

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kepemimpinan transformasional semakin tinggi kinerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.
2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kepemimpinan transaksional semakin tinggi kinerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.
3. Kepemimpinan laissez fair berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kepemimpinan laissez fair semakin rendah kinerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.
4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi kepemimpinan transformasional semakin tinggi kepuasan kerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.
5. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi kepemimpinan transaksional semakin tinggi kepuasan kerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.
6. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi kinerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.
7. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi pemberdayaan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.
8. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi pemberdayaan semakin tinggi kinerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.

9. Partisipasi pembuatan keputusan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi partisipasi pembuatan keputusan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap.

B. Implikasi Manajerial

Dalam kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, indikator inspirasi motivasi adalah yang paling berpengaruh. Oleh karena itu pimpinan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap perlu memiliki optimisme, semangat dalam berbicara, mampu memberikan semangat kepada karyawan, dan bisa menyampaikan visi yang akan dicapai ke depan dan memiliki keyakinan pimpinan akan tercapainya tujuan, sehingga hal tersebut akan membuat karyawan mencapai kinerjanya.

Sisi kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, indikator yang paling berpengaruh adalah *contingency reward*. Sehingga dalam hal ini program yang dijalankan hendaknya dalam bentuk training dan coaching; pemberian tugas yang jelas misal dituangkan ke dalam bentuk KPI; pemberian hadiah atau penghargaan kepada karyawan jika tercapai target; dan menghargai hasil capaian bawahannya misal dalam bentuk ucapan “terima kasih” atau mengucapkan “saya bangga”. Dimana hal-hal tersebut akan mendorong bawahan untuk mencapai kinerjanya.

Kepemimpinan *laissez fair* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini manajemen perlu meningkatkan pemahaman tentang tanggung jawab dan menjalankan program yang mendorong mereka tentang tanggung jawab, kedisiplinan dan training pembuatan keputusan bagi pimpinan. Dimana program-program tersebut akan berdampak bagi pimpinan, yang mana tentunya akan semakin sedikit pimpinan dengan gaya kepemimpinan *laissez fair*, sehingga pengaruh negatif semakin berkurang.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dalam hal ini program kepemimpinan yang dijalankan hendaknya sesuai dengan kemampuan memberikan semangat kepada

karyawan, penyampaian visi yang akan dicapai ke depan dan keyakinan pimpinan akan tercapainya tujuan. Semangat yang terjaga, adanya visi yang jelas membuat harapan yang jelas, dimana hal tersebut akan mendorong kepuasan kerja bagi karyawan.

Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dalam bentuk training dan coaching, pemberian tugas yang jelas misal dalam bentuk KPI, pemberian hadiah atau penghargaan kepada karyawan jika tercapai target dan menghargai hasil capaian bawahannya misal dalam bentuk ucapan “terima kasih” atau mengucapkan “saya bangga”. Dimana hal-hal tersebut jika dijalankan akan mendorong bawahan untuk puas terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, indikator yang paling berpengaruh adalah pekerjaan itu sendiri, sehingga program yang dijalankan dalam hal ini adalah kesesuaian pekerjaan bagi karyawan dalam dan pemberian pekerjaan yang jelas dalam hal ini membuat karyawan senang.

Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, indikator yang paling berpengaruh adalah perilaku mendorong inisiatif dan tanggung, yang dilakukan pimpinan diantaranya adalah memberikan fasilitas, otorisasi, dan mendukung karyawan untuk menjalankan tugasnya. Dengan demikian hal tersebut berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, indikator yang paling berpengaruh adalah perilaku mendorong inisiatif dan tanggung, yang dilakukan pimpinan diantaranya adalah memberikan fasilitas, otorisasi dan mendukung karyawan untuk menjalankan tugasnya. Dengan demikian adanya fasilitas yang cukup, kewenangan yang ada membua karyawan mandiri dan selesainya tugas dari karyawan sesuai target. Sehingga hal tersebut akan membuat target kinerja karyawan tercapai.

Partisipasi pembuatan keputusan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, indikator yang paling berpengaruh adalah pengaruh keputusan terhadap pekerjaan. Sehingga pimpinan perlu menegaskan bahwa

output dari partisipasi pembuatan keputusan harus berdampak kepada pekerjaan, khususnya adalah pekerjaan karyawan. Dengan demikian akan membuat mereka puas terhadap partisipasi mereka didalam pekerjaan. Oleh karena berdampak kepada pekerjaan, bisa jadi akan berdampak pula kepada kinerja karyawan

C. Keterbatasan

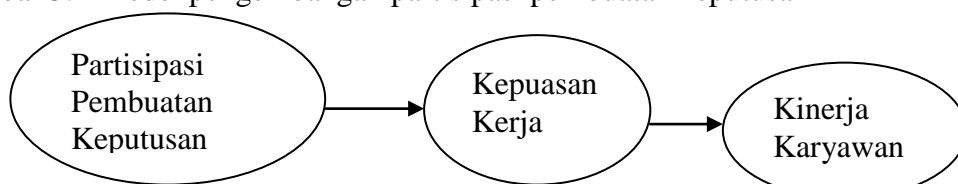
Setiap penelitian tidak luput dari suatu kelemahan dan keterbatasan, termasuk penelitian ini. Dari hasil pembahasan tesis ini maka dapat disampaikan beberapa keterbatasan penelitian sebagai berikut :

1. Dari hasil pengolahan data yang dilakukan dengan SEM, terdapat 2 kriteria dalam model yang berada pada penilaian marginal yaitu GFI (0,889) dan AGFI (0,866).
2. Adanya keterbatasan waktu karena padatnya jam kerja karyawan PT Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap sehingga data yang diperoleh tidak maksimal.

D. Saran Untuk Penelitian Mendatang

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang ada pada penelitian ini segi model struktural yang digunakan, model ini sudah baik dilihat dari uji *confirmatory* dan *goodness-of-fit*, akan tetapi sebaiknya penelitian terhadap kinerja karyawan perlu menggali lebih banyak variabel maupun indikator-indikator yang digunakan. Selain itu penelitian mendatang perlu meneliti pengaruh partisipasi pembuatan keputusan terhadap kinerja karyawan. Bentuk modelnya adalah sbb :

Gambar 5.1 Model pengembangan partisipasi pembuatan keputusan



Gambar 5.2 Model pengembangan partisipasi pembuatan keputusan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan

