



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, 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 penelitian menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

5.1.1 Kesimpulan Berdasarkan Analisis Data Profil Responden

Berdasarkan hasil analisis data profil responden, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang mengisi kuesioner pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan jenis kelamin responden, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah responden wanita dengan jumlah sebanyak 68 responden di antara 110 responden atau sebesar 62%.
2. Berdasarkan rentang usia responden, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah responden dengan rentang usia antara 32 sampai 37 tahun dengan jumlah sebanyak 35 responden di antara 110 responden atau sebesar 32%.
3. Berdasarkan tingkat pendidikan responden, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah responden dengan tingkat pendidikan D4/S1 dengan jumlah sebanyak 90 responden di antara 110 responden atau sebesar 82%.
4. Berdasarkan jabatan responden di perusahaan, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah responden dengan jabatan *officer/staff* di perusahaan dengan jumlah sebanyak 40 responden di antara 110 responden atau sebesar 36%.

5. Berdasarkan *department* responden di perusahaan, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah responden pada *department Merchandising* dengan jumlah sebanyak 26 responden di antara 110 responden atau sebesar 24%.
6. Berdasarkan status pekerjaan responden di perusahaan, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah responden dengan status pekerjaan tetap di perusahaan dengan jumlah sebanyak 110 responden di atau sebesar 100%.
7. Berdasarkan lama bekerja responden di perusahaan, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah responden dengan lama kerja selama dua hingga tiga tahun di perusahaan dengan jumlah sebanyak 38 responden di antara 110 responden atau sebesar 35%.

5.1.2 Kesimpulan Berdasarkan Analisis Penilaian Responden Terhadap Indikator-Indikator Variabel

Berdasarkan hasil analisis data penilaian responden terhadap indikator-indikator dalam variabel, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang mengisi kuesioner pada penelitian ini memiliki penilaian sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator-indikator variabel *employee engagement*, penilaian responden secara keseluruhan menunjukkan hasil *mean* 3.42 atau sama dengan “Setuju”. Kemudian, indikator *employee engagement* yang memiliki nilai tertinggi adalah indikator ENG2 dengan nilai *mean* 3.63 yaitu indikator yang menyatakan bahwa karyawan merasa mampu melakukan pekerjaannya.

2. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator-indikator variabel *work environmnet*, penilaian responden secara keseluruhan menunjukkan hasil *mean* 3.51 atau sama dengan “cukup setuju”. Kemudian, indikator *work environmnet* yang memiliki nilai tertinggi adalah indikator WE1 dengan nilai *mean* 3.54 yaitu indikator yang menyatakan bahwa karyawan merasa puas dengan ruang kerja yang disediakan perusahaan untuk bekerja, dan indikator WE4 dengan nilai *mean* 3.54 yang menyatakan bahwa karyawan merasa sudah memiliki lingkungan kerja yang tenang.
3. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator-indikator variabel *organizational learning*, penilaian responden secara keseluruhan menunjukkan hasil *mean* 3.56 atau sama dengan “cukup setuju”. Kemudian, indikator *organizational learning* yang memiliki nilai tertinggi adalah indikator OL5 dengan nilai *mean* 3.63 yaitu indikator yang menyatakan bahwa perusahaan telah membuat program pembelajaran agar *staff* dapat beradaptasi dengan kondisi lingkungan perusahaan.
4. Berdasarkan hasil penilaian responden terhadap indikator-indikator variabel *organizational commitment*, penilaian responden secara keseluruhan menunjukkan hasil *mean* 3.70 atau sama dengan “cukup setuju”. Kemudian, indikator *organizational commitment* yang memiliki nilai tertinggi adalah indikator OL2 dengan nilai *mean* 3.74 yaitu indikator yang menyatakan bahwa karyawan berbicara positif tentang perusahaan ini kepada orang lain, dan indikator OL4 dengan nilai *mean* 3.74 yaitu indikator yang menyatakan bahwa karyawan sangat peduli dengan status perusahaan saat ini.

5.1.3 Kesimpulan Berdasarkan Analisis Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil uji analisis terhadap hipotesis-hipotesis dalam penelitian, dapat ditarik kesimpulan pada penelitian ini berupa:

1. Hasil uji hipotesis H1 yang telah dilakukan penelitian ini menghasilkan nilai *standard coefficient* 0.238 dan *p-value* 0.000 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *employee engagement* terhadap *organizational commitment*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini mendukung:

H1: *Employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

2. Hasil uji hipotesis H2 yang telah dilakukan penelitian ini menghasilkan nilai *standard coefficient* 0.344 dan *p-value* 0.000 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *work environment* terhadap *organizational commitment*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini mendukung:

H2: *Work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

3. Hasil uji hipotesis H3 yang telah dilakukan penelitian ini menghasilkan nilai *standard coefficient* 0.234 dan *p-value* 0.000 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *organizational learning* terhadap *organizational commitment*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini mendukung:

H3: *Organizational learning* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut adalah beberapa saran yang dapat peneliti berikan untuk perusahaan PT AEON Indonesia:

5.2.1 Saran untuk Perusahaan

1. Menurut Harter et al. (2002) dalam Hanasya (2016), *Employee Engagement* sangat penting dan bermanfaat untuk mencapai hasil bisnis dan hasil kinerja untuk organisasi. Dalam penelitian ini perusahaan disarankan untuk meningkatkan ENG6 karena memiliki nilai *mean* paling kecil, di mana karyawan merasa cukup mampu saja dalam melakukan pekerjaannya. Berdasarkan dari hasil *in-depth interview* tingkat *employee engagement* terhadap perusahaan pun sudah mulai menurun. Hal itu dilihat dari kurang antusiasnya atasan dalam memberikan solusi atau bantuan kepada karyawan magang atau karyawan lainnya untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam *department* tersebut. Saran yang dapat peneliti berikan adalah adanya *employee engagement survey* yang dilakukan oleh perusahaan, dengan adanya hal tersebut diharapkan para pemimpin lebih antusias dan terlibat membantu serta memberikan solusi kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Dalam penelitian ini perusahaan disarankan untuk meningkatkan WE3 karena memiliki nilai *mean* paling kecil, di mana perusahaan belum cukup untuk memberikan ruang atau *working space* dengan rekan terdekatnya. Berdasarkan hasil *in-depth interview*, karyawan merasa terganggu dengan kondisi lingkungan kerja yang saat ini kondisi kantor sangat *open space* dan seluruh *department* berada dalam satu ruangan tersebut sehingga suasana

kerja menjadi bising dan privasi pekerjaan pun kurang terjaga. Saran yang dapat peneliti berikan adalah perusahaan sebaiknya menyediakan lemari dokumen yang memadai dan mengubah tata letak *working space* dan lemari dokumen yang ada agar ruang kerja menjadi lebih rapih. Selain itu, perusahaan sebaiknya membuat ruang kerja untuk setiap *department* serta menyediakan ruang kerja yang nyaman, bersih, dan tenang. Khuong dan Le Vu (2014) dalam Hanasya (2016), menunjukkan bahwa karyawan yang merasa nyaman dengan *work environment*, mereka cenderung bekerja lebih efektif dan menikmati proses kerja dibandingkan dengan mereka yang merasa tidak nyaman. Oleh karena itu, manajer harus meningkatkan aspek-aspek *work environment* untuk memastikan kesejahteraan karyawan mereka.

3. Menciptakan dan mendorong budaya *organizational learning* adalah hal yang mendasar untuk memelihara kepuasan kerja karyawan, *organizational commitment*, dan untuk memastikan tenaga kerja yang sehat dan stabil dalam jangka panjang. Ini berarti bahwa *organizational learning* dapat meningkatkan level *organizational commitment* di antara karyawan dan dapat menghasilkan hasil kerja yang positif Wang (2017). Dalam penelitian ini perusahaan disarankan untuk meningkatkan OL1 karena memiliki nilai *mean* paling kecil, di mana perusahaan belum cukup memberikan peluang pembelajaran yang berkelanjutan. Berdasarkan dari hasil *in-depth interview* sebenarnya para karyawan sudah mendapatkan *training* pengenalan organisasi saat mereka mulai bergabung bekerja dengan perusahaan, namun pengetahuan yang didapatkan oleh karyawan mengenai visi dan misi

perusahaan, budaya organisasi, namun kurang diimplementasikan dengan baik. Selain itu, karyawan merasa pemimpin kurang mendukung pembelajaran di tingkat individu, tim, dan organisasi. Saran yang dapat peneliti berikan adalah perusahaan sebaiknya dapat meningkatkan pembelajaran dan *training* untuk para karyawan, yaitu dengan lebih memberi kesempatan *training* atau seminar untuk karyawan baik secara internal maupun eksternal, kemudian para pemimpin lebih memberikan pembelajaran kepada karyawan dengan cara *mentoring project*, *knowledge sharing*, serta melakukan evaluasi untuk mengetahui perkembangan kinerja karyawan, menambah *skill* dan pengetahuan lebih bagi karyawan.

4. Dalam penelitian ini perusahaan disarankan untuk meningkatkan OC3 karena memiliki nilai *mean* paling kecil, di mana karyawan belum cukup bangga memberi tahu orang lain bahwa mereka adalah bagian dari perusahaan. Berdasarkan dari hasil *in-depth interview* peneliti menemukan bahwa sebagian karyawan tidak memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja di perusahaan tersebut sampai memasuki usia pensiun. Mereka menganggap bahwa perusahaan tempat bekerjanya sekarang bukan menjadi tempat akhir dalam mengembangkan kariernya dan bukan juga menjadi penentu kesuksesan masa depan. Karyawan berpendapat perusahaan tersebut memang memiliki arti positif bagi karyawan karena dapat menunjang kariernya dalam bekerja. Namun, mereka merasa bahwa perusahaan tersebut bukan menjadi tempat terbaik untuk bekerja dan melanjutkan kariernya dalam jangka waktu yang Panjang. Saran yang dapat peneliti berikan adalah perusahaan sebaiknya perusahaan dapat

melakukan pemberian kompensasi, dan *reward* yang adil dapat membuat karyawan semakin meningkatkan komitmennya dengan perusahaan. Untuk dapat mengukur pemberian kompensasi yang adil bagi karyawan, perusahaan dapat melakukan *salary survey* pada perusahaan yang sejenis. Selain itu, sebaiknya perusahaan memberikan waktu kerja yang lebih sedikit, tidak terpaku pada aturan 09.00-18.00. Di mana perusahaan dapat mengubah jam kerja mulai dari pukul 09.00-17.00 atau hanya delapan jam kerja. Hal tersebut diharapkan mampu membuat karyawan nyaman bekerja di perusahaan PT AEON Indonesia sehingga niat untuk pindah ke perusahaan lain berkurang. *Organizational commitment* yang kuat adalah aset berharga dari suatu organisasi; sebagai tenaga kerja yang berkomitmen, mereka dapat memastikan peningkatan kinerja dan peningkatan produktivitas organisasi dan daya saing (Chhabra, 2015).

5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka peneliti mengajukan beberapa saran bagi penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan indikator dari *employee engagement* yang lain dalam jurnal Hanaysha (2016), yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan indikator tersebut jika terdapat dalam fenomena penelitian.
2. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel lain yang terdapat dalam jurnal penelitian Abdullah & Ramay

(2012) yakni variabel *pay satisfaction* dan *job security* apabila terdapat fenomena pada objek penelitian yang akan diteliti agar dapat mengidentifikasi pengaruh hubungan terhadap variabel *organizational commitment*.

3. Peneliti menyarankan kepada peneliti untuk memperkaya informasi terkait *organizational commitment* untuk menggunakan indikator-indikator terkait *organizational commitment* dalam jurnal Hanaysha (2016), yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan indikator tersebut jika terdapat dalam fenomena penelitian.
4. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mendapatkan jumlah sampel yang lebih besar agar hasil yang didapatkan akurat dan dapat mewakili jawaban dari keseluruhan populasi.
5. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan objek industri yang lain. Peneliti selanjutnya dapat meneliti pada industri *hospitality*, perbankan, perhotelan, properti, atau industri lainnya sehingga dapat melihat hasil pengaruh hubungan pada variabel maupun dimensi penelitian terhadap karyawan dari sektor industri lainnya.