

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dalam studi ini, ada empat variabel penting yang terdiri dari dua variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2), satu variabel mediasi yang berupa keterlibatan kerja, serta satu variabel dependen yang adalah kinerja karyawan (Y). Pengumpulan data dilakukan dengan mengedarkan G-form serta mencetaknya untuk diberikan langsung kepada karyawan ASSA Rent Padang. Kuesioner diisi secara manual dan juga melalui Google Form. Setelah data terkumpul, analisis dan pengolahan dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4. 0 untuk menguji serta menganalisis hubungan antara variabel dependen dan independen dalam penelitian ini.

Dari analisis yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, dapat ditarik beberapa kesimpulan. Pertama, hasil dari pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menyiratkan bahwa dalam konteks penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional tidak mampu secara langsung meningkatkan kinerja karyawan di PT Adi Sarana Armada di Padang. Hal ini kemungkinan dipengaruhi oleh struktur organisasi yang kaku atau budaya kerja yang lebih menekankan pada kepatuhan daripada inovasi. Gaya kepemimpinan yang berfokus pada visi, inspirasi, dan perhatian terhadap individu mungkin tidak diterima dengan baik oleh karyawan, sehingga pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja menjadi lemah atau bahkan tidak

terlihat. Hasil dari hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa jika motivasi kerja karyawan meningkat, maka kinerja mereka di ASSA Rent Padang juga akan terdorong untuk menjadi lebih baik.

Ketiga, hasil dari hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang bersifat transformasional memiliki efek positif dan signifikan terhadap partisipasi dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang transformasional yang baik dapat meningkatkan keterlibatan para karyawan di ASSA Rent Padang. Keempat, temuan dari hipotesis keempat memaparkan bahwa motivasi dalam bekerja memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan di tempat kerja. Jadi, jika motivasi karyawan tinggi, mereka akan lebih menghargai pekerjaan mereka dan lebih terlibat. Kelima, hasil yang didapat dari hipotesis kelima menunjukkan bahwa keterlibatan dalam pekerjaan tidak berdampak pada kinerja karyawan. Ini mengindikasikan bahwa keterlibatan kerja saat ini belum memberikan kontribusi yang efektif terhadap kinerja pegawai.

Keenam, hipotesis keenam mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja tidak mampu bertindak sebagai mediator dalam menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan di ASSA Rent Padang. Maka, keterlibatan kerja tidak menjadi penghubung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Ketujuh, temuan dari hipotesis ketujuh juga menunjukkan bahwa keterlibatan kerja tidak memiliki peran sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan; ini berarti bahwa

keterlibatan kerja bukanlah penghubung dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan di PT Adi Sarana Armada di kota Padang.

5.2 Implikasi Hasil Penelitian

5.2.1 Upaya peningkatan efektivitas kepemimpinan kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Adi Sarana Armada kota Padang, pada pernyataan KT 2.4 dengan pernyataan “Pemimpin saya dengan jelas mengkomunikasikan harapan dan tujuan yang ingin dicapai dalam pekerjaan”, memiliki rata-rata jawaban tertinggi pada variabel kepemimpinan transformasional. Artinya, karyawan sudah sepakat bahwa pemimpin yang mereka miliki sudah menyampaikan visi dan misi dalam mencapai target perusahaan dan menerapkan salah satu dimensi dari kepemimpinan transformasional yaitu motivasi inspirasional. Dengan memperkuat hal ini, diharapkan pemimpin lebih mampu dalam meningkatkan motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan guna meningkatkan rasa keterlibatan dalam pekerjaan yang bermuara pada peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan. Selain itu, perubahan gaya kepemimpinan menjadi gaya kepemimpinan transaksional juga sangat direkomendasikan karena berfokus pada hasil dan kuantitas.

5.2.2 Upaya peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi kerja

Motivasi kerja pada karyawan PT Adi Sarana Armada bisa dikatakan cukup tinggi berdasarkan jawaban rata-rata kuesioner pada variabel motivasi kerja. Merujuk pada jawaban rata-rata responden, rata-rata terendah jawaban terletak pada pernyataan MK9 dan MK10 dengan pernyataan “Saya merasa nyaman dengan fasilitas dan lingkungan kerja yang ada saat ini” dan Gaji yang saya dapatkan sesuai

dengan beban kerja dan tanggung jawab saya”, dapat diindikasikan bahwa karyawan masih belum mendapatkan motivasi yang berasal dari luar atau ekstrinsik, hal ini dapat dimaksimalkan oleh perusahaan dengan menunjang kebutuhan sumber daya pada cabang, sehingga karyawan dapat termotivasi secara ekstrinsik, dan berdasarkan masalah yang dialami karyawan ASSA Rent Padang pada wawancara yang dilakukan, beberapa karyawan merasa demotivasi akibat beban kerja berlebihan dan pemotongan insentif, hal ini bisa diatasi oleh perusahaan dengan meningkatkan motivasi karyawan dengan peningkatan kerjasama tim yang kolaboratif dan pemberian insentif yang sesuai dengan beban kerja yang ditanggung. Motivasi kerja yang dimiliki karyawan hanya sebatas untuk mendapatkan upah dari hasil kerja yang dilakukan dan masih sangat sedikit merasa lebih terlibat dengan pekerjaannya, sehingga keterlibatan kerja karyawan belum mampu menjadi penghubung untuk peningkatan kinerja.

5.2.3 Upaya peningkatan keterlibatan kerja karyawan melalui peran pemimpin

Terkait keterlibatan kerja, peran pemimpin dalam memotivasi karyawan harus disesuaikan dengan visi dan misi yang ingin dicapai perusahaan, apalagi dengan tenaga kerja yang mayoritas memiliki usia kerja 0-5 tahun dan tergolong baru. Pemimpin direkomendasikan melakukan pendekatan yang sesuai dengan usia angkatan kerja, agar dapat menumbuhkan keterlibatan kerja karyawan, hal tersebut dapat dimulai dari menumbuhkan semangat intrinsik karyawan, pelatihan dan pengembangan karir serta penyerapan pengetahuan dari pemimpin. Sesuai dengan dimensi keterlibatan kerja yaitu, *vigor*, *dedication* dan *absorption*

5.2.4 Upaya peningkatan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan

Pada variabel kinerja karyawan, karyawan PT Adi Sarana Armada selalu memastikan pekerjaannya terbebas dari kesalahan. Namun, pada kenyataannya, karyawan tidak berani mengambil langkah proaktif dalam menghadapi masalah yang dialaminya karena takut berbuat kesalahan dalam pekerjaan. Menanggapi permasalahan ini, pemimpin harus bisa memberi ruang kepada karyawan dalam menyelesaikan masalah yang relevan dengan pekerjaannya, agar stimulasi intelektual dari seorang pemimpin dapat dirasakan oleh karyawan. Beberapa karyawan juga menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukan masih jauh dari target yang ditetapkan, pemimpin harus bisa melihat bagaimana produktivitas pada perusahaan sehingga target yang diberikan tidak memberatkan karyawan yang akan berdampak pada performa organisasi

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan masukan kepada PT Adi Sarana Armada untuk perlu fokus pada penguatan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja karyawan. Selain itu, upaya untuk memperbaiki kinerja karyawan harus lebih difokuskan pada peningkatan keterlibatan kerja yang berkelanjutan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Dengan langkah-langkah tersebut, PT Adi Sarana Armada dapat memacu performa cabang, menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, dan mendukung kesejahteraan karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Peneliti sadar masih terdapat batasan dalam penelitian yang dilakukan ini, sehingga hasil yang didapatkan belum bisa dianggap sangat memuaskan. Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, terdapat beberapa hal yang dapat diperhitungkan oleh peneliti dimasa yang akan datang Pertama penelitian ini hanya berfokus kepada beberapa variabel saja, seperti kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan. Untuk penelitian selanjutnya, direkomendasikan untuk menggunakan variable yang lebih bervariasi, termasuk hal-hal seperti kualitas lingkungan kerja, tingkat Pendidikan karyawan atau beban kerja untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam.

Kedua, jumlah sampel yang digunakan relatif sedikit, dengan hanya 33 responden. Untuk penelitian selanjutnya direkomendasikan menggunakan sampel yang lebih besar, sehingga hasil yang didapat diharapkan lebih representatif dan dapat mewakili untuk populasi yang lebih luas. Ketiga, lingkup penelitian ini hanya mencakup satu cabang kecil dari PT Adi Sarana Armada yang terletak di kota Padang, yang jelas berbeda dengan cabang lain di berbagai daerah di Indonesia. Penelitian di masa depan bisa melibatkan lebih banyak lokasi atau kantor pemerintah untuk memperluas jangkauan dan keakuratan hasil.

5.4 Saran Penelitian

Untuk penelitian mendatang, disarankan untuk menambahkan variabel seperti kualitas lingkungan kerja atau beban kerja guna memperluas pemahaman terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga dapat memperbesar ukuran sampel dan melibatkan objek yang lebih beragam untuk meningkatkan generalisasi hasil. Selain

itu, penggunaan alat analisis lain dapat digunakan untuk memverifikasi hasil yang lebih baik. Dengan langkah-langkah ini, penelitian di masa depan diharapkan menghasilkan temuan yang lebih bermanfaat bagi objek yang diteliti.

