

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Program pelatihan yang diselenggarakan perusahaan tidak memiliki pengaruh signifikan dan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Program pelatihan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.
4. Kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
6. Hubungan antara program pelatihan dan kinerja karyawan tidak dimediasi oleh kepuasan kerja.
7. Melalui Kepuasan Kerja, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

B. Implikasi

1. Implikasi Manajerial

a. Reformulasi Program Pelatihan

Pelatihan karyawan perlu dirancang ulang agar lebih relevan dengan kebutuhan spesifik pekerjaan. Pelatihan yang bersifat rutin dan berkelanjutan, bukan hanya orientasi awal, diperlukan untuk mendukung pengembangan keterampilan karyawan secara komprehensif. Perusahaan dapat melakukan analisis kebutuhan

pelatihan (training needs analysis) secara berkala untuk memastikan bahwa materi yang disampaikan relevan dengan tantangan pekerjaan yang dihadapi karyawan.

b. Peningkatan Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Perusahaan harus mendorong para pemimpin untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan transformasional, seperti memberikan perhatian individual, menyampaikan visi yang jelas, memotivasi karyawan, dan mendorong inovasi. Program pengembangan kepemimpinan (*leadership development*) yang terstruktur dapat membantu manajer untuk menerapkan gaya ini secara konsisten.

c. Fokus pada Kepuasan Kerja sebagai Pendukung Lingkungan Kerja Positif

Meskipun kepuasan kerja tidak secara langsung memengaruhi kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan dapat meningkatkan retensi dan motivasi jangka panjang. Manajemen harus memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan didukung melalui komunikasi yang terbuka, pengakuan atas kontribusi mereka, dan pengembangan hubungan kerja yang harmonis.

d. Integrasi Pelatihan dengan Indikator Kinerja yang Terukur

Untuk memastikan dampak program pelatihan pada kinerja, perusahaan harus mengintegrasikan pelatihan dengan indikator kinerja yang spesifik dan terukur. Hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan tujuan pelatihan yang terkait langsung dengan hasil pekerjaan, sehingga

karyawan dapat mengaplikasikan hasil pelatihan dalam tugas sehari-hari.

- e. **Optimalisasi Kepemimpinan Transformasional melalui Kepuasan Kerja**
Kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mendorong para pemimpin untuk memberikan perhatian pada kebutuhan individu karyawan dan menciptakan suasana kerja yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional. Penghargaan personal dan umpan balik yang konstruktif dapat menjadi alat penting untuk mencapai tujuan ini.
- f. **Pemantauan dan Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan dan Kepemimpinan**
Perusahaan perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas program pelatihan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Alat seperti survei karyawan, wawancara, dan penilaian kinerja dapat digunakan untuk mendapatkan umpan balik dan menilai keberhasilan inisiatif tersebut.
- g. **Peningkatan Inovasi dan Keterlibatan Karyawan**
Kepemimpinan transformasional yang berfokus pada inovasi dapat memberikan ruang bagi karyawan untuk berkreasi dan mengembangkan ide-ide baru. Manajemen harus menciptakan budaya kerja yang menghargai inovasi, seperti memberikan penghargaan atas ide-ide yang

berhasil diimplementasikan, sehingga karyawan merasa termotivasi untuk berkontribusi lebih baik.

2. Implikasi Teoritis

- a. Penelitian ini mendukung konsep Social Exchange Theory yang menyatakan bahwa hubungan saling menguntungkan antara pemimpin dan karyawan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Pemimpin transformasional yang memberikan perhatian dan motivasi kepada karyawan menciptakan ikatan yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik sebagai bentuk balasan atas perhatian yang diberikan.
- b. Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan prinsip pertukaran sosial yang menyatakan bahwa individu yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen lebih tinggi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi.
- c. Program pelatihan yang tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan menunjukkan bahwa tidak semua bentuk pertukaran dalam organisasi membawa manfaat langsung, seperti yang dijelaskan dalam SET. Karyawan tidak merasakan "imbalan" yang memadai dari pelatihan yang tidak relevan, yang mengarah pada rendahnya dampak terhadap kepuasan dan kinerja.

- d. Penelitian ini memperkuat SET dengan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang mengedepankan pertukaran positif antara pemimpin dan karyawan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja, mencerminkan nilai tukar yang saling menguntungkan dalam hubungan organisasi.
- e. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa efektivitas teori pertukaran sosial dalam meningkatkan kinerja bergantung pada konteks organisasi, seperti pelatihan yang relevan atau kepemimpinan yang mendukung. Oleh karena itu, SET perlu disesuaikan dengan kondisi spesifik organisasi untuk mengoptimalkan hasil yang diinginkan.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, sampel yang digunakan hanya mencakup tujuh puluh enam responden dari PT Juragan Gemilang Indonesia, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain. Kedua, penelitian ini hanya mengkaji faktor-faktor seperti kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, program pelatihan, dan kinerja karyawan, tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja. Selain itu, variasi perspektif responden dari berbagai latar belakang mungkin berdampak pada hasil. Terakhir, meskipun kepuasan kerja memediasi hubungan antara kinerja dan kepemimpinan transformasional, ini tidak berlaku untuk program pelatihan, yang dapat dipengaruhi oleh komponen lain yang belum diketahui.