PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI UNTUK PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PT. AGRICINAL

ABSTRAK

Shentya Yola Sari[1], Ririn Harini[2], Sri Ekowati[3]

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Agricinal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal terpancang (*embedded single case study*). Informan penelitian berjumlah enam orang yang mewakili level manajerial dan operasional pada berbagai unit kerja PT Agricinal. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu, sedangkan analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Analisis kepemimpinan transformasional mengacu pada empat dimensi Bass, yaitu *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*. Budaya organisasi dianalisis berdasarkan tiga tingkatan budaya Schein, yaitu artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Sementara itu, kinerja karyawan dikaji melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berperan dalam mendukung kinerja karyawan PT Agricinal. Peran tersebut terlihat melalui keteladanan pimpinan, pemberian motivasi dan arahan, keterbukaan terhadap ide dan pendapat karyawan, serta pemberian perhatian melalui evaluasi, umpan balik, dan pembinaan. Penerapan kepemimpinan tersebut membantu karyawan memahami pekerjaan, menentukan prioritas, menyelesaikan tugas, memperbaiki kesalahan, serta meningkatkan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Budaya organisasi juga berperan dalam mendukung kinerja karyawan melalui penerapan SOP, briefing, disiplin, tanggung jawab, integritas, profesionalisme, kepatuhan terhadap aturan, serta kerja sama. Budaya organisasi memberikan pedoman perilaku dan memperkuat koordinasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi saling melengkapi dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan memberikan arah, motivasi, pembinaan, dan keteladanan, sedangkan budaya organisasi memberikan nilai dan kebiasaan yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun, masih diperlukan penguatan komunikasi dan koordinasi antarbagian serta konsistensi dalam pengingat dan pengawasan keselamatan kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, PT Agricinal, Studi Kasus.

[1]Mahasiswa
[2]Pembimbing Utama
[3]Pembimbing Pendamping

The Role of Transformational Leadership Style and Organisational Culture in Improving Employee Performance at PT Agricinal

ABSTRACT

Shentya Yola Sari[1], Ririn Harini[2], Sri Ekowati[3]

This study aims to determine the role of transformational leadership style and organisational culture in enhancing employee performance at PT Agricinal. The study employed a qualitative approach using an embedded single-case study design. The research informants comprised six individuals representing managerial and operational levels across various work units at PT Agricinal. The data collection was carried out through in-depth interviews, observation and documentation. The data validity was ensured through triangulation of sources, techniques and time, whilst data analysis utilised the interactive model proposed by Miles, Huberman and Saldaña, comprising the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions and verification. The analysis of transformational leadership referred to Bass's four dimensions; idealised influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualised consideration. Organisational culture was analysed based on Schein's three levels of culture; artefacts, shared values, and basic assumptions. Meanwhile, employee performance was assessed through work quality, work quantity, timeliness, responsibility, and cooperation.

The results show that transformational leadership plays a role in supporting the performance of PT Agricinal's employees. This role is evident through leaders' exemplary behaviour, the provision of motivation and guidance, openness to employees' ideas and opinions, and the demonstration of care through evaluation, feedback and coaching. The application of this leadership style helps employees understand their work, set priorities, complete tasks, rectify mistakes, and enhance their sense of responsibility towards their work. Organisational culture also plays a role in supporting employee performance through the implementation of standard operating procedures (SOPs), briefings, discipline, accountability, integrity, professionalism, compliance with rules, and cooperation. Organisational culture provides behavioural guidelines and strengthens coordination in the execution of work.

Overall, transformational leadership and organisational culture complement one another in supporting improvements in employee performance. Leadership provides direction, motivation, coaching and role modelling, whilst organisational culture provides the values and practices that serve as guidelines for carrying out work. However, there is still a need to strengthen communication and coordination between departments, as well as consistency in reminders and supervision about workplace safety.

Keywords: Transformational Leadership, Organisational Culture, Employee Performance, PT Agricinal, Case study

[1]Student
[2]Supervisor
[3]Co-supervisor

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan industri kelapa sawit di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dan menjadi salah satu sektor strategis dalam mendukung perekonomian nasional. Sebagai komoditas unggulan, industri kelapa sawit tidak hanya berkontribusi terhadap devisa negara, tetapi juga berperan dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Di tengah persaingan usaha yang semakin kompetitif, perusahaan perkebunan kelapa sawit dituntut untuk mampu meningkatkan produktivitas, efisiensi operasional, serta kualitas sumber daya manusia agar dapat mempertahankan daya saing dan mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya alam, modal, maupun teknologi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan dalam menggerakkan seluruh aktivitas organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia secara efektif melalui kepemimpinan yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan potensi karyawan, serta didukung oleh budaya organisasi yang mampu membangun nilai, norma, dan perilaku kerja yang positif.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Tingginya kinerja karyawan akan berdampak pada meningkatnya produktivitas organisasi, sedangkan rendahnya kinerja dapat menghambat pencapaian sasaran perusahaan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi perhatian utama setiap organisasi, khususnya perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit yang memiliki aktivitas operasional kompleks dan melibatkan banyak tenaga kerja.

Salah satu faktor yang diyakini berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Bass menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi bawahan untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi melalui keteladanan, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pemimpin transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga berupaya mengembangkan kemampuan, kreativitas, dan komitmen setiap karyawan sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Dalam praktik organisasi, kepemimpinan transformasional diwujudkan melalui perilaku pemimpin yang menjadi teladan bagi bawahannya, mampu memberikan motivasi dan semangat kerja, mendorong munculnya inovasi dalam penyelesaian pekerjaan, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan setiap individu. Kepemimpinan seperti ini diharapkan mampu

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa dihargai, memiliki rasa tanggung jawab, dan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi perilaku kerja karyawan. Edgar Schein menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dikembangkan dan dipelajari oleh suatu kelompok sebagai cara yang dianggap benar dalam menghadapi berbagai permasalahan organisasi. Budaya organisasi tercermin melalui artefak organisasi, nilai-nilai yang dianut bersama, serta asumsi dasar yang menjadi pedoman perilaku seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk pola kerja yang konsisten, meningkatkan komitmen karyawan, memperkuat kerja sama tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja.

Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi merupakan dua aspek yang saling berkaitan. Pemimpin berperan dalam membentuk, menanamkan, dan mempertahankan budaya organisasi, sedangkan budaya organisasi menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaan. Dengan demikian, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan karyawan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun budaya kerja yang positif dan berkelanjutan.

PT Agricinal merupakan salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit yang beroperasi di Kabupaten Bengkulu Utara, Provinsi Bengkulu. Perusahaan ini mengelola perkebunan inti dan pabrik pengolahan kelapa sawit sehingga aktivitas

operasionalnya melibatkan berbagai unit kerja yang saling berkaitan. Berdasarkan data perusahaan, PT Agricinal memiliki sekitar 811 orang karyawan yang terdiri atas tenaga manajerial, staf administrasi, tenaga teknis, dan tenaga operasional yang bekerja pada berbagai bagian sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab masing-masing.

Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor agribisnis, PT Agricinal menghadapi tantangan dalam menjaga produktivitas dan efektivitas kerja di tengah dinamika operasional yang kompleks. Aktivitas perusahaan yang melibatkan banyak unit kerja membutuhkan koordinasi yang baik, komunikasi yang efektif, serta kepemimpinan yang mampu menyatukan tujuan organisasi dengan kepentingan setiap karyawan. Selain itu, budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk membangun disiplin kerja, meningkatkan kerja sama antarbagian, dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti selama berada di lingkungan perusahaan, diperoleh gambaran bahwa pimpinan telah berupaya membangun komunikasi dengan karyawan melalui briefing, pemberian arahan kerja, evaluasi rutin, serta pembinaan kepada karyawan. Di sisi lain, perusahaan juga menerapkan berbagai aturan kerja, standar operasional prosedur (SOP), sistem penghargaan (reward), serta sistem sanksi (punishment) sebagai bagian dari upaya membangun budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja.

Meskipun demikian, implementasi kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada setiap unit kerja dapat dipersepsikan secara berbeda oleh karyawan sesuai dengan pengalaman, tanggung jawab, dan lingkungan kerja

masing-masing. Perbedaan persepsi tersebut menjadi penting untuk dikaji secara lebih mendalam karena dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana kepemimpinan dan budaya organisasi dijalankan dalam praktik serta bagaimana keduanya berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Namun demikian, hasil penelitian tersebut belum menunjukkan kesimpulan yang seragam. Beberapa penelitian menemukan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak selalu terjadi secara langsung karena dipengaruhi oleh faktor lain. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan masih adanya ruang untuk melakukan penelitian lebih lanjut, terutama menggunakan pendekatan kualitatif yang mampu menggali pengalaman, persepsi, dan pemaknaan informan secara mendalam.

Sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel melalui analisis statistik. Sementara itu, penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan perkebunan kelapa sawit, khususnya PT Agricinal, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengalaman para informan

terhadap praktik kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan implikasinya terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis bagaimana peran kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Agricinal. Hasil penelitian diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, tetapi juga menjadi masukan bagi perusahaan dalam mengembangkan praktik kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana peran budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis peran gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis peran budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan menambah pengetahuan serta sebagai bahan informasi yang dapat digunakan oleh orang lain untuk melakukan penelitian selanjutnya tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
2. Hasil dari penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan masukan positif bagi pihak perusahaan dalam memperhatikan dan mengambil kebijakan mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terkait dengan kinerja karyawan.