja, serta budaya organisasi.
2. Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini yakni *self report*. *Self report* merupakan satu jenis survei, kuesioner, atau jajak pendapat dimana responden membaca pertanyaan dan jawaban dipilih sendiri tanpa campur tangan peneliti yang berkaitan dengan individu. Adapun

jalan dari penelitian yakni dengan cara seorang responden diberikan daftar pertanyaan oleh peneliti mengenai hal-hal yang berkaitan dengan opini, kepercayaan, perilaku, sikap, perasaan dan sebagainya. Pengumpulan data melalui kuesioner dalam penelitian ini tentunya menyisakan kelemahan seperti jawaban yang kurang cermat karena semua responden saat mengisi kuesioner tidak dapat didampingi oleh peneliti, namun jika waktu memungkinkan akan lebih baik peneliti dapat mewawancarai sendiri respondennya.

#### **D. Saran Penelitian Selanjutnya**

Terkait dengan keterbatasan penelitian ini, maka untuk peneliti selanjutnya perlu:

1. Menambah variabel bebas lain seperti komunikasi, kualitas kerja, kinerja, stress kerja, serta budaya organisasi.
2. Dilihat saat adanya waktu dan kesempatan yang memungkinkan dari peneliti akan lebih baik peneliti mewawancarai respondennya tidak hanya satu atau dua responden.