

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan *SmartPLS*, penelitian ini yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee well-being terhadap kemampuan beradaptasi dan lingkungan kerja positif di Bank BTN KC Bengkulu menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kemampuan Beradaptasi
Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,130, $p\text{-value} = 0,349$, dan $T\text{-statistic} = 0,936$. Nilai ini tidak memenuhi kriteria signifikansi ($p < 0,05$ dan $T > 1,96$), sehingga hipotesis ditolak. Artinya, meskipun terdapat hubungan positif, kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kemampuan beradaptasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor adaptasi di lingkungan ini mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor internal karyawan atau kebijakan organisasi dibanding gaya kepemimpinan.
2. Pengaruh Employee Well-Being terhadap Kemampuan Beradaptasi
Koefisien jalur sebesar 0,394, $p\text{-value} = 0,001$, dan $T\text{-statistic} = 3,327$ menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian, hipotesis diterima. Artinya, semakin baik kesejahteraan karyawan (secara fisik, mental,

dan sosial), semakin tinggi pula kemampuan mereka dalam beradaptasi terhadap perubahan dan tantangan di lingkungan kerja.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Lingkungan Kerja Positif, Koefisien jalur sebesar 0,174, $p\text{-value} = 0,218$, dan $T\text{-statistic} = 1,231$ menunjukkan hasil tidak signifikan. Hipotesis ditolak. Ini berarti kepemimpinan transformasional, dalam konteks penelitian ini, belum mampu secara langsung menciptakan lingkungan kerja positif.
4. Pengaruh Employee Well-Being terhadap Lingkungan Kerja Positif Koefisien jalur sebesar 0,230, $p\text{-value} = 0,047$, dan $T\text{-statistic} = 1,985$ menunjukkan pengaruh positif yang signifikan (meskipun mendekati batas signifikansi). Artinya, karyawan dengan tingkat kesejahteraan tinggi cenderung menciptakan dan merasakan suasana kerja yang kondusif, harmonis, dan produktif.
5. Pengaruh Kemampuan Beradaptasi terhadap Lingkungan Kerja Positif Koefisien jalur sebesar 0,444, $p\text{-value} = 0,000$, dan $T\text{-statistic} = 3,501$ menunjukkan pengaruh positif yang signifikan. Artinya, karyawan yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lebih berkontribusi pada terbentuknya lingkungan kerja yang positif.
6. Peran Mediasi Kemampuan Beradaptasi pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Positif, Koefisien jalur sebesar 0,058, $p\text{-value} = 0,368$, dan $T\text{-statistic} = 0,900$ menunjukkan hasil tidak signifikan,

sehingga hipotesis ditolak. Artinya, kemampuan beradaptasi tidak berperan sebagai mediator yang signifikan pada hubungan ini.

7. Peran Mediasi Kemampuan Beradaptasi pada Hubungan Employee Well-Being dan Lingkungan Kerja Positif, Koefisien jalur sebesar 0,175, $p\text{-value} = 0,034$, dan $T\text{-statistic} = 2,118$ menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Artinya, kemampuan beradaptasi menjadi variabel mediasi penting yang memperkuat pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap terciptanya lingkungan kerja positif.

Kesimpulan Umum: Penelitian ini membuktikan bahwa employee well-being dan kemampuan beradaptasi adalah faktor dominan dalam membentuk lingkungan kerja positif, sedangkan kepemimpinan transformasional dalam konteks ini tidak berpengaruh signifikan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa hubungan antar variabel yang memiliki nilai uji statistik terendah dan tidak signifikan. Nilai terendah tersebut menunjukkan bahwa pada hubungan tertentu, pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat masih lemah. Oleh karena itu, saran berikut difokuskan pada perbaikan aspek-aspek tersebut.

1. Peningkatan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kemampuan Beradaptasi. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa koefisien jalur sebesar

0,130, $p\text{-value} = 0,349$, dan $T\text{-statistic} = 0,936$, yang berarti hubungan ini tidak signifikan. Nilai yang rendah ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional di Bank BTN KC Bengkulu belum mampu secara efektif meningkatkan kemampuan beradaptasi karyawan. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan langkah strategis yang dapat memperkuat peran kepemimpinan transformasional dalam membentuk adaptasi karyawan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada empat dimensi inti, yaitu *idealized influence* (memberikan teladan), *inspirational motivation* (memberikan motivasi dan visi), *intellectual stimulation* (mendorong tantangan berpikir kreatif), dan *individualized consideration* (memberikan perhatian personal kepada bawahan). Selain itu, pemimpin perlu lebih terlibat secara langsung dalam membantu karyawan menghadapi perubahan, misalnya melalui sesi *coaching* rutin atau diskusi kelompok yang membahas solusi atas masalah kerja. Integrasi gaya kepemimpinan transformasional dengan strategi *change management* juga sangat penting, agar arahan yang diberikan pemimpin selaras dengan kebutuhan adaptasi karyawan di lapangan.

2. Peningkatan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Lingkungan Kerja Positif. Hasil uji statistik menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,174, $p\text{-value} = 0,218$, dan $T\text{-statistic} = 1,231$, yang berarti hubungan ini tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional belum

memberikan dampak nyata dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif di Bank BTN KC Bengkulu. Untuk memperbaiki hal ini, pemimpin perlu meningkatkan kompetensi komunikasi agar mampu membangun suasana kerja yang inklusif, terbuka, dan saling menghargai. Selain itu, pelibatan pemimpin dalam berbagai kegiatan *team building* dan program peningkatan budaya kerja positif sangat penting, sehingga karyawan dapat merasakan secara langsung manfaat dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Tidak kalah penting, perlu diterapkan sistem umpan balik (*feedback loop*) dari bawahan kepada atasan, guna mengukur sejauh mana kepemimpinan memengaruhi iklim kerja dan memberikan data yang akurat untuk melakukan perbaikan secara terukur.

3. Peningkatan Peran Mediasi Kemampuan Beradaptasi pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Positif. Hasil uji statistik menunjukkan koefisien sebesar 0,058, $p\text{-value} = 0,368$, dan $T\text{-statistic} = 0,900$, yang merupakan nilai terendah dalam penelitian ini. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi tidak mampu menjadi penghubung yang efektif antara kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja positif di Bank BTN KC Bengkulu. Untuk memperbaiki kondisi ini, peran pemimpin dalam membimbing karyawan beradaptasi dengan perubahan harus ditingkatkan, misalnya melalui pelatihan bersama, pendampingan intensif saat terjadi perubahan prosedur, atau pembentukan tim khusus yang berfokus pada adaptasi. Selain itu, setiap kebijakan yang

dikeluarkan pemimpin sebaiknya disertai dengan strategi adaptasi yang jelas, sehingga karyawan dapat menyesuaikan diri tanpa kehilangan motivasi kerja. Menggabungkan peran kepemimpinan transformasional dengan program *mentoring adaptasi* juga menjadi langkah penting, agar pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga secara aktif memfasilitasi dan mendampingi proses adaptasi karyawan di lapangan.