

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan terhadap pengaruh pengembangan karir organisasi, kepuasan kerja, keterlibatan organisasi terhadap retensi karyawan dan pemberdayaan karyawan sebagai variabel moderasi pada karyawan Generasi Z di industri F&B di Wilayah Tangerang, terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini. Salah satunya adalah penulis tidak dapat melakukan *filtering* terhadap posisi atau *job-level* spesifik dari karyawan Generasi Z yang terlibat dalam penelitian ini juga beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir Organisasi (PKO) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan (RK), dengan nilai koefisien 0.465, *T-statistics* 4.851, dan *P-value* 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi pula kemungkinan karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Manfaat dari temuan ini adalah perusahaan dapat memperkuat strategi retensinya dengan menyediakan jalur karir yang jelas, pelatihan keterampilan, dan peluang promosi berbasis prestasi. Pembaruan yang dapat diterapkan adalah memastikan program ini relevan dengan kebutuhan Generasi Z, seperti pelatihan berbasis teknologi atau mentoring yang interaktif.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan dalam memediasi hubungan antara PKO dan RK (*P-value* = 0.087), meskipun hubungan antara kepuasan kerja dan RK menunjukkan hasil signifikan (*P-value* = 0.000). Oleh karena itu, Hipotesis 2 ditolak, karena tidak terbukti adanya peran mediasi dari kepuasan kerja dalam hubungan antara PKO dan RK. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja penting, faktor lain seperti keterlibatan organisasi mungkin lebih berpengaruh dalam menentukan retensi karyawan. Manfaat dari temuan ini adalah perusahaan dapat fokus pada aspek-aspek lain seperti budaya organisasi atau penghargaan atas kinerja, untuk

mendukung retensi karyawan. Pembaruan yang disarankan adalah melakukan evaluasi menyeluruh terhadap faktor-faktor yang lebih relevan bagi Generasi Z, seperti fleksibilitas kerja atau lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup.

3. Keterlibatan Organisasi (KO) terbukti memediasi hubungan antara PKO dan RK dengan hasil yang signifikan, yaitu koefisien 0.681, *T-statistics* 9.075, *P-value* 0.000 untuk jalur PKO -> KO, dan koefisien 0.256, *T-statistics* 2.111, *P-value* 0.017 untuk jalur KO -> RK. Oleh karena itu, Hipotesis 3 diterima, yang berarti keterlibatan organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara PKO dan RK. Organisasi yang mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dapat memperkuat pengaruh positif dari pengembangan karir terhadap retensi, dengan meningkatkan komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan. Manfaat dari temuan ini adalah perusahaan dapat memperkuat keterlibatan karyawan melalui partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan, pengakuan atas kontribusi mereka, serta penciptaan rasa memiliki terhadap organisasi. Pembaruan yang relevan untuk Generasi Z adalah menggunakan *platform* digital untuk meningkatkan komunikasi dan transparansi dalam organisasi.
4. Pemberdayaan Karyawan (PK) terbukti memoderasi hubungan antara PKO dan Kepuasan Kerja dengan pengaruh negatif (Koefisien = -0.082, *T-statistics* = 2.018, *P-value* = 0.022). Hal ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan yang lebih besar dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja yang dihasilkan dari pengembangan karir, meskipun awalnya dihipotesiskan akan memperkuat hubungan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga keseimbangan antara pemberdayaan dan dukungan yang diberikan kepada karyawan agar tidak memberikan beban berlebih yang dapat mempengaruhi kepuasan mereka. Manfaat dari temuan ini adalah perusahaan perlu menerapkan pemberdayaan secara seimbang dengan memberikan pelatihan, bimbingan, dan sumber daya yang cukup sebelum memberikan tanggung jawab tambahan kepada karyawan. Pembaruan yang dapat dilakukan adalah menyediakan program *onboarding* serta pengawasan yang lebih personal untuk mendukung Generasi Z dalam menghadapi tugas-tugas baru.

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran Bagi Perusahaan

1. Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan karir organisasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan, perusahaan disarankan untuk menyusun program pengembangan karir yang dirancang secara sistematis untuk membantu karyawan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman mereka melalui pelatihan berkala, mentoring, dan perencanaan karir individu agar karyawan merasa memiliki peluang untuk berkembang. Selain itu, perusahaan perlu memastikan komunikasi yang baik terkait peluang karir sehingga karyawan lebih termotivasi untuk bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang.
2. Hasil penelitian juga mengungkapkan pentingnya keterlibatan organisasi dalam meningkatkan retensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja di mana setiap karyawan merasa dihargai tanpa diskriminasi, dengan memberikan kesempatan yang sama untuk berkembang dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Budaya kerja yang suportif dan partisipatif dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga mengurangi tingkat niat mereka untuk keluar dari perusahaan.
3. Temuan lain dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan harus diterapkan sesuai dengan kapasitas karyawan, didukung oleh pelatihan dan sumber daya yang memadai, serta monitoring untuk memastikan pemberdayaan tidak menjadi beban yang menyebabkan stres atau ketidakpuasan kerja. Hal ini penting untuk menghindari beban kerja yang berlebihan yang dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Dengan pemberdayaan yang tepat, karyawan akan merasa lebih percaya diri dan mampu menjalankan tugasnya secara efektif.

4. Berdasarkan hasil penelitian, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan. Perusahaan dapat mempertimbangkan untuk memberikan fleksibilitas dalam jadwal kerja, cuti tambahan, atau program kesehatan untuk memastikan kesejahteraan karyawan. Dengan cara ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga karyawan lebih loyal dan produktif.

#### 5.2.2 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

Berdasarkan keseluruhan kesimpulan yang telah dijelaskan sebelumnya, sehingga berikut ini terdapat beberapa saran peneliti bagi para peneliti selanjutnya:

1. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel tambahan seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau sistem penghargaan dalam menilai hubungan antara pengembangan karir organisasi dan retensi karyawan. Penelitian juga dapat diperluas ke sektor atau wilayah geografis yang berbeda, seperti sektor teknologi atau wilayah pedesaan, guna menguji apakah hasil yang serupa dapat ditemukan di luar sektor *Food & Beverage*. Hal ini akan memperluas wawasan dan memberikan rekomendasi yang lebih relevan bagi berbagai jenis organisasi.
2. Mengingat sampel yang digunakan dalam penelitian ini relatif kecil, peneliti berikutnya diharapkan dapat meningkatkan jumlah responden melebihi ukuran minimum yang dihitung agar hasil penelitian lebih representatif dan akurat. Selain itu, durasi pengumpulan data yang lebih panjang juga disarankan untuk memberikan responden waktu yang cukup dalam memahami dan memberikan jawaban yang lebih tepat dan mendalam.
3. Untuk memperdalam analisis, peneliti berikutnya dapat mempertimbangkan penggunaan desain *longitudinal* yang

memungkinkan analisis hubungan kausal antara variabel, dibandingkan dengan desain *cross-sectional* yang hanya menggambarkan kondisi pada satu titik waktu. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai perubahan dan perkembangan dalam retensi karyawan.

4. Selain itu, peneliti disarankan untuk menggabungkan metode kuantitatif dengan metode kualitatif, seperti wawancara mendalam atau *focus group discussion* (FGD), untuk menggali informasi lebih dalam mengenai pengalaman subjektif karyawan dan persepsi mereka terhadap pengembangan karir, kepuasan kerja, dan retensi. Pendekatan ini akan memberikan data yang lebih kaya dan lebih mendalam, serta memungkinkan pengembangan rekomendasi yang lebih aplikatif bagi perusahaan.

