

Peran Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Kerja (Studi pada PT. Lunaray Cahya Abadi Bandung)

Aura Syahida Andryanti N¹, Linda Agustin², Luqman Nur Zaman³, Intan Reynanti⁴,
Hani Humaeriyah⁵

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung,
Jawa Barat, Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email: aurasyahida@umbandung.ac.id¹, lindaagustin@umbandung.ac.id²,
luqmannurzaman@umbandung.ac.id³, intanreynanti@umbandung.ac.id⁴, hanihumaeriyah@umbandung.ac.id⁵

Sejarah Artikel:

Diterima 30-01-2026
Disetujui 10-02-2026
Diterbitkan 12-02-2026

ABSTRACT

This study is motivated by the importance of leadership in building a work culture that supports quality, safety, and organizational performance, particularly in companies with strict operational standards. This study aims to analyze the role of leadership in building work culture at PT. Lunaray Cahya Abadi through the implementation of hygiene procedures, use of personal protective equipment, health monitoring, and enforcement of work discipline. This research employs a qualitative approach with a case study design, using interviews with management and analysis of company work culture procedure documents. The findings indicate that leadership plays a significant role in shaping work culture through standard setting, role modeling, communication, and consistent supervision. Work culture procedures function not only as technical guidelines but also as instruments for shaping disciplined, responsible, and quality-oriented work behavior. The study concludes that the effectiveness of work culture is strongly influenced by the active role of leadership in internalizing organizational values and ensuring compliance with procedures. The implications of this study highlight leadership as a key driver in developing a sustainable work culture that supports organizational performance..

Keywords: Leadership, Work Culture, Standard Operating Procedures

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya peran kepemimpinan dalam membangun budaya kerja yang mendukung mutu, keselamatan, dan kinerja organisasi, khususnya dalam konteks perusahaan dengan standar operasional yang ketat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam membangun budaya kerja di PT. Lunaray Cahya Abadi melalui penerapan prosedur kebersihan, penggunaan alat pelindung diri, pengawasan kesehatan, serta penegakan disiplin kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, melalui wawancara dengan pimpinan dan analisis dokumen prosedur budaya kerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan signifikan dalam membentuk budaya kerja melalui penetapan standar, keteladanan, komunikasi, dan pengawasan yang konsisten. Prosedur budaya kerja tidak hanya berfungsi sebagai pedoman teknis, tetapi juga sebagai instrumen pembentukan perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kualitas. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas budaya kerja sangat dipengaruhi oleh peran aktif kepemimpinan dalam menginternalisasikan nilai dan memastikan kepatuhan terhadap prosedur. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya kepemimpinan sebagai penggerak utama dalam

membangun budaya kerja yang berkelanjutan dan mendukung kinerja organisasi.

Kata kunci: Budaya Kerja, Kepemimpinan, Prosedur Operasional

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Andryanti N, A. S., Agustin , L., Nur Zaman, L., Reynanti, I., & Humaeriyah, H. (2026). Peran Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Kerja(Studi pada PT. Lunaray Cahya Abadi Bandung). Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2(2). <https://doi.org/10.63822/ckvebt18>

PENDAHULUAN

Sejatinya, seluruh kerangka Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berpusat pada upaya mengelola hubungan kerja secara efektif dalam organisasi. Sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam menjalankan operasional dan mendukung proses pengambilan keputusan, sehingga pengelolaannya tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan berkembang, bekerja secara produktif, dan berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks tersebut, perusahaan dituntut untuk memiliki budaya kerja yang kuat dan adaptif. Budaya kerja berfungsi sebagai seperangkat nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya kerja yang terinternalisasi dengan baik akan mendorong terciptanya disiplin, tanggung jawab, profesionalisme, serta peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Salah satu faktor utama yang berperan dalam membentuk dan memperkuat budaya kerja adalah kepemimpinan. Pemimpin memiliki posisi strategis sebagai pengarah, penggerak, sekaligus teladan bagi karyawan dalam mengimplementasikan nilai-nilai organisasi. Melalui gaya kepemimpinan, pola komunikasi, serta konsistensi dalam pengambilan keputusan dan pengawasan, pemimpin berkontribusi langsung terhadap pembentukan perilaku kerja karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai proses manajerial, tetapi juga sebagai mekanisme sosial yang mempengaruhi pembentukan budaya kerja dalam organisasi.

Menurut Pandi Afandi (2018) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran. Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin yang mampu menerapkan kepemimpinan yang efektif cenderung berhasil menciptakan budaya kerja yang kondusif, sehingga mendorong keterlibatan dan komitmen karyawan. Peran tersebut tidak mudah dijalankan, mengingat pemimpin dituntut untuk memahami karakteristik, perilaku, dan kebutuhan bawahan yang beragam, serta mampu mempengaruhi mereka agar berpartisipasi secara efektif dan efisien. Keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan.

Menurut Denison (1990), budaya kerja (organizational culture) merupakan sekumpulan nilai, keyakinan, dan praktik bersama yang berkembang dalam organisasi dan berfungsi sebagai sistem yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam bekerja serta mencapai tujuan organisasi. Budaya kerja dipahami sebagai mekanisme internal yang menghubungkan antara sistem manajemen, kepemimpinan, dan kinerja organisasi melalui pola perilaku yang terinternalisasi secara konsisten.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pemimpin PT. Lunaray Cahya Abadi, Bandung yang menjabat sebagai direktur utama bernama Ir. Ahmad Badar Adikusumah M.M pada hari Rabu 14 Januari 2025 pada pukul 13.00 sampai dengan 15.00 WIB yang berlokasi di PT.Lunaray Cahya Abadi, menunjukkan bahwa kepemimpinan dipandang sebagai kemampuan untuk mengarahkan organisasi secara berkelanjutan dengan menjunjung integritas, komunikasi yang terbuka, dan tanggung jawab. Pimpinan menekankan pentingnya keteladanan, disiplin, serta pengambilan keputusan yang cepat dan berbasis data dalam menghadapi dinamika operasional dan perubahan lingkungan industri. Selain itu, keterlibatan karyawan dalam proses komunikasi dan pengambilan keputusan dipandang sebagai bagian penting dalam membangun kerja sama dan komitmen kerja.

PT. Lunaray Cahya Abadi merupakan perusahaan maklon kosmetik di Bandung yang beralamat di Nanjung Industrial Park, Jl. Terusan Nanjung Kav.9, Sukabirus, Kec. Margaasih, Kabupaten Bandung Jawa Barat 40217. berfokus pada menyediakan layanan produksi dan pengembangan berbagai jenis produk

kecantikan dan perawatan tubuh. Dengan fasilitas pabrik berstandar industri, tenaga ahli berpengalaman, serta dukungan riset formula modern, Lunaray Cahya Abadi hadir sebagai solusi bagi brand-owner yang ingin membangun dan mengembangkan merk kosmetik sendiri secara profesional. Dalam operasionalnya, PT. Lunaray Cahya Abadi menerapkan berbagai prosedur kerja yang cukup ketat, seperti kebersihan lingkungan kerja, penggunaan alat pelindung diri (APD), pengawasan kesehatan karyawan, serta penegakan disiplin kerja. Prosedur tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pedoman teknis, tetapi juga sebagai instrumen pembentukan budaya kerja yang berorientasi pada mutu, keselamatan, dan tanggung jawab.

Namun dalam praktiknya, keberadaan prosedur dan aturan kerja belum secara otomatis menjamin terbentuknya budaya kerja yang kuat apabila tidak diiringi dengan peran kepemimpinan yang aktif dan konsisten. Tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana memastikan nilai integritas, disiplin, dan tanggung jawab tidak hanya dipahami secara konseptual, tetapi benar-benar terwujud sebagai budaya kerja yang melekat dan dijalankan secara konsisten di seluruh lini organisasi. Fenomena ini menegaskan bahwa peran kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menjembatani antara nilai kepemimpinan dan terbentuknya budaya kerja yang efektif di PT Lunaray Cahya Abadi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Faridz Aabil Mazali pada skripsi nya yang berjudul PERAN PEMIMPIN DALAM MEMBENTUK BUDAYA KERJA PT. Rajawali Nusindo cabang Malang pada tahun 2010 di sebutkan bahwa penelitian ini menyimpulkan bahwa pemimpin di PT. Rajawali Nusindo Cabang Malang memiliki peran yang cukup baik dalam membentuk budaya kerja karyawan. Hal ini tercermin dari konsistensi pimpinan dalam menerapkan Principle Based Agreement sebagai pedoman kerja tim guna mengkomunikasikan nilai-nilai dasar organisasi dan menumbuhkan semangat kerja kolektif. Selain itu, pimpinan secara aktif memberikan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas dan penyelesaian masalah, sehingga meminimalkan kesalahan kerja. Penerapan kedisiplinan oleh pimpinan juga berfungsi sebagai teladan yang mendorong perubahan perilaku karyawan dan membentuk budaya kerja yang dijalankan secara sadar.

Meskipun penelitian tentang kepemimpinan dan budaya organisasi telah banyak dilakukan, sebagian besar studi masih berfokus pada pendekatan kuantitatif dan konteks organisasi berskala besar. Kajian yang menggali secara mendalam peran kepemimpinan dalam membentuk budaya kerja melalui pendekatan kualitatif, khususnya pada perusahaan menengah di Indonesia, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menganalisis bagaimana peran kepemimpinan dalam membangun dan menginternalisasikan budaya kerja di PT. Lunaray Cahya Abadi.

LANDASAN TEORI

Kepemimpinan

Menurut Pandi Afandi (2018) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran. Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu. Lebih lengkap lagi Afandi menyebutkan beberapa dimensi dan indikator kepemimpinan:

1. Dimensi Karakteristik Kepemimpinan, dengan beberapa indikator nya :
 - 1) Kematangan spitual, sosial dan fisik
 - 2) Menunjukkan keteladanan
 - 3) Dapat memecahkan masalah dengan kreatif
 - 4) Memiliki kejujuran

- 5) Mempunyai ketrampilan berkomunikasi
2. Kepemimpinan Efektif, dengan beberapa indikatornya :
 - 1) Memiliki motivasi yang kuat untuk memimpin
 - 2) Tanggung jawab
 - 3) Disiplin
 - 4) Mempunyai banyak relasi
 - 5) Cepat mengambil keputusan

Berikut ini jenis - jenis kepemimpinan menurut Hasibuan (2016) :

1. Kepemimpinan Otoriter
Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang.
2. Kepemimpinan Partisipatif
Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.
3. Kepemimpinan Delegatif
Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.
4. Kepemimpinan Situasional
Penekanan pendekatan situasional adalah pada perilaku pemimpin dan anggota/pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif.

Budaya Kerja

Menurut Denison (1990), budaya kerja (organizational culture) merupakan sekumpulan nilai, keyakinan, dan praktik bersama yang berkembang dalam organisasi dan berfungsi sebagai sistem yang mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam bekerja serta mencapai tujuan organisasi. Budaya kerja dipahami sebagai mekanisme internal yang menghubungkan antara sistem manajemen, kepemimpinan, dan kinerja organisasi melalui pola perilaku yang terinternalisasi secara konsisten.

Denison menegaskan bahwa budaya kerja yang efektif tercermin dalam empat dimensi utama, yaitu:

1. Keterlibatan (Involvement)
 - 1) Tingkat partisipasi
 - 2) Pemberdayaan
 - 3) Rasa memiliki karyawan terhadap organisasi.
2. Konsistensi (Consistency)
 - 1) Kesepakatan bersama
 - 2) nilai inti
 - 3) Penerapan aturan kerja secara konsisten.
3. Adaptabilitas (Adaptability)

- 1) Kemampuan organisasi
- 2) Karyawan menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan.
4. Misi (Mission)
 - 1) Kejelasan tujuan
 - 2) arah
 - 3) Sasaran organisasi yang dipahami bersama

Peran Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Kerja

Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam membangun dan menginternalisasikan budaya kerja dalam organisasi. Pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penanam nilai, pembentuk perilaku, dan pencipta iklim kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Melalui visi, keteladanan, serta konsistensi dalam kebijakan dan tindakan, pemimpin berperan dalam menerjemahkan nilai-nilai organisasi menjadi pedoman perilaku kerja yang dijalankan oleh karyawan dalam aktivitas sehari-hari.

Hal ini sejalan dengan pandangan Denison (1990) bahwa dalam praktiknya, internalisasi budaya kerja sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan. Pemimpin berfungsi sebagai aktor sentral dalam menerjemahkan nilai dan misi organisasi ke dalam kebijakan, prosedur, serta keteladanan perilaku kerja. Melalui kepemimpinan yang konsisten, nilai-nilai budaya kerja seperti disiplin, profesionalisme, keselamatan kerja, dan orientasi pada kualitas dapat diimplementasikan secara nyata dan berkelanjutan. Dengan demikian, budaya kerja tidak terbentuk secara spontan, melainkan merupakan hasil dari proses kepemimpinan yang terarah dan berkesinambungan dalam mengelola sumber daya manusia dan aktivitas organisasi.

Dalam konteks pembentukan budaya kerja, pemimpin berperan sebagai aktor utama dalam mengomunikasikan, menegaskan, dan menginternalisasikan nilai-nilai dasar organisasi kepada karyawan, baik melalui aturan dan prosedur formal maupun melalui keteladanan sikap dan perilaku kerja. Pernyataan tersebut di dukung oleh hasil penelitian Faridz Aabil Mazali (2010) menunjukkan bahwa konsistensi pimpinan dalam menerapkan nilai dan prinsip kerja, disertai dengan pemberian arahan yang jelas, mampu menumbuhkan semangat kerja kolektif serta memperkuat budaya kerja karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan berfungsi sebagai penghubung antara sistem manajemen, nilai budaya, dan perilaku kerja karyawan dalam membangun budaya kerja yang efektif dan berkelanjutan.

Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Faridz Aabil Mazali pada skripsi nya yang berjudul peran pemimpin dalam membentuk budaya kerja pada PT. Rajawali Nusindo cabang Malang pada tahun 2010 disebutkan bahwa penelitian ini menyimpulkan bahwa pemimpin di PT. Rajawali Nusindo Cabang Malang memiliki peran yang cukup baik dalam membentuk budaya kerja karyawan. Hal ini tercermin dari konsistensi pimpinan dalam menerapkan Principle Based Agreement sebagai pedoman kerja tim guna mengkomunikasikan nilai-nilai dasar organisasi dan menumbuhkan semangat kerja kolektif. Selain itu, pimpinan secara aktif memberikan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas dan penyelesaian masalah, sehingga meminimalkan kesalahan kerja. Penerapan kedisiplinan oleh pimpinan juga berfungsi sebagai teladan yang mendorong perubahan perilaku karyawan dan membentuk budaya kerja yang dijalankan secara sadar.

Kerangka Konsep

Kerangka konsep ini berangkat dari pandangan teoretis dan temuan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor utama dalam membentuk budaya kerja organisasi. Kepemimpinan dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing karyawan melalui penanaman nilai, pemberian keteladanan, serta komunikasi yang efektif. Pemimpin berperan sebagai aktor sentral yang menentukan arah, norma, dan standar perilaku kerja dalam organisasi.

Budaya kerja dipandang sebagai hasil dari proses kepemimpinan yang berkelanjutan. Nilai-nilai yang ditanamkan oleh pemimpin, seperti disiplin, tanggung jawab, profesionalisme, dan kerja sama, akan diinternalisasikan oleh karyawan dan diwujudkan dalam kebiasaan kerja sehari-hari. Dengan demikian, budaya kerja tidak terbentuk secara spontan, melainkan melalui proses pembelajaran sosial yang dipengaruhi langsung oleh perilaku dan kebijakan pemimpin.

Selanjutnya, budaya kerja yang telah terbentuk akan mempengaruhi perilaku kerja karyawan. Karyawan yang berada dalam lingkungan dengan budaya kerja yang kuat cenderung menunjukkan perilaku kerja yang positif, seperti kepatuhan terhadap aturan, komitmen terhadap tugas, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, budaya kerja berfungsi sebagai variabel perantara yang menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, kerangka konsep penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan memiliki peran tidak langsung terhadap perilaku kerja karyawan melalui pembentukan budaya kerja organisasi.



Gambar 1. Bagan Paradigma Penelitian
(Sumber: Afandi, 2018 & Denison, 1990)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif (analisis deskriptif) dengan tujuan untuk memahami peran kepemimpinan dalam membentuk budaya kerja karyawan. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali secara mendalam persepsi, pengalaman, dan pemaknaan informan terhadap praktik

kepemimpinan dan nilai-nilai kerja yang diterapkan dalam organisasi. Penelitian ini dilakukan di PT. Lunaray Cahya Abadi yang beralamat di Nanjung industrial, Jl. Terusan Nanjung Kav. 9 Sukabirus, Kec. Margaasih, Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40217. Narasumber pada penelitian ini Adalah Direktur utama yang bernama Ir. Ahmad Badar Adikusumah M.M. Penelitian ini menggunakan teknik wawancara terstruktur, wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui tanya jawab antara peneliti dan narasumber untuk mendapatkan informasi atau fenomena secara sistematis. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis naratif menggunakan model Miles dan Huberman yaitu dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Wawancara tertulis dalam penelitian ini dilakukan hanya kepada pimpinan, sehingga analisis difokuskan pada pemaknaan dan interpretasi terhadap jawaban yang diberikan oleh pimpinan terkait perannya dalam membentuk budaya kerja karyawan. Keabsahan data dijaga melalui ketelitian analisis dan konsistensi penafsiran, dengan menelaah kesesuaian antarjawaban serta relevansinya dengan tujuan penelitian dan kerangka teori yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Wawancara dilakukan dengan Direktur Utama PT Lunaray Cahya Abadi, Bapak Ir. Ahmad Badar Adi kusumah, M.M., pada hari Rabu, 14 Januari 2026. Bagian ini memaparkan temuan penelitian yang diperoleh melalui wawancara mendalam mengenai peran kepemimpinan dalam membangun budaya kerja organisasi.

Budaya kerja di PT. Lunaray Cahya Abadi dibangun dan diinternalisasikan melalui penerapan prosedur tetap yang menjadi pedoman dalam aktivitas kerja sehari-hari. Prosedurprosedur tersebut tidak hanya berfungsi sebagai aturan operasional, tetapi juga sebagai instrumen utama dalam membentuk perilaku kerja karyawan yang disiplin, bertanggung jawab, serta berorientasi pada mutu dan keselamatan kerja.

1. Prosedur Budaya Kerja sebagai Dasar Pembentukan Perilaku Kerja

Prosedur budaya kerja di perusahaan berfungsi sebagai pedoman dalam membentuk perilaku kerja karyawan melalui penetapan standar dan tata tertib kerja. Hal ini sejalan dengan pandangan informan yang menekankan pentingnya integritas dan komunikasi dalam mengarahkan tim, sebagaimana dinyatakan bahwa “kepemimpinan yang efektif adalah kemampuan mengarahkan tim untuk mencapai tujuan perusahaan secara berkelanjutan dengan tetap menjaga integritas dan komunikasi yang baik.” (Bapak Adi, wawancara, 14 Januari 2026 pukul 13.00-15.00 WIB). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penerapan prosedur dan aturan kerja dipahami sebagai bagian dari upaya menciptakan lingkungan kerja yang tertib, aman, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

2. Peran Kepemimpinan dalam Implementasi dan Pengawasan Budaya Kerja

Peran kepemimpinan dalam memastikan implementasi budaya kerja tercermin dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan. Informan menyatakan bahwa “saya menerapkan gaya kepemimpinan dinamis, visioner, kolaboratif, transformasional, berbasis regulasi, partisipatif dan situasional.” (Bapak Adi, wawancara, 14 Januari 2026 pukul 13.00-15.00 WIB). Gaya tersebut menunjukkan adanya keseimbangan antara pemberian arahan, pengawasan terhadap kepatuhan aturan, serta pelibatan karyawan dalam aktivitas kerja, sehingga prosedur dan standar kerja dapat dijalankan secara konsisten.

3. Kepemimpinan sebagai Penggerak Internalisasi Nilai Budaya Kerja

Nilai-nilai yang menjadi dasar dalam membangun budaya kerja diungkapkan secara langsung oleh informan, yaitu “nilai utama yang kami pegang adalah integritas, tanggung jawab, profesionalisme, kerjasama, dan orientasi pada hasil.” (Bapak Adi, wawancara, 14 Januari 2026 pukul 13.00-15.00 WIB). Nilai-nilai tersebut diinternalisasikan kepada karyawan melalui penyesuaian gaya kepemimpinan terhadap karakter individu, sebagaimana dinyatakan bahwa “dengan memahami latar belakang, kompetensi, dan motivasi masing-masing karyawan melalui komunikasi dan observasi yang berkelanjutan.” (Bapak Adi, wawancara, 14 Januari 2026 pukul 13.00-15.00 WIB). Pendekatan ini menunjukkan bahwa proses internalisasi budaya kerja dilakukan melalui interaksi dan keteladanan pimpinan dalam kegiatan kerja sehari-hari.

4. Keterkaitan Kepemimpinan dan Budaya Kerja.

Keterkaitan antara kepemimpinan dan budaya kerja tercermin dari peran pemimpin dalam memotivasi dan mengembangkan karyawan. Informan menyatakan bahwa “pemimpin berperan sebagai fasilitator, motivator, dan role model dalam pengembangan kompetensi dan pencapaian target kerja.” (Bapak Adi, wawancara, 14 Januari 2026 pukul 13.00-15.00 WIB). Selain itu, dalam menjaga stabilitas hubungan kerja, informan menegaskan bahwa konflik internal ditangani dengan pendekatan partisipatif, yaitu “dengan mendengarkan semua pihak secara objektif, mencari solusi bersama, dan berfokus pada kepentingan perusahaan.” (Bapak Adi, wawancara, 14 Januari 2026, pukul 13.00-15.00 WIB).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung produktivitas, kualitas kerja, serta keberlanjutan pencapaian tujuan organisasi.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, pembahasan berikut ini difokuskan pada analisis peran kepemimpinan dan budaya kerja di PT Lunaray Cahya Abadi Bandung dengan mengaitkan temuan empiris dan kerangka teori yang di gunakan:

1. Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan yang diterapkan di PT Lunaray Cahya Abadi Bandung sudah mencerminkan karakteristik kepemimpinan sebagaimana dikemukakan oleh Afandi (2018), khususnya pada beberapa aspek yaitu *kematangan spiritual, sosial, dan fisik, keteladanan, kejujuran, kreativitas dalam memecahkan masalah, serta keterampilan komunikasi*. Pimpinan menjalankan peran kepemimpinan secara situasional dengan menyesuaikan pendekatan terhadap kondisi kerja dan karakteristik karyawan. Selain itu, kepemimpinan juga ditunjukkan melalui tanggung jawab, disiplin, motivasi yang kuat untuk memimpin, serta kemampuan mengambil keputusan secara cepat dan rasional. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di perusahaan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada pembentukan nilai dan perilaku kerja karyawan.
2. Budaya kerja yang diterapkan di PT. Lunaray Cahya Abadi Bandung tercermin melalui penerapan nilai-nilai kerja yang menekankan keterlibatan karyawan, konsistensi aturan, kemampuan beradaptasi, serta kejelasan tujuan organisasi. Budaya kerja tersebut sejalan dengan dimensi budaya organisasi menurut Denison (1990), yaitu *involvement, consistency, adaptability, dan mission*. Karyawan dilibatkan dalam pelaksanaan pekerjaan melalui komunikasi dua arah dan kerja sama tim, sementara penerapan prosedur kerja dilakukan secara konsisten untuk menjaga disiplin dan kualitas kerja. Selain itu, perusahaan juga mendorong karyawan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan kerja serta memahami tujuan dan arah organisasi secara bersama-sama.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran strategis dalam implementasi dan pengawasan budaya kerja di PT. Lunaray Cahya Abadi Bandung. Pemimpin berperan sebagai penggerak utama dalam mengomunikasikan nilai-nilai budaya kerja, memberikan keteladanan, serta memastikan penerapan aturan kerja berjalan secara konsisten. Pengawasan budaya kerja dilakukan melalui pemberian arahan, evaluasi kinerja, serta penegakan disiplin kerja. Peran ini sejalan dengan pandangan Afandi (2018) bahwa kepemimpinan efektif ditunjukkan melalui tanggung jawab, disiplin, dan ketegasan dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya peran kepemimpinan yang aktif, budaya kerja tidak hanya menjadi pedoman tertulis, tetapi juga dijalankan secara nyata dalam aktivitas kerja sehari-hari.
4. Pembahasan lebih lanjut menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara kepemimpinan dan budaya kerja di PT. Lunaray Cahya Abadi Bandung. Karakteristik dan efektivitas kepemimpinan berkontribusi langsung terhadap terbentuknya budaya kerja yang melibatkan karyawan, konsisten dalam penerapan nilai, adaptif terhadap perubahan, serta berorientasi pada misi organisasi. Kepemimpinan yang komunikatif dan memberi keteladanan memperkuat dimensi *involvement*, sementara disiplin dan tanggung jawab pimpinan mendukung dimensi *consistency*. Kemampuan pimpinan dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah secara kreatif mendorong *adaptability*, sedangkan kejelasan visi dan tujuan pimpinan memperkuat dimensi *mission*. Dengan demikian, kepemimpinan berfungsi sebagai faktor kunci yang menjembatani nilai organisasi dengan praktik budaya kerja di perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan dalam membangun budaya kerja pada PT Lunaray Cahya Abadi Bandung, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan yang diterapkan di PT. Lunaray Cahya Abadi Bandung telah mencerminkan karakteristik dan kepemimpinan efektif sebagaimana dikemukakan oleh Afandi (2018), yang ditunjukkan melalui kematangan sikap, keteladanan, kejujuran, kemampuan komunikasi, tanggung jawab, disiplin, serta ketegasan dalam pengambilan keputusan.
2. Budaya kerja yang diterapkan di perusahaan sejalan dengan dimensi budaya kerja menurut Denison (1990), yaitu keterlibatan karyawan, konsistensi dalam penerapan aturan dan nilai inti, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, serta kejelasan misi dan tujuan organisasi.
3. Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam implementasi dan pengawasan budaya kerja melalui pemberian keteladanan, komunikasi yang efektif, penegakan disiplin, serta evaluasi kinerja secara berkelanjutan, sehingga budaya kerja tidak hanya menjadi pedoman formal tetapi juga dijalankan dalam praktik kerja sehari-hari.
4. Terdapat keterkaitan yang erat antara kepemimpinan dan budaya kerja, di mana karakteristik dan efektivitas kepemimpinan berkontribusi langsung terhadap terbentuknya budaya kerja yang partisipatif, konsisten, adaptif, dan berorientasi pada misi organisasi di PT. Lunaray Cahya Abadi Bandung.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan disarankan untuk terus mempertahankan dan memperkuat peran kepemimpinan dalam memberikan keteladanan serta pengawasan terhadap penerapan budaya kerja agar nilai-nilai yang telah ditetapkan dapat terinternalisasi secara optimal.
2. Diperlukan peningkatan komunikasi internal yang berkelanjutan antara pimpinan dan karyawan guna memastikan pemahaman yang merata terhadap prosedur kerja, nilai budaya kerja, serta tujuan organisasi.
3. Perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi dan pembinaan budaya kerja secara berkala guna mengidentifikasi kendala pelaksanaan di lapangan serta meningkatkan kepatuhan dan adaptasi karyawan terhadap standar kerja yang berlaku.
4. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan informan dari berbagai tingkat organisasi serta menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran kepemimpinan dalam membangun budaya kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator. Zanaf Publishing.
- Mazali, F. A. (2010). Peranan pemimpin dalam membentuk budaya kerja (Studi pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Malang) (Skripsi sarjana, Universitas Brawijaya).
- Denison, D. R. (1990). Corporate culture and organizational effectiveness. New York: John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2024). Metode penelitian kuantitatif (Edisi ke-3). Alfabeta.
- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan dalam budaya organisasi. Madani: Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan, 10(1), 1–11.
- Fauzi, A., Hasanuddin, Rizky, M., Abadi, I. C., Salsabila, F., & Nabila, R. A. (2023). Peran gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pada kinerja karyawan. JMPD, 1(4). <https://doi.org/10.38035/jmpd.v1i3>
- Hartanto, F. M. (2009). Paradigma baru manajemen Indonesia dan potensi insani. PT Mizan Publika.
- Denison, D. (1990). Corporate culture and organizational. New York: Wiley.
- Dike, P.(2013). *The impact of workplace diversity on organizations*. Dobbin, F., & Jung, J.(2010). *Corporate board gender diversity and stock performance: The competence gap or institutional investor bias*. NCL Rev, 89, 809.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Ridwan, A. Z. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi pada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kota Banjarmasin. Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial, 4(7).
- Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang OKU Timur. AKTUAL: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, 6(2).