

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang telah dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif dengan SEM, serta kajian teori dan penelitian sebelumnya tentang Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepemimpinan Transformasional dan Restrukturisasi Manajemen dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Moderator, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. a) Kepemimpinan transformasional di PT. X berada pada kategori tinggi, artinya pemimpin di PT. X telah memiliki sifat transformatif. Hal tersebut ditandai dengan pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional tinggi dengan kemampuannya berkomunikasi dan menumbuhkan antusias pada diri karyawan, memiliki pengaruh ideal yang tinggi dengan kemampuannya menanamkan rasa bangga dan menjadi panutan untuk karyawan, memiliki pertimbangan individual yang tinggi dengan kemampuannya memberi dukungan, memberdayakan, dan membina karyawan, dan memiliki stimulasi intelektual yang tinggi dalam mendorong karyawan kreatif, inovatif, dan berpikir rasional.
- b) Restrukturisasi manajemen di PT. X berada pada kategori tinggi, artinya restrukturisasi manajemen yang dilakukan PT. X telah berjalan dengan baik. Hal tersebut ditandai dengan perubahan teknologi yang digunakan PT. X telah mendukung terhadap efektivitas dan efisiensi kegiatan perusahaan, peningkatan produktivitas, dan sarana komunikasi. Selain itu, pengelolaan Sumber Daya Manusia atau karyawan di PT. X telah terlaksana dengan baik, karyawan PT. X memiliki kerjasama yang baik dengan pimpinan dan rekan kerjanya, begitupun dengan PT. X sering memberikan pelatihan kepada karyawannya. Namun untuk struktur organisasi di PT. X masih perlu ditingkatkan, karena kesesuaian tugas dengan kemampuan karyawan dan kesesuaian beban tugas dengan jabatan masih berada pada kategori cukup sesuai.

- c) *Employee engagement* di PT. X berada pada kategori tinggi. Hal tersebut ditandai dengan karyawan yang memiliki semangat, ketekunan, dan pantang menyerah yang tinggi dalam bekerja, karyawan memiliki dedikasi yang tinggi dengan keterikatannya dalam kegiatan perusahaan, disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan, dan loyalitas terhadap perusahaan, serta karyawanpun memiliki *absorption* atau penghayatan yang baik ditandai dengan konsentrasi, kebahagiaan dan keseriusannya dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - d) Kinerja karyawan di PT. X berada pada kategori tinggi. Hal tersebut ditandai dengan kinerja konstektual karyawan PT. X yang tinggi, dimana karyawan mampu untuk bekerjasama, partisipasi, dan mendukung perusahaan. Begitupun untuk kinerja adaptif di PT. X, karyawan memiliki kinerja adaptif yang tinggi, dimana karyawan mampu proaktif, menciptakan fleksibilitas, dan menyesuaikan diri dengan kebijakan perusahaan. Namun, untuk kinerja tugas yang dimiliki karyawan berada pada kategori cukup, dimana kualitas kerja karyawan cukup sesuai dengan standar kerja perusahaan, dan karyawan cukup memiliki pengetahuan teknis dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Semakin tinggi efektivitas kepemimpinan transformasional, maka tingkat *employee engagement* semakin tinggi. Pemimpin memiliki motivasi inspirasional, pengaruh ideal, pertimbangan individu, dan stimulasi intelektual yang tinggi, sehingga mampu meningkatkan meningkatkan semangat, dedikasi, dan penghayatan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan.
3. Restrukturisasi manajemen berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Semakin tinggi efektivitas restrukturisasi manajemen, maka tingkat *employee engagement* semakin tinggi. Perubahan struktur organisasi perusahaan, pembaharuan teknologi, dan pembaharuan Sumber Daya Manusia yang dilakukan perusahaan, mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan penghayatan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan.

4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi efektivitas kepemimpinan transformasional, maka tingkat kinerja karyawan semakin tinggi. Pemimpin memiliki motivasi inspirasional, pengaruh ideal, pertimbangan individu, dan stimulasi intelektual yang tinggi, sehingga mampu meningkatkan kinerja tugas, kinerja konstektual, dan kinerja adaptif karyawan.
5. Restrukturisasi manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi efektivitas restrukturisasi manajemen, maka tingkat kinerja karyawan semakin tinggi. Perubahan struktur organisasi perusahaan, pembaharuan teknologi, dan pembaharuan Sumber Daya Manusia yang dilakukan perusahaan mampu meningkatkan kinerja tugas, kinerja konstektual, dan kinerja adaptif karyawan.
6. *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi *employee engagement*, maka tingkat kinerja karyawan semakin tinggi. Semangat kerja, dedikasi, dan penghayatan karyawan, mampu meningkatkan kinerja tugas, kinerja konstektual, dan kinerja adaptif karyawan.
7. *Employee engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *Employee engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara positif. Semakin tinggi efektivitas kepemimpinan transformasional, maka tingkat *employee engagement* semakin tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Pemimpin memiliki motivasi inspirasional, pengaruh ideal, pertimbangan individu, dan stimulasi intelektual yang tinggi, sehingga dapat meningkatkan semangat, dedikasi, dan penghayatan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja tugas, kinerja konstektual, dan kinerja adaptif karyawan.
8. *Employee engagement* memediasi pengaruh restrukturisasi manajemen terhadap kinerja karyawan. *Employee engagement* memediasi pengaruh restrukturisasi manajemen terhadap kinerja karyawan secara positif. Semakin tinggi efektivitas restrukturisasi manajemen, maka tingkat *employee engagement* semakin tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Perubahan struktur organisasi perusahaan, pembaharuan teknologi, dan pembaharuan

Sumber Daya Manusia telah efektif dilakukan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan semangat, dedikasi, dan penghayatan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja tugas, kinerja konstektual, dan kinerja adaptif karyawan.

1.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepemimpinan Transformasional dan Restrukturisasi Manajemen dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Moderator, penulis memberikan rekomendasi untuk perusahaan tempat penelitian, perusahaan dan organisasi lain dan penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Rekomendasi untuk perusahaan tempat penelitian, diantaranya:
 - a. Restrukturisasi manajemen yang dilakukan di PT. X secara keseluruhan efektif. Namun, untuk dimensi struktur organisasi masih berada pada kategori cukup, sehingga perlu ditingkatkan. PT. X harus berupaya dalam menyesuaikan tugas yang diberikan kepada karyawan dengan kemampuan dan jabatannya. PT. X dapat memberikan *job description* yang jelas kepada karyawan sebelum mereka melakukan pekerjaan atau menduduki suatu jabatan dan PT. X dapat melakukan *job analysis* agar beban kerja yang diberikan sesuai dengan jabatan yang diduduki karyawan dan menempatkan karyawan sesuai kemampuannya. Selain itu, PT. X dapat melakukan rekrutmen sesuai kebutuhan perusahaan.
 - b. Kinerja karyawan di PT. X berada pada tingkatan tinggi. Namun, pada dimensi kinerja tugas masih berada pada kategori cukup, sehingga perlu ditingkatkan. PT. X dapat meningkatkan kualitas dan kemampuan teknis karyawan dengan (a) restrukturisasi manajemen meliputi perubahan struktur organisasi melalui rotasi jabatan dan pemanfaatan teknologi, (b) pelatihan dengan metode *on the job training* yaitu *coaching* dan *off the job training* yaitu simulasi, dan (c) praktek manajemen talenta seperti rekrutmen dan seleksi, serta pembinaan dan pendampingan karyawan dalam bekerja.
2. Rekomendasi untuk perusahaan atau organisasi lain yaitu kepemimpinan transformasional, restrukturisasi manajemen, dan *employee engagement* efektif

dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka dengan itu perusahaan atau organisasi dapat mengaplikasikan teori tersebut dalam kegiatan perusahaan atau organisasi. Keberhasilan perusahaan atau organisasi tidak akan terlepas dari kinerja karyawan.

3. Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya yaitu melakukan penelitian lebih lanjut tentang restrukturisasi manajemen, karena masih sedikit penelitian yang membahas tentang teori ini. Selain itu, untuk kinerja karyawan peneliti dapat berfokus menggunakan kinerja tugas sebagai variabel endogen dan menggunakan pelatihan dan manajemen talenta sebagai variabel eksogen, karena penelitian terdahulu menjelaskan bahwa variabel tersebut dapat meningkatkan.