

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Spiritualitas Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Work Engagement sebagai variabel moderasi pada karyawan pabrik tahu di Kota Solok, Dari hasil kajian penelitian yang melibatkan 79 responden, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y) karyawan pabrik tahu di Kota Solok, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,254, T-Statistics sebesar 2,051 ( $> 1,96$ ), dan P-Values sebesar 0,041 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, H1 dalam penelitian ini diterima.
- 2) Spiritualitas Kerja (X2) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,255, T-Statistics sebesar 1,372 ( $< 1,96$ ), dan P-Values sebesar 0,171 ( $> 0,05$ ). Dengan demikian, H2 dalam penelitian ini ditolak.
- 3) Work Engagement (M) tidak mampu memoderasi secara signifikan pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,055, T-Statistics sebesar 0,336 ( $< 1,96$ ), dan P-Values sebesar 0,737 ( $> 0,05$ ). Dengan demikian, H3 dalam penelitian ini ditolak.

- 4) Work Engagement (M) tidak mampu memoderasi secara signifikan pengaruh Spiritualitas Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,065, T-Statistics sebesar 0,476 ( $< 1,96$ ), dan P-Values sebesar 0,634 ( $> 0,05$ ). Dengan demikian, H4 dalam penelitian ini ditolak.

Secara keseluruhan, model penelitian ini mampu menjelaskan variasi Produktivitas Kerja sebesar 23% ( $R\text{-Square} = 0,230$ ;  $\text{Adjusted } R\text{-Square} = 0,178$ ), yang mengindikasikan bahwa masih terdapat sekitar 77% faktor lain di luar model penelitian ini yang turut memengaruhi produktivitas kerja karyawan pabrik tahu di Kota Solok.

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diupayakan sesuai dengan prosedur ilmiah yang benar, namun demikian masih memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

- 1) Jumlah responden dalam penelitian ini relatif kecil, yaitu hanya 79 orang yang merupakan seluruh karyawan dari sembilan pabrik tahu di Kota Solok (teknik sampling jenuh), sehingga hasil penelitian ini belum tentu dapat digeneralisasikan pada industri tahu di daerah lain atau pada jenis industri kecil-menengah lainnya.
- 2) Komposisi responden didominasi oleh karyawan laki-laki (97%), sehingga penelitian ini belum dapat menggambarkan secara proporsional bagaimana perbedaan gender memengaruhi hubungan antar variabel yang diteliti.

- 3) Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel bebas/moderasi (gaya kepemimpinan, spiritualitas kerja, dan work engagement) dalam menjelaskan produktivitas kerja, sehingga nilai R-Square yang diperoleh (23%) tergolong sedang dan belum mampu menjelaskan sebagian besar variasi produktivitas kerja secara menyeluruh; artinya masih terdapat faktor-faktor lain yang belum dimasukkan ke dalam model.
- 4) Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dengan pendekatan cross-sectional (pada satu waktu tertentu), sehingga tidak dapat menggambarkan dinamika hubungan antar variabel dalam jangka panjang maupun hubungan sebab-akibat yang bersifat kausal secara utuh.
- 5) Pengukuran variabel bersifat *self-report* melalui kuesioner, sehingga jawaban responden berpotensi dipengaruhi oleh persepsi subjektif, social desirability bias, atau kondisi psikologis responden pada saat pengisian kuesioner.
- 6) Penelitian ini hanya berfokus pada satu jenis industri, yaitu industri pabrik tahu, sehingga hasil temuan mengenai peran work engagement sebagai variabel moderasi yang tidak signifikan mungkin tidak berlaku sama pada sektor industri lain dengan karakteristik pekerjaan dan tenaga kerja yang berbeda.

### C. Saran

Berdasarkan temuan penelitian, peneliti menyadari adanya kesalahan dan kekurangan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi peneliti berikutnya, disarankan:

- 1) Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas jumlah dan cakupan sampel penelitian, misalnya dengan melibatkan beberapa daerah atau jenis industri kecil-menengah lainnya, agar hasil penelitian lebih representatif dan dapat digeneralisasikan secara lebih luas.
- 2) Peneliti selanjutnya disarankan untuk menguji work engagement sebagai variabel mediasi (bukan hanya sebagai variabel moderasi), mengingat hasil penelitian ini menunjukkan bahwa work engagement tidak signifikan berperan sebagai moderator, sehingga kemungkinan hubungan tidak langsung melalui mediasi perlu diuji lebih lanjut.
- 3) Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan, seperti kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja fisik, atau budaya organisasi, guna memperbesar nilai R-Square dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja.
- 4) Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal atau mixed-method (kuantitatif dan kualitatif) agar dapat menangkap dinamika hubungan antar variabel secara lebih mendalam, termasuk menggali secara kualitatif alasan mengapa spiritualitas kerja

belum berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pada konteks penelitian ini.



## DAFTAR PUSTAKA

- . Arsyawal, Ririn Handayani, and Adolf Bastian. "Psychological Capital Terhadap Subjective Well Being: Moderasi Work Engagement." *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)* 4, no. 2 (2025): 710–17. <https://doi.org/10.47233/jemb.v4i2.3481>.
- Addurorul Muntatsiroh dan Suswati Hendriani. "Tipe-Tipe Kepemimpinan Dan Teori Kepemimpinan Dalam Suatu Organisasi." *Jurnal Economic Edu* 4, no. 2 (2024): 172–78. <https://doi.org/10.36085/jee.v4i2.5917>.
- Adhika, I Nyoman Resa, and Ni Putu Yeni Astiti. "Analisis Produktivitas Kerja Karyawan." *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis* 6, no. 1 (2025): 35–44. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v6i1.287>.
- Andika Leo Purnama, dkk. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Work Engagement Pada Karyawan Batiqa Hotel Pekanbaru." *Economic, Accounting and Busssines Journal* 2, no. 3 (2022): 510–20.
- Aria, Nanda. "Produktivitas Pekerja RI Masih 10% di Bawah Rata-rata ASEAN." *Tirto.id*. 2025. <https://tirto.id/produktivitas-pekerja-ri-masih-10-di-bawah-rata-rata-asean-hloD>.
- Arnold B. Bakker, Evangelia Demerouti, and Ana Sanz-Vergel. "Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 10, no. 2023 (2023): 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>.
- Arnold B. Bakker dan Juriena D. de Vries. "Job Demands–Resources Theory and Self-Regulation: New Explanations and Remedies for Job Burnout." *Anxiety, Stress and Coping* 34, no. 1 (2021): 1–21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>.
- Bayu Wiguna nugraha. "PENGARUH WORK ENGAGEMENT , WORK LIFE BALANCE , DAN WORK OVERLOAD TERHADAP PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN: PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN." *Journal of Social Community* 9, no. 14 (2024): 1–20.
- Cheni Arti Aprilia dkk. "Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Produktivitas Kerja Pada Karyawan Pabrik Tahu." *Journal of Health Science and Technology* 3, no. 2 (2022): 144.
- Chin, Lai Poey, and Zainal Ariffin Ahmad. "Perceived Enjoyment and Malaysian Consumers' Intention to Use a Single Platform E-Payment." *SHS Web of Conferences* 18 (2015): 01009. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20151801009>.
- Dinas Perdagangan, Koperasi dan U K M Kota Solok. "Data Industri Kecil

- Menengah (IKM) Pabrik Tahu Kota Solok Tahun 2025.” Kota Solok: Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM Kota Solok, 2025.
- Fatmasari, Intan. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Pabrik Tahu Sejahtera Cikampek Jawa Barat,” 2012, 5.
- Fika, Dian Rahma. “Produktivitas Angkatan Kerja Indonesia Tertinggal Dibandingkan Negara-Negara Asia Tenggara Lainnya.” *Tempo English*, 2025. <https://en.tempo.co/read/1960000/productivity-of-indonesias-workforce-lags-behind-other-southeast-asian-countries>.
- Giat Waluyo, Chalimah. “Peran Work Engagement Dalam Memoderasi Pengaruh Employee Retention Terhadap Kinerja Pegawai” 10, no. 204 (2025): 3867–72.
- Hair, Joe F., Christian M. Ringle, and Marko Sarstedt. “PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet.” *Journal of Marketing Theory and Practice* 19, no. 2 (2011): 139–52. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>.
- Haniyah Dwi Mustika dkk. “ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PABRIK TAHU PT. LANGGENG DI MARTAPURA,” no. 61201 (2024): 2.
- I Nengah Budiarse dan I Made Sudarma. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Sales Marketing Di PT . Prima Parama Mobilindo Bertais Mataram.” *Journal Economic Resources* 9, no. 1 (2026): 936.
- Jayanti Armida Sari, Aldri Frinaldi dan Syamsir. “PENGARUH PEMAHAMAN NILAI AGAMA ISLAM TERHADAP BUDAYA KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KABUPATEN PASAMAN BARAT.” *Neliti* 14, no. 2 (2015): 3–6.
- Juliandi, Azuar, Irfan, and Saprinal Manurung. *Metodologi Penelitian Bisnis: Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU Press, 2015.
- karotono kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Edisi 1. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008.
- latan and Ghozali. *Partial Least Squares: Concepts, Techniques and Applications Using SmartPLS 3*, 2015.
- Latan, Hengky, and Imam Ghozali. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (Untuk Penelitian Empiris)*, 2015.
- Maharani, Okvi, and Didik Hariyanto. “Spirituality and Work Culture in Supporting Teacher Productivity: Spiritualitas Dan Budaya Kerja Dalam Mendukung Produktivitas Guru.” *Adabiyah: Jurnal Pendidikan Islam* 6

(2025): 2–4. <https://doi.org/10.21070/adabiyah.v6i1.1731>.

- Margaretha Dadi Lado dkk. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PDAM KOTA KUPANG.” *JOURNAL OF MANAGEMENT (SME's)* 10, no. 3 (2019): 283–97.
- Meriana, Nina. “Pengaruh Service Quality Elektronik dan Satisfaction Elektronik terhadap Customer Trust Elektronik serta Dampaknya terhadap Customer Loyalty Elektronik: Studi pada Pengguna Aplikasi Seek Australia.” Universitas Bakrie, 2023. <https://repository.bakrie.ac.id/7867/>.
- Milliman, John, Andrew J Czaplewski, and Jeffery Ferguson. “Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes An Exploratory Empirical Assessment.” *The Emerald Research Register for This Journal Is* 16,4 (2000): 426–47. <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>.
- Mira Yona dan Atika Wulandari. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN , PELATIHAN DAN PROGRAM PRODUKTIFITAS KERJA KARYAWAN PT. ERSYAH SEJATI.” *Journal Bening* 7, no. 1 (2020): 31–42.
- Nadia Rahmawati, and Nur Achmad. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Di Tempat Kerja: Efek Moderasi Dari Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Dan Keterlibatan Kerja: Studi Penelitian Pada Karyawan Di PT.H.” *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 6, no. 1 (2025): 982–97. <https://doi.org/10.47467/elmal.v6i1.6910>.
- “Penyebab Produktivitas Pekerja Indonesia Rendah.” *Tempo*, 2025. <https://tempo.co>.
- Prawoto, Agung, and Wachid Hasyim. “Pengaruh Motivasi Kerja , Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Pada Pt Manufaktur Cikarang.” *Jurnal Ikraith-Ekonomika* 5, no. 3 (2022): 276–86.
- Ringle, Christian M, Joseph F Hair, and Marko Sarstedt. *Partial Least Square Structural Equation Modeling*, 2021.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2003.
- Rivai, Veithzal, and Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ket. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012.
- Rizki Kurnia Aqdami. “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Spiritualitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Airlangga.” *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS* 5, no. 1 (2021): 186–87.
- Salman Munthe. “Islamic Organizational Culture and Workplace Spirituality

- Aspects in Increasing Employee Productivity.” *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences* 4, no. 2 (n.d.): 221–26.
- Schaufeli, Wilmar B, and Arnold B Bakker. “Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study.” *Journal of Organizational Behavior* 25, no. 3 (2004): 293–315.
- Schaufeli, Wilmar, and Arnold Bakker. “UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE,” no. December (2004): 4–6.
- Sharifah Fazirah Syed Ahmad. dkk. “The Impact of Workplace Spirituality on Employee Performance.” *Information Management and Business Review* 16, no. 1 (2024): 0–5.
- Sinungan, Muchdarsyah. *Produktivitas: Apa Dan Bagaimana*. Edisi ke-2. Bumi Aksara, 2005.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Syahrir, Al. *Aplikasi Metode SEM-PLS Dalam Pengelolaan Sumber Daya Pesisir Dan Lautan*, 2020.
- University, BINUS. “Memahami Validitas Konvergen (Convergent Validity) dalam Penelitian Ilmiah.” BINUS University, 2021. <https://accounting.binus.ac.id/2021/08/12/memahami-validitas-konvergen-convergent-validity-dalam-penelitian-ilmiah/>.
- Wibowo. *Perilaku Dalam Organisasi*. Rajawali Pers, 2013.
- Wiwiek Rabiatal Adawiyah dan Bambang Agus Pramuka. “Scaling the Notion of Islamic Spirituality in the Workplace.” *Journal of Management Development* 36, no. 7 (2017): 879–86. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2014-0153>.
- Yulian Dwi Cahyo. dkk. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Produktifitas Kerja.” *Jurnal Akuntansi, Manajemen & Perbankan Syariah* 2, no. April (2022): 109–19.
- Yuliandri, Desi, and Rian Surenda. “Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Sikap Kerja Positif Di Whiz Prime Hotel Khatib Sulaiman Padang” 6 (2025).
- Yuniarsih, Tjutju, and Suwatno. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Zulfahry Abu Hasmy. “Konsep Produktifitas Kerja Dalam Islam.” *Jurnal Balanca* 1, no. 2 (2019): 195–211.