

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah peneliti uraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *employee agility* pada pegawai masyarakatan Kelas II di Jawa Tengah.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada pegawai masyarakatan Kelas II di Jawa Tengah.
3. Perilaku kerja inovatif berpengaruh signifikan terhadap *employee agility* pada pegawai masyarakatan Kelas II di Jawa Tengah.
4. Perilaku kerja inovatif terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *employee agility* pada pegawai masyarakatan Kelas II di Jawa Tengah.

B. Implikasi

1. Teoritis
 - a. Temuan penelitian ini mendukung *Transformational Leadership Theory* yang menekankan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan visi, serta memperhatikan kebutuhan individu bawahan dapat meningkatkan ketanggapan dan fleksibilitas pegawai dalam menghadapi perubahan. Hasil ini memperkuat literatur bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor kunci dalam

membentuk *employee agility*, khususnya pada organisasi dengan karakter birokrasi yang kuat.

- b. Temuan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif mendukung literatur yang menyatakan bahwa pemimpin visioner yang memberikan dukungan psikologis mampu mendorong munculnya ide-ide baru serta kreativitas pegawai. Hasil ini memperluas pemahaman teoritis bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berorientasi pada kinerja, tetapi juga pada pengembangan perilaku inovatif individu.
- c. Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh perilaku kerja inovatif terhadap *employee agility* memperkuat *Transformational Leadership Theory* dengan menempatkan inovasi sebagai mekanisme perilaku yang mendorong adaptivitas individu. Temuan ini menegaskan bahwa kemampuan berinovasi pada tingkat individu menjadi prasyarat penting bagi terciptanya organisasi yang responsif terhadap perubahan lingkungan.
- d. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, dan *employee agility* dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Integrasi ini memperkaya kajian sumber daya manusia dengan menunjukkan hubungan kausal yang saling memperkuat antarvariabel, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik.
- e. Temuan penelitian ini juga memperluas cakupan penerapan *Transformational Leadership Theory* pada konteks lembaga

pemasyarakatan yang memiliki karakteristik regulasi ketat dan struktur hierarkis. Hal ini memberikan bukti empiris bahwa teori kepemimpinan transformasional tetap relevan dan aplikatif pada organisasi non-bisnis dengan tingkat formalitas tinggi.

2. Praktis

- a. Penguatan praktik kepemimpinan transformasional di lingkungan kerja.
Organisasi perlu mendorong pimpinan untuk menerapkan kepemimpinan yang inspiratif, komunikatif, dan berorientasi pada pengembangan pegawai agar tercipta iklim kerja yang kondusif terhadap perubahan.
- b. Pengembangan program pembinaan dan pelatihan kepemimpinan.
Diperlukan program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan memotivasi, membimbing, dan memberikan stimulasi intelektual kepada bawahan dalam menghadapi tantangan kerja yang dinamis.
- c. Penyediaan mekanisme formal untuk pengelolaan inovasi kerja.
Organisasi disarankan membangun sistem yang memungkinkan pegawai menyampaikan, mendiskusikan, dan menerapkan ide-ide inovatif secara terstruktur dalam proses kerja.
- d. Pembiasaan inovasi sebagai bagian dari rutinitas kerja. Inovasi perlu diintegrasikan ke dalam prosedur kerja sehari-hari sehingga pegawai terbiasa melakukan perbaikan berkelanjutan tanpa harus menunggu instruksi khusus.

- e. Peningkatan kapasitas adaptasi pegawai terhadap perubahan kerja. Organisasi perlu memfasilitasi peningkatan kemampuan adaptif pegawai melalui pelatihan, pendampingan, dan pengelolaan perubahan yang sistematis agar kinerja tetap terjaga dalam situasi kerja yang penuh tekanan.
- f. Penyelarasan kepemimpinan, inovasi, dan kelincahan kerja dalam kebijakan organisasi. Organisasi perlu merancang kebijakan yang mengintegrasikan peran kepemimpinan, penguatan perilaku inovatif, dan pengembangan employee agility sebagai satu kesatuan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

C. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Dengan adanya keterbatasan ini, peneliti selanjutnya diharapkan dapat menyempurnakan penelitian. Keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada pegawai pemasyarakatan Kelas II di Jawa Tengah, sehingga generalisasi temuan ke lembaga pemasyarakatan lain dengan karakteristik organisasi, tingkat keamanan, dan budaya kerja yang berbeda masih terbatas.
2. Penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional* yang hanya menggambarkan hubungan antarvariabel pada satu titik waktu, sehingga belum mampu menangkap dinamika jangka panjang dari pengaruh kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, dan *employee agility*.

3. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan metode *self-report*, sehingga hasil penelitian berpotensi dipengaruhi oleh bias persepsi subjektif responden, seperti kecenderungan memberikan jawaban sosial yang diharapkan (*social desirability bias*).
4. Variabel yang diteliti masih terbatas pada kepemimpinan transformasional, perilaku kerja inovatif, dan *employee agility*, sehingga belum mempertimbangkan faktor lain yang secara potensial dapat memengaruhi *agility* pegawai, seperti budaya organisasi, sistem penghargaan, atau dukungan organisasi.
5. Penelitian ini belum secara eksplisit membedakan karakteristik tugas dan unit kerja pegawai masyarakat, sehingga variasi tingkat risiko pekerjaan dan kompleksitas tugas antarunit belum sepenuhnya terakomodasi dalam analisis.