



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pengolahan data penulis terhadap “Analisis Pengaruh *Job Satisfaction* dan *Affective Commitment* terhadap *Work Engagement* dan Implikasinya terhadap *Career Commitment*; telaah pada Karyawan Bank XYZ” yang dilakukan penulis menggunakan teknik analisa *Structural Equation Modeling* (SEM), maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan profil responden, mayoritas responden penelitian ini adalah :
  - a. Berjenis kelamin wanita sebanyak 76 responden atau sebesar 60%;
  - b. Berusia 28-32 tahun sebanyak 57 responden atau sebesar 45.2%;
  - c. Berstatus sebagai karyawan tetap sebanyak 126 responden atau sebesar 100%;
  - d. Lama bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 65 responden atau sebesar 51.58%;
  - e. Tergabung dalam divisi kerja *Marketing & Business Department* sebanyak 40 responden atau sebesar 31.47%.
2. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif dari *job satisfaction* terhadap *work engagement* dengan *standard coefficient* 0.292 dan *p-value* sebesar 0.000.

3. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif dari *affective commitment* terhadap *work engagement* dengan *standard coefficient* 0.718 dan *p-value* sebesar 0.000.
4. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif dari *work engagement* terhadap *career commitment* dengan *standard coefficient* 0.673 dan *p-value* sebesar 0.000.

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran untuk Perusahaan

1. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap perusahaan dengan hasil *mean* terkecil sebesar 4.428, maka perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *job satisfaction* terkait peluang karir dengan menyesuaikan dengan budaya perusahaan yang melaksanakan promosi berdasarkan lama bekerja dan kompetensi, melalui tingkat atau *grading* jabatan 1-8 yang diajukan oleh atasan masing-masing. Perusahaan diharapkan dapat memantau proses promosi jabatan, dengan memastikan kenaikan *grading* yang diajukan harus dilakukan dengan adil, misalnya dengan menggunakan *9-box-assesment*, dimana perusahaan menilai karyawan dengan adil berdasarkan *performance* dan potensi masing-masing melalui hasil kerja dan *softskills* yang dimiliki karyawan. Dengan demikian, karyawan akan lebih merasa adil karena ada syarat dan kriteria jelas yang ditentukan dari perusahaan, dan berusaha meningkatkan kompetensi demi meningkatkan kesempatannya dipromosikan di perusahaan.

2. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap perusahaan dengan hasil *mean* terkecil sebesar 4.269, maka perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *affective commitment* karyawan dengan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam permasalahan yang terjadi di perusahaan, misalnya dengan mengadakan *weekly meeting*, membahas masalah karyawan di perusahaan, juga membahas masalah perusahaan secara umum, sehingga karyawan selalu mendapatkan kabar terbaru mengenai rekan kerja dan perusahaannya. Sehingga, apabila suatu hari terjadi masalah di perusahaan, para karyawan juga akan merasakan urgensi untuk membantu perusahaan menyelesaikan masalah tersebut, seolah-olah seperti masalahnya sendiri, dan diharapkan merasa lebih memiliki kontribusi bagi perusahaan.
3. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap perusahaan dengan hasil *mean* terkecil sebesar 4.531, maka perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *work engagement* dengan meningkatkan sisi *leadership* dari pimpinan atau manajer melalui *training* dan *development*. Harapannya, seorang pimpinan atau manajer dapat menjadi sosok inspiratif yang nyata dan *relateable* bagi karyawan, serta dapat diterapkan dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari.
4. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap perusahaan dengan hasil *mean* terkecil sebesar 4.547, maka perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *work engagement* dengan cara melaksanakan *Corporate Social Responsibility* (CSR) terkait pendidikan dan pemberdayaan manusia, misalnya

dengan memberi pengetahuan syarat peminjaman modal, tabungan, dan deposito kepada generasi muda di kota-kota kecil yang ingin memiliki usaha sendiri di masa depan. Melalui keterlibatan karyawan dalam kegiatan CSR tersebut, karyawan diharapkan akan lebih merasa terinspirasi oleh perusahaan dan menjadi lebih bersemangat untuk melakukan pekerjaan mereka selama bekerja di perusahaan.

5. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap perusahaan dengan hasil *mean* terkecil sebesar 4.547, maka perusahaan diharapkan dapat meningkatkan *career commitment* dengan cara memperbaiki lingkungan kerja, misalnya dengan adanya fasilitas *snack corner* yang nyaman, sehingga karyawan dapat dengan santai beristirahat dan berkomunikasi dengan karyawan lain di sela-sela waktu istirahat bekerja. Hal tersebut diharapkan dapat mendukung pemikiran karyawan bahwa berkarir di perusahaan ini merupakan pilihan terbaik yang dapat mereka peroleh, karena perusahaan dianggap memperhatikan kenyamanan karyawan untuk bekerja secara profesional di perusahaan.

### **5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis mengajukan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya, yaitu :

1. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan objek penelitian yang berbeda, misalnya pada industri *hospitality & leisure*, *media & entertainment*, *healthcare*, dan sebagainya, sehingga dapat memberikan sudut pandang

baru terkait *job satisfaction*, *affective commitment*, *work engagement* dan *career commitment* melalui penelitian di industri yang berbeda.

2. Penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel *service climate* dan *adaptability* apabila terdapat fenomena pada objek penelitian agar dapat mengidentifikasi hubungannya yang berpengaruh terhadap *work engagement*, seperti dalam jurnal Barnes & Collier (2013).
3. Penulis juga menyarankan penelitian selanjutnya dapat menambah variasi jenis karakteristik *sample*, misalnya menambahkan status pernikahan ke dalam profil responden, untuk dapat secara lebih terperinci mengetahui perbedaan *satisfaction*, *commitment* dan *engagement* antara karyawan yang belum menikah dan karyawan yang sudah menikah. Berdasarkan latar belakang yang berbeda, salah satunya status pernikahan, penulis berasumsi akan ada tingkat kebutuhan dan prioritas berbeda bagi setiap karyawan yang dapat mempengaruhi *satisfaction*, *commitment* dan *engagement* karyawan.
4. Peneliti selanjutnya dapat meneliti *work engagement* beserta dimensi yang ada, yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorption* secara terpisah menurut jurnal Barnes & Collier tahun 2013 yang berjudul *Investigating Work Engagement in the Service Environment*, sehingga dapat memperkuat hasil analisis *work engagement* dan dapat memberikan saran yang lebih terperinci untuk objek penelitian yang digunakan.