

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT Toyoplas Manufacturing Indonesia”**, setelah dilakukan pengumpulan data dengan kuesioner serta melakukan pengolahan data menggunakan software Smart PLS versi 4, penulis mendapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. **Motivasi Kerja Manajer Tingkat Bawah pada PT Toyoplas Manufacturing Indonesia berdasarkan hasil pengolahan data analisis deskriptif yang telah dilakukan dapat dikategorikan “Tinggi”**. Pada variabel motivasi kerja (Y) terdapat 2 (dua) dimensi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Persepsi manajer tingkat bawah menunjukkan tingkat motivasi intrinsik sebesar 3.08 dan motivasi ekstrinsik sebesar 3.01. Maka dapat disimpulkan bahwa menurut persepsi manajer tingkat bawah motivasi kerja mereka lebih banyak dipengaruhi oleh motivasi intrinsik.
2. **Persepsi Manajer Tingkat Bawah terhadap Gaya Kepemimpinan Transaksional di PT Toyoplas Manufacturing Indonesia berdasarkan hasil pengolahan data analisis deskriptif yang telah dilakukan dapat dikategorikan “Baik”**. Pada variabel gaya kepemimpinan transaksional (X1) terdapat 3 dimensi yaitu imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, dan manajemen eksepsi pasif. Persepsi manajer tingkat bawah menunjukkan tingkat imbalan kontingen sebesar 2.96, manajemen eksepsi aktif sebesar 3.18, dan manajemen eksepsi pasif sebesar 3.14. Maka dapat disimpulkan bahwa menurut persepsi manajer tingkat bawah gaya kepemimpinan transaksional atasan mereka lebih banyak mengarah ke manajemen eksepsi aktif.
3. **Persepsi Manajer Tingkat Bawah terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional di PT Toyoplas Manufacturing Indonesia berdasarkan hasil pengolahan data analisis deskriptif yang telah dilakukan dapat dikategorikan “Baik”**. Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X2) terdapat 4 dimensi yaitu pengaruh ideal, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, dan motivasi inspirasi. Persepsi manajer tingkat bawah menunjukkan tingkat pengaruh ideal sebesar 3.08, stimulasi intelektual sebesar 3.31, pertimbangan individual sebesar 3.17, dan motivasi inspirasi sebesar 3.13. Maka

dapat disimpulkan bahwa menurut persepsi manajer tingkat bawah gaya kepemimpinan transformasional atasan mereka lebih banyak mengarah ke stimulasi intelektual.

4. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja Manajer Tingkat Bawah PT Toyoplas Manufacturing Indonesia.** Untuk mengetahui pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja manajer tingkat bawah PT Toyoplas Manufacturing Indonesia, dilakukan proses pengujian data menggunakan menggunakan teknik analisis data SEM-PLS maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 60.8%, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja sebesar 60.8%, dan sisanya sebesar 39,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian ini.
- Berdasarkan hasil hasil uji path coefficient sebesar 0.787, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi kerja.
- Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh signifikan dengan hasil dari P Value = 0.000

5. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Manajer Tingkat Bawah PT Toyoplas Manufacturing Indonesia.** Untuk mengetahui pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja manajer tingkat bawah PT Toyoplas Manufacturing Indonesia, dilakukan proses pengujian data menggunakan menggunakan teknik analisis data SEM-PLS maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 60.7%, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja sebesar 60.7%, dan sisanya sebesar 39,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian ini.
- Berdasarkan hasil hasil uji path coefficient sebesar 0.786, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel motivasi kerja.

- Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan dengan hasil dari P Value = 0.000

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang telah dilakukan, penulis mengajukan saran yang mungkin dapat dipertimbangkan oleh pihak PT Toyoplas Manufacturing Indonesia yang diharapkan dapat memberikan manfaat di masa yang akan datang, saran yang diberikan yaitu:

1. Motivasi Kerja

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan, motivasi kerja manajer tingkat bawah di PT Toyoplas Manufacturing Indonesia berada pada taraf “Tinggi”. Saran penulis terkait motivasi kerja manajer tingkat bawah adalah untuk mempertahankan atau bahkan memaksimumkannya untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan. Adapun kesimpulan dari persepsi manajer tingkat bawah terhadap motivasi kerja, bahwa dari 2 dimensi motivasi kerja yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik didapatkan bahwa motivasi ekstrinsik nilai rata-ratanya lebih rendah daripada motivasi intrinsik. Sehingga saran dari penulis adalah untuk meningkatkan motivasi ekstrinsik manajer tingkat bawah dengan memperhatikan beberapa hal yaitu:

- Menyederhanakan proses birokrasi dan mengimplementasikan sistem administrasi yang lebih efisien
- Meningkatkan transparansi dan melakukan penjadwalan teratur untuk penyampaian informasi
- Menerapkan pengawasan dengan pendekatan yang lebih fleksibel dan memberi keleluasaan berpendapat
- Memberikan pengarahan yang jelas, detail dan tepat waktu
- Memberikan feedback terhadap hasil kerja manajer tingkat bawah
- Menyesuaikan kenaikan gaji dengan kinerja maupun kontribusi masing-masing manajer tingkat bawah
- Menyediakan lebih banyak kesempatan untuk pengembangan karir melalui program pelatihan yang berkelanjutan

- Meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja dengan menyediakan fasilitas yang memadai kebutuhan karyawan
- Memberikan jaminan kerja dengan kontrak yang lebih stabil
- Menyediakan program konseling untuk mengatasi masalah pribadi untuk menunjang produktivitas

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan, gaya kepemimpinan transaksional di PT Toyoplas Manufacturing Indonesia berada pada taraf “Baik”. Saran penulis terkait gaya kepemimpinan transaksional adalah untuk mempertahankan atau bahkan memaksimalkannya untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan. Adapun kesimpulan dari persepsi manajer tingkat bawah terhadap gaya kepemimpinan transaksional bahwa dari 3 dimensi gaya kepemimpinan transaksional dapat ditingkatkan lagi oleh para atasan manajer tingkat bawah dengan memperhatikan beberapa hal yaitu:

- Memperjelas pedoman kerja dengan membuatnya lebih rinci dan lengkap
- Menetapkan standar yang jelas untuk pemberian penghargaan atau bonus
- Melakukan tindakan korektif disertai pemberian solusi
- Melakukan pengawasan secara teratur dan konsisten
- Memberikan feedback terhadap kesalahan yang dilakukan dalam proses bekerja
- Memberikan peringatan sebagai langkah preventif untuk kedepannya
- Memberikan kesempatan untuk perbaikan sebelum memberi sanksi

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan, gaya kepemimpinan transformasional di PT Toyoplas Manufacturing Indonesia berada pada taraf “Baik”. Saran penulis terkait gaya kepemimpinan transformasional adalah untuk mempertahankan atau bahkan memaksimalkannya untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan. Adapun kesimpulan dari persepsi manajer tingkat bawah terhadap gaya kepemimpinan transformasional bahwa dari 4 dimensi gaya kepemimpinan transformasional dapat ditingkatkan lagi oleh para atasan manajer tingkat bawah dengan memperhatikan beberapa hal yaitu:

- Memberikan kepercayaan lebih kepada karyawan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab dan motivasi
- Memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi manajer tingkat bawah

- Konsisten dalam berkata-kata dan bertindak
- Memberikan arahan yang spesifik dalam penyelesaian masalah yang kompleks
- Lebih memberikan kebebasan dalam mengemukakan pendapat
- Memberikan bimbingan jangka panjang, sebagai langkah preventif untuk masalah di kemudian hari
- Lebih mendengarkan bawahan dan memberikan *feedback* ketika sedang menghadapi tantangan dalam bekerja
- Menjalin komunikasi yang baik dan lebih terbuka untuk mengurangi jarak sehingga bawahan tidak merasa segan
- Memberikan semangat dan inspirasi ketika bawahan sedang menghadapi masalah
- Memberikan evaluasi dan *feedback* secara teratur untuk mengembangkan rasa percaya diri bawahan dalam penyelesaian tugas.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan, gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebesar 0.787, yang artinya besarnya pengaruh yang dihasilkan dari gaya kepemimpinan transaksional terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0.787. Terdapat 3 dimensi dalam gaya kepemimpinan transaksional, dan yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah dimensi imbalan kontingen dimana pada dimensi ini didapatkan bahwa pemberian bonus atau penghargaan kepada manajer tingkat bawah masih kurang, sehingga keputusan atasan untuk memberikan penghargaan atau bonus atas hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawannya dapat dipertimbangkan kembali sehingga motivasi kerja karyawan dapat meningkat melalui optimalisasi gaya kepemimpinan transaksional.

5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan, gaya kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 0.786, yang artinya besarnya pengaruh yang dihasilkan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja adalah sebesar 0.786. Terdapat 4 dimensi dalam gaya kepemimpinan transformasional, dan yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah dimensi pengaruh ideal, dimana pada dimensi ini didapatkan bahwa pemberian apresiasi atau penghargaan terhadap hasil kerja karyawannya masih kurang, sehingga keputusan atasan untuk memberikan apresiasi atau penghargaan terhadap karyawannya dapat

dipertimbangkan kembali sehingga motivasi kerja karyawan dapat meningkat melalui optimalisasi gaya kepemimpinan transformasional

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwinata, I. (2014). Pengaruh dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Intaf Lumajang. *Agora*, 2(1), 22-30.
- Ajjah, A. H. N., Khoerunnisa, Y., Hidayanto, D. K., & Rosid, R. (2021). Peran Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan (Literature Review). *Jurnal Publisitas*, 8(1), 1–10. <https://doi.org/10.37858/publisitas.v8i1.56>
- A'yanil Jannah, N., Sazly, S., Kartawijaya, F., Bisnis, A., Bina, U., Informatika, S., Kramat Raya, J., & Pusat, J. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Kantor Unit PTSP Kota Administrasi Jakarta Barat. 1.
- Awan, T. T. D. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *E-Journal Administrasi Bisnis*.
- Budaya Organisasi, P., dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wan Dedi Wahyudi, M., & Tupti, Z. (2019). ? *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Homepage*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>
- Devy, P. W. O. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Agung Toyota Singaraja (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA).
- Dermawan, P., Susilo, H., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada Pt Anugerah Sinergi Raya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(2), 95-104.
- Ekhsan, M., & Setiawan, I. (2021). The role of motivation mediation on the effect of transformational leadership style on employee performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(1), 35-40.
- Furadantin, N. R. (2018). Analisis data menggunakan aplikasi smartpls v. 3.2. 7 2018. *Jurnal manajemen*, 1(1), 1-18.
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Inovasi Penelitian, J., Dirgahayu Erri, O., Puji Lestari, A., Herlan Asymar, H., Bina Sarana Informatika, U., & Kramat Raya, J. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Melzer Global Sejahtera Jakarta. 1(9).
- Kaawoan, A., Kolibu, F. K., & Kawatu, P. A. (2017). Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan Pt. Samudera Mulia Abadi Di Kabupaten Minahasa Utara. *KESMAS*, 6(3).

- Kartawidjaja, J. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Di PT. Mahameru Mekar Djaya. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(7), 3280. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i7.3504>
- Khoerunnisa, Y., & Rahayuningsih, N. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja:(Studi Kasus Di Dinas Perhubungan Kabupaten Indramayu). *Jurnal Investasi*, 5(2), 42-61.
- Koniswara, S., & Lestari, T. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *Ekobis : Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 7(1), 1 - 15. <https://doi.org/10.36596/ekobis.v7i1.69>
- Korespondensi, E. (n.d.). *TheJournalish: Social and Government Pengaruh Kepemimpinan Kontingensi Dan Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja Hardono Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Isti Ekatana Upaweda) Yogyakarta*. <http://thejournalish.com/ojs/index.php/thejournalish/index>
- Kuantan, P. (2015). Transactional or transformational leadership: Which works best for now. *International Journal of Industrial Management*, 2289, 9286.
- Mauludya, R. P. (2018). Analisis penerapan gaya kepemimpinan di House The House.
- Margaretta, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai kantor camat Medan Baru.
- Mangi, A. R., Bhutto, S. A., Rashid Mangi, A., Karachi, G.-E.-J., Pakistan, S., & Qadir, A. (2021). Influence of Transactional and Transformational Leadership on Motivation A Study of Public Sector Universities in Karachi. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(06), 2021. <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.06.040>
- Melgis, S. A. (2023). Evaluasi Implementasi Sistem Informasi Akademik (Siakad) Menggunakan Model Delone And Maclean Is Success Model (Studi Kasus: Institut Agama Islam Nusantara Batanghari) (Doctoral dissertation, Sistem Informasi).
- Nasution, L. M. (2017). Statistik deskriptif. *Hikmah*, 14(1), 49-55.
- Nurhuda, A., Purnamasari, W., Irawan, N., Nurhidayati, F., Mahmudah, S., Anshori, M., ... & Yahya, D. (2019, March). Effect of Transformational Leadership Style, Work-Discipline, Work Environment on Employee Motivation and Performance. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012288). IOP Publishing.
- Prajogo, W. (2013). Pengaruh Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Pada Kinerja Karyawan. *Modus*, 25(2), 125-138.

- Prayudi, A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan pd. Pembangunan kota binjai). *Jurnal Manajemen*, 1(2), 63-72.
- Rahmayanti, W., Gaya Kepemimpinan Situasional, P., Hellen Wijaya, P., Catur Widayati, C., & Chichi Rahmayanti, dan. (n.d.). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja.
- Riana, I. G., Supartha, W. G., & Tucunan, R. J. A. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Pt. pandawa). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3, 44706.
- Safitri, D. J. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Setiawan Sedjati di Bandung.
- Salsabila, F. Y. (2021). Analisis gaya kepemimpinan di PT. Ayo Media Network.
- Sanjaya, A., & Baharuddin, A. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ad'ministrare*, 1(1), 72-83. <https://www.davidpublisher.com/Public/uploads/Contribute/63c8ac817a47d.pdf>
- Sekaran, U., & Roger Bougie. (2016). *Research Methods For Business: A skill Building Approach* (7th ed.). Wiley.
- Sejati, S. (2018). *Hirarki Kebutuhan Menurut Abraham H. Maslow Dan Relevansinya Dengan Kebutuhan Anak Usia Dini Dalam Pendidikan Islam* (Doctoral dissertation, IAIN Bengkulu).
- Shiyabade, B., & Bello, A. (n.d.). EFFECTIVE LEADERSHIP STYLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE. <https://www.researchgate.net/publication/379690049>
- Stie, A., & Mashiro, L. T. (n.d.). *E-Journal Studi*