



### **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 yang dilakukan oleh peneliti terhadap “Analisis pengaruh *Organizational Learning and Training, Reward System, Employee Involvement, Teamwork, dan Information Sharing* terhadap *Workforce Agility* Telaah pada Karyawan PT XYZ, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan data dari hasil penyebaran kuesioner dapat disimpulkan bahwa dari sisi demografi, mayoritas responden pada penelitian ini adalah:
  - a. Berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 49 orang atau sebesar 54% (karyawan tetap)
  - b. Berusia 26-30 tahun, yaitu sebanyak 36 orang atau sebesar 40%
  - c. Masa kerja 2-5 tahun, yaitu sebanyak 56 orang atau sebesar 62%
  - d. Status responden belum menikah, yaitu sebanyak 72 orang atau sebesar 80%.
  - e. Pendidikan terakhir S1, yaitu sebanyak 77 orang atau sebesar 86%.
  - f. Jabatan staff, yaitu sebanyak 57 orang atau sebesar 70%.
  - g. Bekerja di divisi *operation*, sebanyak 40 orang atau sebesar 44%.
2. Berdasarkan hasil dari hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:
  - a. H1: *Organizational learning and training* memiliki pengaruh terhadap *workforce agility* pada karyawan PT XYZ. Pada uji statistik

menunjukkan tingkat signifikan dibawah 0.05. Hal ini didukung dengan hasil dari  $t_{hitung}$  sebesar 2.409 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.662. Dengan tingkat signifikansi pada  $H_1$  yaitu 0.018 yang tidak melebihi 0.05. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel *organizational learning and training* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *workforce agility*.

- b.  $H_2$ : *Reward system* memiliki pengaruh terhadap *workforce agility* pada karyawan PT XYZ. Pada uji statistik menunjukkan tingkat signifikan dibawah 0.05. Hal ini didukung dengan hasil dari  $t_{hitung}$  sebesar 2.306 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.662. Dengan tingkat signifikansi pada  $H_1$  yaitu 0.024 yang tidak melebihi 0.05. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel *reward system* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *workforce agility*.
- c.  $H_3$ : *Employee Involvement* memiliki pengaruh terhadap *workforce agility* pada karyawan PT XYZ. Pada uji statistik menunjukkan tingkat signifikan dibawah 0.05. Hal ini didukung dengan hasil dari  $t_{hitung}$  sebesar 3.867 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.662. Dengan tingkat signifikansi pada  $H_1$  yaitu 0.000 yang tidak melebihi 0.05. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel *employee involvement* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *workforce agility*.

- d. H4: *Teamwork* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *workforce agility* pada karyawan PT XYZ. Hal ini didukung dengan hasil  $t_{hitung}$  sebesar 0.306 lebih kecil dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.662. Terbukti dengan tingkat signifikan pada H4 yaitu 0.760 yang melebihi 0.05. Sehingga, dari hasil tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel *teamwork* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *workforce agility*.
- e. H5: *Information sharing* memiliki pengaruh terhadap *workforce agility* pada karyawan PT XYZ. Pada uji statistik menunjukkan tingkat signifikan dibawah 0.05. Hal ini didukung dengan hasil dari  $t_{hitung}$  sebesar 48.706 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.662. Dengan tingkat signifikansi pada  $H_1$  yaitu 0.000 yang tidak melebihi 0.05. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel *information sharing* berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *workforce agility*.

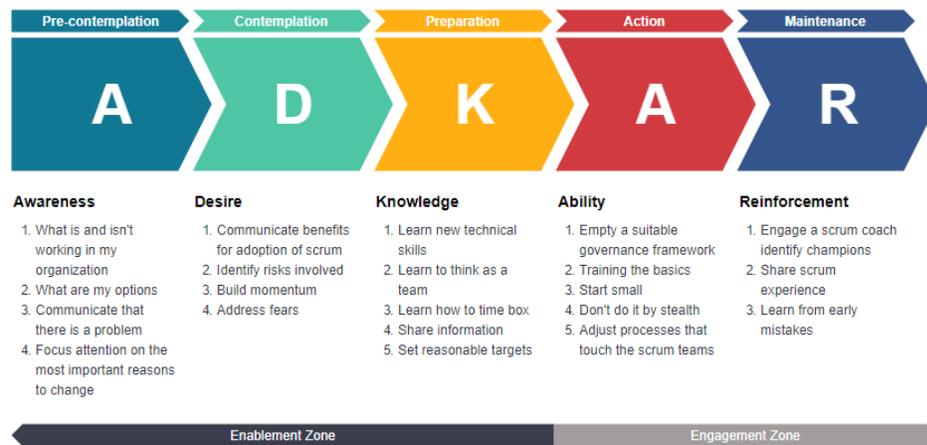
## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran untuk Perusahaan

Berdasarkan dari hasil penelitian, maka terdapat beberapa saran yang bisa diberikan oleh peneliti yaitu:

1. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, mayoritas jawaban pada variabel *organizational learning and training* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator OLT4 yang berisikan budaya perusahaan yang dimiliki PT XYZ

menjadi alasan utama bagi karyawan untuk dapat mengikuti proses pelatihan. Dalam hal ini perlu adanya perhatian lebih terhadap budaya yang sudah dimiliki oleh perusahaan agar nantinya karyawan akan merasa senang jika mengikuti *training* dengan kondisi budaya yang dimiliki perusahaan sudah mencerminkan apa yang akan dilakukan terkait adanya perubahan atau transformasi. Peneliti mempunyai saran terkait penyesuaian budaya tersebut berdasarkan teori *change management* ADKAR model menurut Ardiaz (2017) yaitu:



Sumber: Ardiaz, 2017

**Gambar 5.1 ADKAR model**

### 1. *Awareness*

Kesadaran yang timbul akan perlunya melakukan perubahan. Beberapa hal yang harus disampaikan oleh PT XYZ saat ingin melakukan suatu perubahan yaitu:

- a. Kondisi saat ini dan mengapa perubahan perlu dilakukan
- b. Apa resikonya jika perubahan tidak dilakukan
- c. Apa visi yang hendak dicapai dengan adanya perubahan ini

d. *Scope*, tujuan, *impact* yang dibutuhkan dari adanya perubahan.

2. *Desire*

Keinginan yang kuat untuk berpartisipasi dan mendukung proses perubahan. PT XYZ tentu harus ada suatu kemampuan untuk melihat faktor-faktor apa saja yang bisa menjadi pendorong untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam perubahan yang dilakukan

3. *Knowledge*

Pengetahuan apa saja yang diperlukan untuk melakukan perubahan. Dalam hal ini terfokus pada proses pembelajaran yang timbul termasuk mengenai informasi bagaimana PT XYZ melakukan perubahan.

4. *Ability*

Kemampuan untuk menerapkan keahlian dan perilaku yang diperlukan dalam perubahan. Dalam hal ini, PT XYZ merepresentasikan seberapa mahir seseorang dapat menerapkan kemampuan yang diperlukan dan bertindak dengan kemampuannya itu dalam proses perubahan yang sedang dilakukan perusahaan.

5. *Reinforcement*

Kekuatan untuk menjaga perubahan yang terjadi sehingga tercipta suatu pembelajaran dari kesalahan yang sudah terjadi sebelumnya. Ini menjadi hal yang penting yang harus diperhatikan PT XYZ karena banyak perubahan yang terjadi hanya di rencana awal, namun semakin lama

dijalankan perubahan yang dilakukan semakin tidak jelas arah serta tujuan yang hendak dicapai.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa ADKAR dapat menjadi upaya untuk mengembangkan pemahaman, kehendak, pengetahuan umum bagi PT XYZ untuk bisa berubah menjadi kondisi yang lebih baik dengan diimbangi kemampuan untuk melakukan suatu perubahan sekaligus berusaha memelihara apa yang dihasilkan dari perubahan tersebut.

Jika dikaitkan dengan *in depth interview* yang dilakukan ke beberapa karyawan, selain budaya yang ada di perusahaan terdapat faktor lain terkait pelatihan dan pengembangan yang ada di perusahaan yaitu dari metode *training* yang diberikan masih belum sesuai. Karyawan mengatakan bahwa saat menjalankan *training*, karyawan mengalami kesulitan untuk memahami materi yang diberikan oleh *supervisor* karena seringkali sistem yang digunakan dalam *training* juga mengalami *error*. Dengan terjadinya hal tersebut, peneliti mempunyai saran terhadap pelatihan yang diberikan harus bisa di persiapkan dengan baik dari waktu yang lama dan mempersiapkan materi yang mudah dipahami oleh *trainee*. Evaluasi juga penting untuk dilakukan saat setelah selesai melakukan *training* untuk perkembangan *training* berikutnya menjadi lebih baik. Evaluasi tersebut bisa dalam bentuk membuat suatu survei sebagai wadah bagi *trainee* setelah mereka menjalankan pelatihan tersebut bisa menilai apakah sudah berjalan dengan baik atau belum. Dari hal tersebut, PT XYZ juga bisa melihat apa saja yang perlu dikembangkan dan dirubah dari proses

pelatihan tersebut. Selain itu, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk menerapkan program pelatihan dan pembelajaran dengan memperhatikan TNA (*Training Needs Analysis*) menurut Linovhr (2019) yaitu:

a. Menentukan hasil yang diharapkan

Dalam hal ini, PT XYZ harus bisa menentukan keberhasilan seperti apa yang diinginkan dari adanya pelatihan yang dibuat. Untuk bisa menentukan hasil yang diharapkan tersebut dapat disesuaikan dengan masalah apa yang hendak diselesaikan dan ingin diperbaiki. Hal lain yang dapat dipertimbangkan selanjutnya yaitu perilaku atau kepribadian seperti apa yang diharapkan dimiliki karyawan untuk mencapai misi perusahaan.

b. Melibatkan karyawan

Setelah itu, PT XYZ harus bisa terbuka pada karyawannya untuk menyampaikan tujuan apa yang hendak dicapai dari pelatihan yang akan dilakukan. Hal ini penting agar setiap karyawan memahami proses pelatihan yang mereka jalani serta keuntungan apa yang akan mereka dapat.

c. Mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan

Dalam TNA, PT XYZ dapat mengidentifikasi juga kompetensi apa yang sudah dimiliki karyawan dan apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kompetensi tersebut. Gap atau kesenjangan inilah yang menjadi rujukan

atau dasar dalam memutuskan kebutuhan pelatihan yang harus disiapkan sehingga hasilnya juga maksimal.

d. Menentukan metode terbaik

Setelah mengetahui apa yang diharapkan dari pelatihan dan mengetahui kompetensi apa yang dibutuhkan karyawan, PT XYZ bisa menentukan metode apa yang terbaik untuk digunakan. Ada beberapa macam metode pelatihan yang dikenal dan dapat dilakukan yaitu *on the job training, mentoring, coaching, buku, e-learning*.

e. Memperhatikan biaya, waktu, dan tenaga yang dibutuhkan

Hal tersebut seperti biaya, waktu, serta tenaga lebih harus diperhatikan oleh PT XYZ agar pelatihan tidak mengganggu terlalu banyak akan proses produksi di perusahaan.

Hal diatas menjadi panduan penting dalam membuat *training need analysis* agar pelatihan menjadi sebuah program yang berdampak positif bagi PT XYZ. Dengan perusahaan mempersiapkan suatu program pelatihan dengan baik berdasarkan kebutuhan dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, maka akan tercipta juga suatu sumber daya manusia yang siap untuk menghadapi segala macam tantangan, kendala, transformasi yang ada di perusahaan.

2. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, mayoritas jawaban pada variabel *reward system* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator RS4 yang berisikan pemberian imbalan dalam bentuk non finansial telah diterapkan oleh PT XYZ. Pemberian imbalan dalam bentuk non finansial disitu maksudnya

adalah pemberian penghargaan kepada karyawan dalam bentuk non finansial seperti pujian, penghargaan karyawan terbaik, atau bentuk penghargaan lainnya yang bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk bisa bekerja lebih baik dan semangat. Dalam pemberian penghargaan non finansial tersebut, karyawan merasa belum dilakukan dengan baik dan adil karena butuh pengembangan terhadap pemberian reward tersebut. Untuk itu, peneliti mempunyai saran yaitu dengan membuat suatu survei evaluasi terkait kepuasan karyawan terhadap pemberian penghargaan yang ada di perusahaan baik secara finansial maupun non finansial. Survei tersebut dapat menjadi wadah bagi karyawan yang ada di PT XYZ untuk dapat menilai dan memberikan saran pengembangan terhadap sistem reward yang selama ini sudah berjalan di perusahaan. PT XYZ bisa menggunakan media *survey monkey* untuk membantu dalam membuat survei karena PT XYZ sudah banyak menggunakan media tersebut untuk membuat survei lainnya.



Sumber: Surveymonkey,2020

**Gambar 5.2 Pembuatan Survei menggunakan *Survey Monkey***

Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan setiap komponen *reward* baik *extrinsic reward* maupun *intrinsic reward* menurut Edirisooriya (2014) yaitu:

a. *Extrinsic reward*

Pemberian penghargaan berupa gaji, promosi, tunjangan tambahan, bonus, keamanan pekerjaan

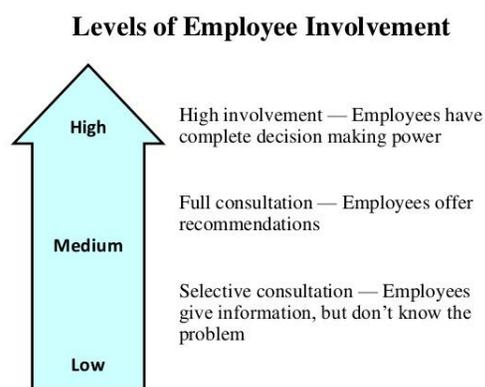
b. *Intrinsic reward*

Penghargaan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri yaitu dalam bentuk rasa puas karyawan karena telah mengejakan tugas yang menantang, adanya teknik untuk memperkaya kemampuan dalam bekerja.

Dengan perusahaan memperhatikan setiap komponen dalam dua jenis penghargaan tersebut, dapat menjadi saran juga bagi perusahaan setelah karyawan mengisi survei yang telah dibuat dan PT XYZ bisa melihat dua komponen tersebut apa yang perlu dirubah ataupun dikembangkan.

3. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, mayoritas jawaban pada variabel *employee involvement* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator EI2 yang berisikan perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan tingkat tinggi terkait penetapan prosedur kerja. Jika dikaitkan juga dengan *in depth interview* yang sudah dilakukan sebelumnya berbanding lurus dengan hasil penelitian berdasarkan hasil kuesioner. Karyawan mengalami kesulitan untuk memberikan masukan dan saran karena adanya vertikalisasi struktur. Karyawan mengatakan atasan sangat sibuk sehingga komunikasi yang

dibangun juga mengalami kesulitan. Dari hasil *in depth interview* tersebut juga dapat terlihat bahwa dalam pengambilan keputusan terkait penetapan prosedur kerja, karyawan kurang dilibatkan juga untuk hal tersebut. Sedangkan, dalam penetapan prosedur kerja karyawan penting untuk dilibatkan karena hal tersebut akan membuat karyawan merasa nyaman dalam melakukan kegiatan kerja sehari-hari. Oleh karena itu, peneliti dapat memberikan saran agar perusahaan bisa melakukan evaluasi kembali terkait adanya masalah tersebut. Evaluasi tersebut bisa dalam bentuk memberikan himbauan kepada atasan agar bisa memberikan respon dengan cepat ketika karyawan membutuhkan. Selain itu, jalur komunikasi juga harus diperhatikan dalam penyampaian informasi dan harus dimengerti oleh masing-masing pihak. Dalam hal ini, perusahaan bisa melihat dan menyesuaikan level atau tingkatan keterlibatan karyawan menurut Slideplayer (2018) yaitu:



Sumber: Slideplayer, 2018

**Gambar 5.3 Levels of Employee Involvement**

Dalam Gambar 5.3, untuk menciptakan suatu keterlibatan yang baik terkait pengambilan keputusan atau pemberian saran dalam suatu perusahaan baik dari segi atasan ke bawahan ataupun sebaliknya, karyawan yang ada di perusahaan bisa menerapkan tingkatan dalam keterlibatannya dalam perusahaan berdasarkan tingkatan atau level kekuatan karyawan dalam pengambilan keputusan di perusahaan. Dalam level tertinggi pengambilan keputusan, karyawan diberikan keterlibatan secara penuh terkait pengambilan keputusan. Untuk level medium, karyawan memberikan rekomendasi atau saran terhadap suatu permasalahan yang ada tetapi tidak terlibat dalam pengambilan keputusan. Terakhir, untuk level terendah, karyawan hanya sebatas memberikan informasi saja kepada perusahaan. Dari hal tersebut, PT XYZ dapat melakukan penyesuaian dari level tersebut untuk menjadi acuan dan informasi bagi karyawan dalam menyampaikan suatu pendapat mereka ataupun keterlibatan mereka dalam perusahaan yang nantinya juga berpengaruh ke kesejahteraan mereka. Dengan adanya level tersebut juga menjadi acuan bagi karyawan agar mereka mengerti dan tidak terjadi salah paham terkait segala macam pengambilan keputusan dan penyampaian pendapat yang ada di PT XYZ.

4. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, mayoritas jawaban pada variabel *teamwork* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator TW5 yang berisikan perusahaan mendorong saya untuk bekerja sama dalam lingkungan antar departemen yang berbeda. Peneliti menyarankan kepada perusahaan

untuk menerapkan cara membangun *teamwork* yang efektif untuk pengembangan tim di PT XYZ menurut Robbins & Coulter(2018) yaitu:



Sumber: Robbins & Coulter, 2018

**Gambar 5.4 Karakteristik Tim yang Efektif**

1. *Clear Goals*

Dalam suatu tim harus memiliki tujuan yang ingin dicapai. Selain itu, setiap anggota dalam tim yang ada di PT XYZ harus bisa mempunyai rasa komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan tersebut secara bersama-sama.

2. *Relevant Skills*

Suatu tim yang efektif harus terdiri dari individu yang kompeten dengan keterampilan teknis dan interpersonal yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan dan direncanakan. PT XYZ harus bisa membentuk suatu tim dengan berbagai macam keterampilan yang dimiliki

tiap individu didalamnya untuk dapat membangun suatu kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

3. *Mutual Trust*

Selain itu, harus ada rasa saling percaya antar tim. Dengan adanya sikap rasa saling percaya ini, karyawan di PT XYZ akan merasa nyaman untuk bekerja sama dalam satu tim.

4. *Unfied Commitment*

Adanya komitmen terpadu ditandai dengan adanya dedikasi terhadap tujuan tim dan keinginan untuk mengeluarkan usaha yang luar biasa untuk mencapainya. Dalam hal ini, terdapat suatu semangat dan motivasi yang sangat tinggi dari masing-masing individu dalam sebuah tim di PT XYZ yang harus secara maksimal mengeluarkan usaha mereka untuk mencapai target dan tujuan yang ingin diinginkan dalam sebuah tim.

5. *Good Communication*

Selain itu, suatu tim yang efektif harus ditandai dengan adanya komunikasi yang baik. Dalam sebuah tim di PT XYZ, harus terbangun suatu proses komunikasi yang baik antar individu agar nantinya segala pekerjaan ataupun project dapat dikerjakan dengan baik dan target atau tujuan dapat tercapai.

6. *Negotiating Skills*

Disisi lain, setiap anggota tim juga harus memiliki keterampilan negosiasi karena dalam suatu organisasi pasti ada masalah dan hubungan yang

berubah. Dalam hal ini, di suatu tim harus ada individu yang bisa menyelesaikan suatu permasalahan ketika ada beda pendapat ataupun masalah lainnya untuk tercapainya suatu tujuan yang diinginkan.

Dengan PT XYZ menerapkan dan mengembangkan suatu tim dengan cara membangun *teamwork* berdasarkan karakteristik tersebut, akan tercipta suatu *team* yang efektif dan mempunyai tujuan bersama-sama dalam perusahaan sehingga tujuan yang ingin dicapai di perusahaan dapat terpenuhi. Selain itu, perusahaan juga harus menerapkan *teamwork* menurut Hanasyha (2016) yang mengatakan bahwa *teamwork* yang baik yaitu setiap karyawan memiliki kesempatan untuk bisa berbagi dengan orang lain bagaimana melakukan suatu tugas tertentu sesuai dengan keahliannya. Dengan perusahaan menerapkan kerja sama tim seperti itu, produktivitas dan kecepatan kerja karyawan yang ada di perusahaan pun juga akan menjadi meningkat.

5. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, mayoritas jawaban pada variabel *information sharing* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator IS2 yang berisikan perusahaan memberikan informasi ke karyawan terkait hasil pencapaian setiap unit bisnis perusahaan. Jika disesuaikan dengan hasil *in depth interview* yang telah dilakukan, beberapa dari karyawan mengatakan bahwa dengan adanya transformasi, karyawan mengalami kesulitan untuk bertukar informasi di perusahaan baik dari atasan ke bawahan ataupun sebaliknya karena berbagai macam faktor seperti salah satunya adanya perampingan struktur menjadi vertikal sehingga komunikasi terjadi secara langsung dari atasan ke

bawahan atau sebaliknya, akan tetapi tiap individu terutama atasan sangat sibuk sehingga sulit untuk berkomunikasi. Oleh karena itu, peneliti mempunyai saran bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor-faktor pembagian informasi menurut Chang (2013) yaitu ruang lingkup yang menentukan siapa pemberi informasi dan siapa penerima, dampak dari pembagian informasi, ukuran dalam berbagi informasi, masalah dalam memberikan informasi, pemberian akses kepada pengguna informasi, alur informasi dalam perusahaan, dan yang terakhir kualitas informasi yang diberikan. Faktor-faktor tersebut penting sebagai masukan bagi perusahaan untuk diperhatikan dan menjadi pengembangan kedepannya terkait komunikasi dan pemberian informasi yang ada di PT XYZ.

6. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, mayoritas jawaban pada variabel *workforce agility* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator WA3 yang berisikan bahwa karyawan dapat memetakan kemampuan yang mereka miliki sebagai tolak ukur untuk pengembangan menjadi lebih baik. Jika dikaitkan dengan *in depth interview* yang telah dilakukan sebelumnya, beberapa karyawan merasakan bahwa transformasi yang ada di perusahaan sekarang membuat mereka mengalami kesulitan untuk beradaptasi karena beberapa kemampuan yang mereka miliki butuh proses untuk bisa beradaptasi dengan perubahan yang dilakukan. Transformasi yang dilakukan oleh PT XYZ seperti efisiensi struktur, berbagai macam teknologi yang dimasukkan untuk pengembangan bisnis perusahaan, dan perubahan lainnya dirasakan sulit oleh

berbagai macam karyawan dan butuh kelincahan dalam bekerja untuk bisa beradaptasi. Oleh karena itu, peneliti mempunyai saran bagi perusahaan dengan PT XYZ bisa memperhatikan faktor-faktor dalam membentuk *agility* karyawan dalam suatu organisasi menurut Meuse (2017) yaitu *people agility* atau bagaimana berpikiran secara terbuka terhadap orang lain, *change agility* atau kemauan untuk memimpin dalam upaya adanya transformasi, *result agility* atau memberikan suatu hasil dalam situasi sulit, dan yang terakhir *mental agility* atau memeriksa suatu masalah dengan cara yang unik. Dengan adanya hal tersebut, secara pribadi individu karyawan yang ada di PT XYZ akan bisa siap dengan segala macam transformasi yang dilakukan oleh perusahaan karena karyawan tersebut sudah memiliki pemikiran, keinginan, aksi yang kuat dalam situasi sulit, dan mental yang kuat untuk bisa *survive* di era transformasi yang ada di PT XYZ

### **5.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya**

Berdasarkan kesimpulan yang peneliti dapatkan, maka peneliti mengajukan saran bagi penelitian selanjutnya, diantaranya sebagai berikut:

1. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menambahkan variabel-variabel independen yang berhubungan maupun dapat mempengaruhi variabel *workforce agility*. Contoh variabel independen lain yaitu *talent management* dalam jurnal Benitez-amando *et al.* (2015).
2. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat mempertimbangkan menggunakan variabel mediasi *psychological*

*empowerment* yang tidak digunakan dalam penelitian ini karena tidak ada fenomena yang terjadi sebagai masukan untuk penelitian dalam suatu perusahaan selanjutnya.

3. Peneliti selanjutnya dapat memperluas objek penelitian pada PT XYZ tidak hanya terpaku pada karyawan tingkat staff saja, akan tetapi juga melihat dari level atas karyawan juga untuk menambah jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian dan melihat pengaruh jika digunakan ke karyawan level atas seperti *supervisor, head unit*, dan lainnya.
4. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan objek penelitian pada industri lain seperti retail, *hospitality*, perusahaan jasa, dan lainnya.