

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Setelah menganalisis data primer mengenai pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Human Capital Group PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk. maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk. sudah baik. Namun, ada sedikit kelemahan pada aspek promosi, dan rotasi serta kurang tegasnya kepemimpinan. Sementara itu, kinerja karyawan juga sudah tergolong baik. Hanya saja, terdapat sedikit kelemahan pada aspek kreativitas dan inovasi
2. Terbukti secara empiris budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk., khususnya pada Human Capital Group. Dimensi nilai-nilai dalam perusahaan memiliki pengaruh paling terhadap kinerja. Mayoritas karyawan mengetahui visi dan misi perusahaan dengan baik serta merasakan pengaruh yang positif dari shared value perusahaan. Selain itu, pola hubungan antar anggota yang baik juga memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja.
3. Terbukti secara empiris gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk.,

4. khususnya pada Human Capital Group. Gaya kepemimpinan yang umumnya diterapkan adalah gaya kepemimpinan visioner. Dengan kata lain, terdapat perencanaan terhadap tantangan yang akan dihadapi di masa depan. Gaya kepemimpinan lainnya yang juga cukup mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan kharismatik. Artinya, pemimpin cukup peduli terhadap perkembangan departemen atau grupnya serta mampu menggerakkan staffnya untuk bekerja lebih optimal.
5. Terbukti secara empiris budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk., khususnya pada Human Capital Group. Hal ini tercermin dari persentase kontribusi kedua variabel tersebut yang cukup besar, yaitu sebesar 76,5%.
6. Terbukti secara empiris budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk., khususnya pada Human Capital Group. Semakin baik budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka akan semakin baik pula kinerja karyawannya. Sebaliknya, jika budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan buruk, maka kinerja pun akan buruk dan tidak optimal.

## **5.2 SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian pada Human Capital Group PT Bank Syariah Mandiri, Tbk., penulis ingin memberikan beberapa saran yang

diharapkan berguna bagi manajemen HCG BSM dan bagi penelitian selanjutnya:

### **5.2.1 Saran Praktis**

- a. Agar perusahaan dapat lebih menjelaskan sistem promosi serta rotasi kepada karyawan untuk mengurangi kegelisahan karyawan yang dapat mengakibatkan turn over serta turunnya kinerja. Selain itu, diperlukan adanya sesuatu yang baru dalam kegiatan – kegiatan rutin maupun seremonial yang dilakukan perusahaan untuk mengurangi kejenuhan. Karyawan sebaiknya diberikan penjelasan yang detail di awal mengenai mekanisme promosi jabatan dan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan hal tersebut. Setidaknya ada dua keuntungan yang didapat; karyawan akan lebih semangat dalam bekerja dan menghindari asumsi-asumsi negatif terhadap kebijakan promosi tersebut. Sama halnya dengan kebijakan rotasi, perusahaan disarankan menjelaskan faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya rotasi karyawan dan urgensi diberlakukannya kebijakan tersebut. Selanjutnya, perusahaan juga diharapkan memberikan sesuatu yang baru di setiap kegiatan rutin maupun seremonial. Sesuatu tersebut bisa seperti yel-yel penyemangat yang berbeda dan mencirikan setiap grup agar suasana kegiatan rutin tersebut tidak terkesan terlalu kaku dan monoton. Karena kegiatan rutin berupa doa pagi dilakukan di pagi hari, maka yel-yel penyemangat sangat tepat dilakukan untuk menambah motivasi serta keceriaan karyawan

- dalam memulai pekerjaan. Selain itu, dalam kegiatan seremonial atau sejenisnya bisa ditambahkan games-games untuk lebih memeriahkan suasana, tentu saja harus disesuaikan dengan tema kegiatan serta tamu dalam kegiatan tersebut. Selanjutnya, momen sharing session yang setiap pekannya diberikan waktu 45 menit, sebaiknya diberikan porsi waktu lebih. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi secara lebih mendalam berikut pemecahan masalah atau solusi dari permasalahan tersebut. sharing session juga berguna untuk menjalin komunikasi yang lebih dekat antar karyawan. Penggunaan teknologi terbaru dalam membantu pekerjaan juga sebaiknya diterapkan, seperti pemutakhiran sistem operasi komputer serta perangkat kerasnya.
- b. Agar perusahaan dapat mengaplikasikan gaya kepemimpinan yang lebih tegas. Walaupun gambaran umum gaya kepemimpinan menunjukkan tipe visioner, namun sebaiknya perusahaan tidak mengabaikan tipe lainnya dalam kepemimpinan. Sebagai perusahaan yang baru saja melakukan perombakan baik di jajaran struktural jabatan maupun organisasi, maka seorang pemimpin harus mampu mengawal visi yang diemban perusahaan untuk dapat diimplementasikan kepada bawahannya. Pola *laissez-fair* atau memberikan kebebasan pada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sebaiknya dihindari. Pemimpin juga harus kembali kepada sistem *reward and punishment* berdasarkan kontrak kerja

yang disepakati. Hal sangat diperlukan guna mengurangi kesalahan, maupun keterlambatan dalam setiap pekerjaan. Selain itu, pemimpin tersebut juga harus dapat mensinergikan semua aktifitas yang terjadi dalam organisasi, sehingga organisasi dapat bergerak dengan arah yang pasti dan memfokuskan pada satu tujuan. Terakhir, pemimpin tersebut juga dituntut untuk dapat melakukan *management of diversity*, pemimpin yang baik harus dapat *manage* kebhinnekaan. Hal ini menjadi menarik untuk dipahami, mengingat ke depannya ada semangat untuk melakukan desentralisasi, yang berujung pada *empowerment*.<sup>69</sup> Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif mutlak untuk diterapkan di perusahaan yang sedang berkembang guna *survive* dalam persaingan usahanya.

- c. Perusahaan perlu menekankan *training* kepada karyawannya dalam rangka meningkatkan kepercayaan diri serta kreativitas para karyawan. Jenis *training* berupa *outbound* kiranya dapat lebih diterapkan secara optimal. Adrianus dan Yufiarti dalam Totong mengatakan bahwa di dalam *outbound* terdapat unsur-unsur pengembangan kreativitas, komunikasi, mendengarkan efektif, kerjasama, motivasi diri, kompetisi, *problem solving* dan percaya

---

<sup>69</sup> Sukono Soebekti, "Majalah *Manajemen*", *PPM Manajemen*, no. 157, September 2001. p. 56

diri.<sup>70</sup> Kreativitas dan inovasi merupakan suatu hal yang esensial dalam membangun sebuah *competitive advantages*. Selain outbound, perusahaan juga dapat menerapkan *retraining*. *Retraining* atau pelatihan ulang adalah *training* SDM yang diberikan kepada karyawan untuk menghadapi tuntutan kerja yang semakin berkembang. Teknologi, ilmu pengetahuan, dan dunia yang semakin berkembang memaksa semua orang untuk terus maju dan menyesuaikan diri tidak terkecuali karyawan perusahaan. Mereka harus selalu menyesuaikan diri dengan kemajuan jaman dan inovasi terbaru sehingga mereka memiliki kompetensi yang tidak kalah dengan karyawan dari perusahaan – perusahaan lain. Terakhir adalah *creativity training*. *Training* kreatifitas merupakan sebuah *Training* SDM yang bertolak belakang dari anggapan bahwa kreatifitas sebenarnya bukan bakat melainkan sebuah skill yang bisa dipelajari. Training-training tersebut akan lebih terlihat hasilnya jika perusahaan juga melakukan coaching and counseling. Coaching and counseling diperlukan untuk membentuk pribadi atau karakter karyawan yang baik dan siap menghadapi segala tantangan ke depan serta meningkatkan kinerja individu.

### 5.2.2 Saran Akademis

- a. Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan objek penelitian yang sama namun dengan pendekatan serta penyesuaian yang berbeda

---

<sup>70</sup> Totong Umar, “Pengaruh Outbound Training terhadap Peningkatan Rasa Percaya Diri Kepemimpinan dan Kerjasama Tim”, Jurnal Ilmiah SPIRIT, ISSN; 1411-8319 Vol. 11 No. 3, 2011, p. 29

tergantung pada situasi dan kondisi saat itu. Selain itu, juga dapat dilakukan penelitian terhadap objek penelitian yang berbeda dengan menggunakan model dan metode penelitian ini, serta menyesuaikan item pernyataan pada kuesioner dengan objek penelitian tersebut.

- b. Gunakan variabel lain yang mungkin akan lebih mempengaruhi kinerja yang dapat digunakan untuk penelitian lanjutan. Berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu, di antara variabel lain yang dapat digunakan yaitu; lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja, stress kerja, dan komitmen kerja.