

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam meningkatkan Kinerja Karyawan melalui mediasi Kepuasan Kerja pada PT. Jasamarga (Persero) Cabang Surabaya-Gempol, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin intens penerapan kepemimpinan transformasional di PT. Jasamarga (Persero) Cabang Surabaya-Gempol, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang berarti bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional di PT. Jasamarga (Persero) Cabang Surabaya-Gempol, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan.
3. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa di mana tingkat kepuasan kerja karyawan semakin tinggi, maka semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan pada PT. Jasamarga (Persero) Cabang Surabaya-Gempol.
4. Kepuasan kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasamarga

(Persero) Cabang Surabaya-Gempol, sehingga kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian saat ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan, keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian saat ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam pengumpulan data, dikarenakan harus menyesuaikan dengan jadwal kerja karyawan yang bekerja dalam shift bergantian. Akibatnya proses penyebaran dan pengisian kuesioner memerlukan waktu lebih lama hingga semua karyawan dapat berpartisipasi menjawab kuesioner.
2. Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada faktor lingkungan, di mana lokasi penelitian berada di area jalan tol yang membatasi akses bagi peneliti untuk secara langsung menyebarkan kuesioner. Oleh karena itu, proses penyebaran kuesioner harus dilakukan melalui orang-orang terdekat yang bekerja di lokasi tersebut, yang dapat mempengaruhi kecepatan serta kontrol peneliti dalam mengawasi pengisian kuesioner oleh responden.

5.3 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan saat ini, maka penelitian saat ini memberikan saran-saran yang mungkin dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk memperbaiki hasil dari penelitian saat ini atau pun melengkapi penelitian saat ini agar hasilnya lebih kompleks dan mendetail sehingga

mendapatkan sumber keilmuan yang baru untuk generasi selanjutnya. Saran yang dapat diberikan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

a. Dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui kebijakan yang mendukung kesejahteraan, lingkungan kerja yang kondusif, serta sistem penghargaan yang adil dan transparan. Selain itu, perusahaan dapat memperkuat kepemimpinan transformasional dengan pelatihan kepemimpinan yang berorientasi pada visi, motivasi, dan pemberdayaan karyawan.

b. Meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan kolaboratif. Selain itu, perusahaan dapat mengembangkan program kesejahteraan karyawan, seperti pelatihan pengembangan diri, keseimbangan kerja dan kehidupan (*work-life balance*), serta pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.

2. Bagi Pembaca

a. Dalam melihat hasil penelitian yang telah dilakukan maka dengan memahami hubungan ini, pembaca, terutama praktisi di PT. Jasamarga (Persero) Cabang Surabaya-Gempol atau perusahaan sejenis, dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan secara optimal.

b. Menerapkan wawasan dari penelitian ini dalam lingkungan kerja atau organisasi mereka. Dengan memahami bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, pembaca dapat mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang lebih efektif untuk menciptakan

lingkungan kerja yang lebih positif, produktif, dan mendukung perkembangan karyawan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

a. Penelitian ini sebagai referensi untuk memahami lebih dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan temuan ini sebagai dasar untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut, baik dengan memperluas variabel yang diteliti maupun dengan menerapkannya pada konteks organisasi yang berbeda untuk mendapatkan wawasan yang lebih luas.

b. Memperluas cakupan penelitian dengan meneliti industri atau sektor lain untuk melihat apakah kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang sama terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, beban kerja, atau kebijakan organisasi yang mungkin turut berperan dalam hubungan antarvariabel yang diteliti.

DAFTAR RUJUKAN

- Agustine Pariesti, Usup Riassy Christa, & Meitiana. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management*, 3(1), 35–45. <https://doi.org/10.37304/jem.v3i1.4284>
- Aryoko, Y. P., Pramurindra, R., Randikaparsa, I., & Purwokerto, U. M. (2023). Transformational Leadership and Total Quality Management: How Does It Affect Employee Performance With Job Satisfaction As a Mediating Variable? *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 7(3), 1239–1253. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- BPJT (Badan Pengatur Jalan Tol) Judul: "Statistik dan Informasi Kinerja Penyelenggaraan Jalan Tol 2023" Penerbit: Badan Pengatur Jalan Tol, Kementerian PUPR Tahun: 2023 Link: <https://bpjt.pu.go.id/statistik-dan-informasi/kinerja-penyelenggaraan-jalan-tol-2023>
- Daniel J I Kairupan, S.AB., M. (2021). Kinerja Karyawan (Tinjauan Teori Dan Praktis). In *News.Ge* (Issue July).
- Edeh, E., Lo, W.-J., & Khojasteh, J. (2023). Review of Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* (Vol. 30, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/10705511.2022.2108813>
- Jamal Ali, B., & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.2.3>
- Mohamed Ibrahim ^a, E., & Isaac, O. (2020). The Effect of Transformational Leadership, Job Happiness and Organization Innovation on Employee Performance within Public Sector Organizations in Dubai. *Test Engineering and Management*, 82(1), 12047–12058.
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Piedade, S. D. R. (2021). The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance Through Work Climate and Organizational Commitment. *Timor Leste Journal of Business and Management*, 3(I), 32–45. <https://doi.org/10.51703/bm.v3i1.36>

Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Otonomi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1101–1112. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1101-1112>

Rawashdeh, A. M., Elayan, M., Shamout, M. D., & Saleh, M. H. (2020). Job satisfaction as a mediator between transformational leadership and employee performance: Evidence from a developing country. *Management Science Letters*, 10(16), 3855–3864. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.026>

Saktisyahputra, & Susanto Primadi Candra. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT TELKOM Cabang Boyolali. *Journal of Current Research in Business and Economic*, 1(01), 43–53.

Specchia, M. L., Cozzolino, M. R., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., & Damiani, G. (2021). Leadership styles and nurses' job satisfaction. Results of a systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1–15. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>

Sumarno, Muryati, & Kuncoro. (2022). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi (Study di Wilayah Kecamatan Purworejo Kota Pasuruan). *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 1(10), 2203–2222.

Tamunomiebi, M. D., & Oyibo, C. (2020). Work-Life Balance and Employee Performance: A Literature Review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>

Veliando, M., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(2), 407. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i2.11887>

Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, 6(2), 81–95. <https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>

<https://www.tempo.co/ekonomi/jasa-marga-alihkan-saham-tol-trans-jawa-senilai-rp12-825-triliun-ke-salim-group-berikut-profil-bumn-operator-jalan-tol-7629>

<https://www.jasamarga.com/>

<https://www.liputan6.com/bisnis/read/5771151/perbedaan-kebijakan-ekonomi-prabowo-dan-jokowi-disorot-media-asing-apa-saja>

<https://beritametro.id/story/jalan-tol-surabaya-gempol-akses-memperkuat-konektivitas-dan-pendorong-pertumbuhan-kawasan-di-jawa-timur>

