BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Agricinal, yang dilakukan melalui wawancara terhadap enam informan (I1–I6) yang mewakili level manajerial dan operasional di berbagai unit kerja PT Agricinal, serta dianalisis berdasarkan teori Bass (1985), Schein (2010), dan Mangkunegara (2017), maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

5.1.1 Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT Agricinal

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan transformasional berperan dalam mendukung kinerja karyawan PT Agricinal**.** Peran tersebut terlihat melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.

Pimpinan memberikan keteladanan melalui kedisiplinan, tanggung jawab, kepatuhan terhadap aturan, dan keterlibatan dalam penyelesaian masalah. Pimpinan juga memberikan motivasi melalui arahan, briefing, penyampaian target dan prioritas pekerjaan. Selain itu, karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide dan pendapat dalam menyelesaikan pekerjaan, serta

memperoleh perhatian berupa arahan, koreksi, evaluasi, feedback, dan pembinaan ketika mengalami kesulitan atau melakukan kesalahan.

Penerapan kepemimpinan tersebut membantu karyawan dalam memahami pekerjaan, menentukan prioritas, menyelesaikan tugas, memperbaiki kesalahan, serta meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berperan dalam mendukung kinerja karyawan, khususnya pada aspek kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama tim.

5.1.2 Peran Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Agricinal

Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi berperan dalam mendukung kinerja karyawan PT Agricinal**.** Budaya organisasi tercermin melalui tiga aspek, yaitu artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar**.**

Pada aspek artefak, budaya organisasi terlihat melalui penerapan SOP, briefing, penggunaan perlengkapan kerja, serta kebiasaan melakukan pengecekan data dan dokumen. Pada aspek nilai yang dianut, budaya organisasi tercermin melalui disiplin, tanggung jawab, integritas, profesionalisme, kepatuhan terhadap aturan, dan kerja sama. Sementara itu, pada aspek asumsi dasar, karyawan memiliki pemahaman bahwa kerja sama dan keselamatan kerja merupakan tanggung jawab bersama.

Budaya tersebut memberikan pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga membantu menjaga kualitas dan ketepatan pekerjaan, meningkatkan tanggung jawab, serta memperkuat koordinasi dan kerja

sama antarbagian. Namun, keselamatan kerja masih memerlukan pengingat, briefing, arahan, dan pengawasan secara aktif agar penerapannya tetap konsisten.

Dengan demikian, budaya organisasi berperan dalam mendukung kinerja karyawan melalui penerapan aturan dan SOP, pembentukan nilai kerja, serta kebiasaan kerja yang mendorong disiplin, tanggung jawab, koordinasi, dan kerja sama.

5.1.3 Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Agricinal

Berdasarkan hasil penelitian**,** kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama berperan dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan PT Agricinal**.** Kepemimpinan transformasional memberikan arah, motivasi, keteladanan, perhatian, pembinaan, dan evaluasi kepada karyawan. Sementara itu, budaya organisasi memberikan nilai, aturan, SOP, dan kebiasaan yang menjadi pedoman karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Keterkaitan keduanya terlihat dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Ketika pimpinan memberikan arahan dan motivasi, karyawan memperoleh pemahaman mengenai target dan prioritas pekerjaan. Selanjutnya, budaya organisasi berupa disiplin, kepatuhan terhadap SOP, tanggung jawab, koordinasi, dan kerja sama membantu karyawan menerapkan arahan tersebut dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut mendukung tercapainya kinerja yang mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kerja sama tim**.**

Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan di PT Agricinal tidak hanya berkaitan dengan peran pimpinan maupun budaya organisasi secara terpisah, tetapi juga dipengaruhi oleh keterkaitan keduanya dalam menciptakan lingkungan kerja yang memberikan arah, motivasi, pedoman, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama. Meskipun demikian, komunikasi dan koordinasi antarbagian serta konsistensi pengingat dan pengawasan keselamatan kerja masih perlu diperkuat agar peran kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat berjalan secara lebih optimal.

5.2 Keterbatasan Penelitian dan Arah Bagi Penelitian Selanjutnya

5.2.1 Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis menyadari bahwa masih terdapat beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi ruang lingkup maupun hasil penelitian. Keterbatasan tersebut antara lain sebagai berikut;

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan, yaitu PT Agricinal, sehingga hasil penelitian menggambarkan kondisi yang terjadi pada perusahaan tersebut dan belum dapat digeneralisasikan untuk perusahaan lain yang memiliki karakteristik organisasi, budaya kerja, maupun sistem kepemimpinan yang berbeda.
2. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada pengalaman, persepsi, dan keterbukaan informan dalam memberikan

informasi. Perbedaan sudut pandang antar informan memungkinkan adanya variasi dalam data yang diperoleh.

3. Jumlah informan dalam penelitian ini masih terbatas pada enam orang (I1–I6) yang mewakili level manajerial (manajer dan supervisor) serta operasional (staf, operator, dan admin). Meskipun telah mewakili beberapa jenjang dan unit kerja, penelitian ini belum melibatkan seluruh unit kerja maupun seluruh karyawan yang ada di PT Agricinal.
4. Penelitian ini hanya memfokuskan pada dua faktor utama, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja karyawan. Padahal, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja, sistem kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan, pengembangan karier, maupun komitmen organisasi yang belum dikaji dalam penelitian ini.
5. Penelitian dilakukan dalam kurun waktu tertentu sehingga hanya menggambarkan kondisi organisasi pada saat penelitian berlangsung. Perubahan kebijakan perusahaan, dinamika organisasi, maupun kondisi eksternal di masa mendatang dapat memberikan pengaruh yang berbeda terhadap hasil penelitian.

5.2.2 Arah Bagi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan, terdapat beberapa arah pengembangan yang dapat dilakukan oleh peneliti selanjutnya agar

menghasilkan temuan yang lebih komprehensif dan memberikan kontribusi yang lebih luas.

1. Selain menguji hubungan langsung antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan, penelitian berikutnya dapat mengembangkan model konseptual dengan memasukkan variabel mediasi atau moderasi, misalnya motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau *employee engagement*. Pendekatan tersebut diharapkan dapat menjelaskan mekanisme yang memperkuat atau memperlemah hubungan antarvariabel.
2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan beberapa perusahaan, baik dalam sektor perkebunan maupun sektor industri lainnya. Pendekatan komparatif ini dapat memberikan gambaran mengenai perbedaan penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada berbagai jenis organisasi.
3. Peneliti berikutnya dapat meningkatkan jumlah dan keberagaman informan agar data yang diperoleh lebih kaya dan mampu menggambarkan kondisi organisasi secara lebih menyeluruh. Informan dapat mencakup berbagai unit kerja, lokasi operasional, maupun jenjang jabatan sehingga diperoleh perspektif yang lebih beragam.
4. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, sistem penghargaan, gaya kepemimpinan lainnya,

atau pengembangan kompetensi. Dengan demikian, hubungan antarvariabel dapat dipahami secara lebih komprehensif.

5. Peneliti selanjutnya juga disarankan menggunakan pendekatan mixed methods, yaitu menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih mendalam melalui wawancara sekaligus memperkuat hasil penelitian dengan analisis statistik.
6. Penelitian di masa mendatang dapat dilakukan secara longitudinal untuk mengamati perubahan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dalam jangka waktu yang lebih panjang. Pendekatan ini akan memberikan gambaran mengenai dinamika organisasi dan dampak kebijakan perusahaan terhadap kinerja karyawan dari waktu ke waktu.