

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini memaparkan kesimpulan dari penelitian yang telah dibahas dalam bab sebelumnya disertai saran berdasarkan pedoman hasil analisis yang didapat serta berisi implikasi manajerial dan keterbatasan penelitian.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang melayani berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job resources* pada PT Eagle Glove Indonesia.
2. Kepemimpinan yang melayani berpengaruh signifikan dan positif terhadap *work engagement* pada PT Eagle Glove Indonesia.
3. *Job resources* tidak menjadi variabel mediator pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap *work engagement* di PT Eagle Glove Indonesia.
4. Kepemimpinan yang melayani berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *burnout* pada PT Eagle Glove Indonesia.
5. *Job resources* menjadi variabel mediator kepemimpinan yang melayani terhadap *burnout* di PT Eagle Glove Indonesia.

5.2. Saran

a. Bagi PT Eagle Glove Indonesia

1. PT Eagle Glove Indonesia harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang dimiliki manajer sehingga karyawan dan manajer saling mendukung. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan informasi yang dibutuhkan karyawan, melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, dan manajer menerima kritik yang disampaikan oleh bawahannya.
2. PT Eagle Glove Indonesia sebaiknya meningkatkan keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan pada perusahaan. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat menikmati dan menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik sehingga karyawan dapat memaknai suatu pekerjaan.
3. PT Eagle Glove Indonesia harus memperhatikan tingkat *burnout* yang tinggi di perusahaan sehingga para karyawan tidak mengalami stres dalam bekerja. Cara yang dapat dilakukan adalah memperhatikan gaji dan timbal balik yang diberikan kepada karyawan. Semakin baik gaji dan timbal balik yang diberikan dan didukung sikap manajernya akan sangat membantu untuk menurunkan tingkat *burnout* yang terjadi.
4. PT Eagle Glove Indonesia harus memberikan kesempatan untuk maju bagi setiap karyawan secara adil. Kesempatan untuk maju dapat diwujudkan dengan memberikan pelatihan dan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi ilmu pengetahuan yang dapat mempermudah peneliti dalam memperoleh acuan dan bahan yang di perlukan untuk melakukan penelitian. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa *job resources* menjadi variabel mediator pada pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap *work engagement* dan *burnout*. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi yang membantu peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian yang dilakukannya, namun harus digunakan sebagaimana mestinya tanpa mengurangi atau melebih-lebihkan sesuatu yang telah tercantum.

5.3. Implikasi Manajerial

Perusahaan memiliki karyawan yang sangat membantu keberlangsungan dari perusahaan itu sendiri, sehingga sangat penting untuk memperhatikan kebutuhan para karyawan dengan memperhatikan *work engagement* dan *burnout* yang di miliki para karyawan. Dengan memperhatikan kedua hal tersebut, perusahaan akan sangat terbantu untuk dapat mengambil keputusan-keputusan bagi para karyawan. Mengembangkan potensi dan keahlian yang dimiliki para karyawan memberikan efek yang sangat baik bagi PT Eagle Glove Indonesia, pengembangan harus dilakukan tahap demi tahap sesuai dengan kebutuhan. Memberikan kesempatan para karyawan untuk mengembangkan diri membantu para karyawan untuk terus meningkatkan *work engagementnya* dalam melakukan suatu pekerjaan. *Work engagement* dapat meningkat apabila pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang melayani dengan memberikan kesempatan para

bawahan untuk berkembang tanpa memikirkan kepentingana pribadi namun kepentingan karyawan secara keseluruhan.

Kepuasan karyawan dengan gaya kepemimpinan yang melayani yang dimiliki PT Eagle Glove Indonesia cenderung menurunkan *burnout* yang mungkin terjadi di lingkungan kerja, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan aktifitas produksi dengan maksimal. Berdasarkan hasil analisis pada penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan yang melayani berpengaruh terhadap *work engagement* dan *burnout* dengan *job resources* sebagai variabel mediator. Hal tersebut memiliki arti bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang melayani pada PT Eagle Glove Indonesia berdampak positif terhadap *work engagement* dan berdampak negatif terhadap *burnout*, maka hal tersebut akan meningkatkan *work engagement* dan menurunkan *burnout* para karyawan.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan dalam penulisan, keterbatasan penelitian yang ada sebagai berikut :

1. Peneliti hanya menggunakan PT Eagle Glove Indonesia, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain.
2. Kuesioner dititipkan dan dibagikan oleh pihak HRD PT Eagle Glove Indonesia sehingga peneliti tidak melihat secara langsung proses pengisian kuesioner yang dibagikan ke karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Babakus, E., Yavas, U., & Ashill, N.J. (2011). *Service Worker Burnout and Turnover Intentions: Roles of Person-Job Fit, Servant Leadership, and Customer Orientation*. *Services Marketing Quarterly*, 32(1), 17–31. <https://doi.org/10.1080/15332969.2011.533091>.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Euwema, M.C. (2005). *Job resources buffer the impact of job demands on burnout*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170-180. doi: 10.1037/1076-8998.10.2.170
- Bakker, A.B., and Demerouti, E. (2007). *The Job Demands-Resources Model: State of The Art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22: 309–328.
- Bakker, A.B. (2011). *An Evidence-Based Model of Work Engagement*. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>.
- Barbuto, J.E. & Wheeler DW. (2006). *Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership*. *Group & Organization management*.
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations*. *Journal of Personality and Social Psychology*. Volume 51, No.6. 1173-1182.
- Blanchard, K., & Hodges, P. (2008). *Lead Like Jesus: Lessons for Everyone from The Greatest Leadership Role Model of All Time*, Thomas Nelson, Nashville, TN.
- Bobbio, A., Dierendonck, V., & Manganelli, A.M. (2012). *Servant leadership in Italy and its Relation to Organizational Variables*. *Leadership*, 8(3), 229-243. <https://doi.org/10.1177/1742715012441176>.
- Carter, D., & Baghurst, T. (2013). *The Influence of Servant Leadership on Restaurant Employee Engagement*. *Journal of Business Ethics*, 124(3), 453-464. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1882-0>.
- De Beer, L.T., Pienaar, J., & Rothmann, S. (2016). *Job Burnout, Work Engagement and Self-Reported Treatment for Health Conditions in South Africa*. *Stress and Health*, 32, 36–46. <https://doi.org/10.1002/smi.2576>.
- De Clercq, D., Bouckenoghe, D., Raja, U., & Matsyborska, G. (2014). *Servant Leadership and Work Engagement: The Contingency Effects of Leader Follower Social Capital*. *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 183–212. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21185>.

- Dennis, R.S., & Bocarnea, M. (2005). *Development of The Servant Leadership Assessment Instrument*. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600–615. <https://doi.org/10.1108/01437730510633692>.
- Dierendonck, V., & Nuijten, I. (2011). *The Servant Leadership Survey: Development and Validation of A Multidimensional Measure*. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 249–267. <https://doi.org/10.1007/s10869010-9194-1>.
- Federman, Bard. (2009). *Employee Engagement: A Road For Creating Profits, Optimizing Performance, And Increasing Loyalty*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Frost, P.J. (2003). *Toxic Emotion at Work: How Compassionate Managers Handle Pain and Conflict*. Boston: Harvard Business School Press.
- Ghozali, Imam. (2005). *Analisis Multivariate SPSS*. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Greenberg, J., & Baron R A. (2003). *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Gul, S., Rehman S, Razzaq N, Ahmad B, & Saif N, (2012). *Impact of Leadership Styles on Organizational Commitment in Pharmaceutical Companies of Pakistan*. Working Paper, Air University Islamabad.
- Heider, Abid, R., Amir, G., and Waqar, H. (2015). *The Impact of Servant Leadership on Organizational Citizenship Behaviors with The Mediating Role of Trust and Moderating Role of Group Cohesiveness A Study of Public Sector of Pakistan*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 5(3):234-242.
- Hetland, H., Sandal, G.M., & Johnsen, T.B. (2007). *Burnout in The Information Technology Sector: Does Leadership Matter?* *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(1), 58–75. <https://doi.org/10.1080/13594320601084558>.
- Jackson, L., & Rothmann, S. (2005). *Work-Related Well-Being of Educators in A District of The North-West Province*. *Perspectives in Education*, 23(3), 107–122. Retrieved December 10, 2016, from <http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/recordDetail?accno=EJ718600>.
- King, A., Laura. (2010). *Psikologi Umum (Sebuah Pandangan Apresiatif)*. buku2. Jakarta: Salemba Humanika.
- Kuncoro, Mudrajad., (2009). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi : Bagaimana Meneliti & Menulis Tesis*, 3th Edition, Erlangga, Jakarta.

- Lantu, D, Erich. P, Augusman. R. (2007). *Servant Leadership*. Gradien Books, Bandung.
- Laschinger, H.K.S., Wong, C.A., & Grau, A.L. (2012). *The Influence of Authentic Leadership on Newly Graduated Nurses' Experiences of Workplace Bullying, Burnout and Retention Outcomes: A Cross Sectional Study*. *International Journal of Nursing Studies*, 49(10), 1266-1276. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2012.05.012>.
- Lockwood, N. (2007). *Leveraging employee engagement for competitive advantage HR*. Society for Human Resources Management.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). *Servant Leadership: Development of A Measure and Multi-Level Assessment*. *The Leadership Quarterly*, 19, 161-177.
- Mazarei, Ebrahim, Manouchehr Hoshyar and Parivash Nourbakhsh (2013). *The Relationships between Servant Leadership Style and Organizational Commitment*. *Scholars Research Library. Archives of Applied Science Research*, 5 (1):312-317.
- Maslach, C. and Leiter, M.P. (2005). *Stress and burnout: the critical research*, in Cooper, C.L. (Ed.), *Handbook of Stress Medicine and Health*, CRC Press, Lancaster, pp. 155-72.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). *The Measurement of Experienced Burnout*. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113. Retrieved February 8, 2016, from <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030020205/pdf>
- Michiel, F. Coetzer., Mark H.R. Bussin., Madelyn Geldenhuys. (2017). *Servant Leadership and Work-Related Well-Being in a Construction Company*. *Journal of Industrial Psychology*, 43(0). a1478. <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1478>
- Perrin, T. (2003). *Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement The2003*. *Towers Perrin Talent Report U.S Report*. <http://www.towersperrin.com/tp/getwebcachedoc?Webc=HRS/USA/200200309/Talent2003.pdf>.
- Peterson, S.J., Galvin, B.M., & Lange, D. (2012). *Ceo Servant Leadership: Exploring Executive Characteristics and Firm Performance*. *Personnel Psychology*, 65(3), 565-596. <https://doi.org/10.1111/j.17446570.2012.01253.x>
- Riduwan, (2005). *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru, Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta.

- Rothmann, S., Mostert, K., & Strydom, M. (2006). *A Psychometric Evaluation of The Job Demands-Resources Scale in South Africa*. SA Journal of Industrial Psychology, 32(4), 76–86. <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v32i4.239>.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual*. Utrecht, Netherlands: Utrecht University.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A.B. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*. Journal of Happiness Studies, 3, 71–92. Retrieved September 12, 2014, from <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/178.pdf>
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). *Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study*. Journal of Organizational Behavior, 25:293–315. <http://dx.doi.org/10.1002/job.248>.
- Schaufeli, W.B. (2015). *Engaging Leadership in The Job Demands-Resources Model*. Career Development International, 20(5), 446–463. <https://doi.org/10.1108/02683940010305270>.
- Sugiyono.(2007). *Metode Penelitian Administrasi*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sendjaya, S. (2015). *Personal and Organizational Excellence Through Servant Leadership*. Australia : Springer International Publishing Switzerland.
- Spears, L.C. (2010). *Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders*. The Journal of Virtues & Leadership, 1(1), 25–30. Retrieved May 23, 2017, from https://www.regent.edu/acad/global/publications/jvl/vol1_iss1/Spears_Fi al.pdf.
- Tang, G., Kwan, H.K., Zhang, D., & Zhu, Z. (2016). *Work–Family Effects of Servant Leadership: The Roles of Emotional Exhaustion and Personal Learning*. Journal of Business Ethics, 137(2), 285–297. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2559-7>.
- Washington (2006). *Individual Differences in Servant Leadership: The Roles of Values and Personality*. Leadership & Organization Development Journal. Vol. 27 No. 8. pp. 700-716