

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana kekerasan dalam dunia kerja (*Workplace Violence*) dapat mempengaruhi keterikatan kerja (*employee engagement*) pada karyawan hotel di kabupaten Tangerang, sekaligus menilai peran *workplace environment* dan *organizational culture* sebagai variabel mediasi. Pendekatan yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan melalui *google-form*. Sebanyak 160 responden digunakan data untuk meneliti dan data yang terkumpul dianalisis menggunakan software SmartPLS 4.0 untuk menguji model struktural melalui pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Adapun hasil penelitian diperoleh sebagai berikut:

1. *Workplace violence* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Nilai t-statistics sebesar 3,522 dan nilai P-value 0,000. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *workplace violence* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement* dengan nilai original sample  $-0,252$ . Hal ini terjadi karena karyawan yang terus-menerus mendapatkan paparan kekerasan baik secara fisik seperti dipukul atau ditendang maupun kekerasan verbal seperti komentar merendahkan atau intimidasi, maka mereka menjadi kurang termotivasi dan tidak lagi merasa terhubung dengan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat melemahkan hubungan sosial antar pegawai dan menghambat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.
2. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa *workplace violence* memiliki pengaruh signifikan terhadap *workplace environment*. Nilai t-statistics sebesar 16,710 dan P-value 0,000. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *workplace violence* berpengaruh negatif terhadap *workplace environment* dengan nilai original sample  $-0,695$ . Hal ini terjadi karena kekerasan di

tempat kerja memberikan dampak nyata terhadap penurunan kesejahteraan dan motivasi karyawan. Dampak ini semakin terlihat karena lingkungan kerja yang kurang mendukung membuat karyawan lebih mudah merasakan stres, kelelahan, dan ketidaknyamanan dalam bekerja, organisasi perlu memastikan lingkungan kerja yang suportif dan aman mulai dari fasilitas yang memadai hingga hubungan sosial yang sehat agar karyawan dapat mempertahankan keterikatan, kenyamanan, serta kinerja yang stabil.

3. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa *workplace environment* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Nilai t-statistics sebesar 7,873 dan P-value 0,000. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *workplace environment* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* dengan nilai original sample 0,455. Kualitas lingkungan kerja merupakan faktor kunci dalam membentuk tingkat keterikatan karyawan. Dampaknya semakin terasa ketika fasilitas, dukungan sosial, serta fleksibilitas kerja disediakan secara memadai. Lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan karyawan membuat mereka merasa dihargai, aman, dan lebih nyaman menjalankan tanggung jawabnya, sehingga meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan hubungan positif mereka dengan organisasi.
4. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa *workplace environment* mampu memediasi hubungan antara *workplace violence* dan *employee engagement* secara signifikan. Nilai t-statistics sebesar 6,964 dan nilai P-value 0,000. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *workplace violence* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement* melalui *workplace environment*, dengan original sample -0,316. Ketika lingkungan kerja terasa mendukung, karyawan merasa memiliki tempat berlindung meskipun pernah mengalami perlakuan negatif. Dengan demikian, upaya memperbaiki lingkungan kerja bukan hanya bertujuan mengurangi dampak *workplace violence*, tetapi juga menjaga keterikatan karyawan agar tidak mudah menurun.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace violence* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational culture*. Nilai t-statistics

sebesar 11,947 dan nilai P-value 0,000. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *workplace violence* berpengaruh negatif terhadap *organizational culture* dengan nilai original sample  $-0,619$  sesuai syarat  $\leq 0$ . Budaya perusahaan yang sehat juga membentuk karakter sumber daya manusia di dalamnya. Perusahaan yang dikenal menjunjung nilai etika dan kenyamanan akan memunculkan SDM yang lebih profesional, responsif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan

6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Nilai t-statistics sebesar 6,080 dan P-value 0,000. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *organizational culture* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* dengan nilai original sample  $0,307$  sesuai syarat  $\geq 0$ . Bentuk bantuan sehari-hari, seperti membimbing karyawan baru, menggantikan tugas rekan yang sedang cuti, atau ikut menangani pekerjaan yang tidak mampu diselesaikan sendiri oleh kolega, menjadi contoh nyata bagaimana budaya positif bekerja dalam praktik. Ketika tindakan-tindakan seperti ini sudah menjadi kebiasaan, perusahaan akan memiliki karyawan yang saling menyokong dan bergerak sebagai satu kesatuan
7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational culture* mampu memediasi hubungan antara *workplace violence* dan *employee engagement* secara signifikan. Nilai t-statistics sebesar 5,086 dan P-value 0,000 telah. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *workplace violence* berpengaruh negatif terhadap *employee engagement* melalui *organizational culture*, dengan nilai original sample  $-0,190$ . Perusahaan bukan hanya tempat mencari penghasilan, melainkan tempat yang dapat memahami dan melindungi para karyawannya. Budaya organisasi yang solid mampu menjembatani dampak buruk kekerasan dan menjaga hubungan emosional karyawan dengan pekerjaannya maupun dengan perusahaan

## 5.2 Saran

### 5.2.2 Saran untuk perusahaan

Kekerasan dalam dunia kerja bukan hal sepele namun hal yang perlu dan wajib untuk dihilangkan dari perusahaan agar hal tersebut tidak terjadi. Ketika hal tersebut terjadi biasanya seluruh pihak akan merasakan dampak buruknya baik dari korban, pelaku bahkan perusahaan itu sendiri. Perlu beberapa pendekatan untuk menghindari dan mencegah hal tersebut antara lain :

1. **Buat aturan yang tegas.** Aturan yang disusun dengan jelas, terstruktur, dan disosialisasikan secara konsisten akan membantu karyawan memahami batasan perilaku yang dapat diterima dan konsekuensi yang akan diterapkan jika terjadi pelanggaran. Dengan adanya pedoman yang tegas, karyawan merasa memiliki acuan yang pasti dalam bersikap, sehingga potensi tindakan kekerasan atau perilaku negatif lainnya dapat diminimalkan. Aturan yang kokoh juga menciptakan rasa aman karena setiap orang mengetahui bahwa perusahaan memiliki mekanisme perlindungan yang adil dan tidak memihak.
2. **Berikan sanksi yang tegas terhadap pelaku kekerasan.** Perusahaan perlu menerapkan *zero tolerance* terhadap perilaku kekerasan dalam tempat kerja sekecil apapun itu untuk membuat seluruh karyawan mengetahui bahwa hal tersebut tidak bisa dikompromikan.
3. **Buat sosialisasi atau seminar.** Dalam beberapa bulan sekali disosialisasikan bentuk-bentuk kekerasan, dampak dan pencegahan dalam melakukan kekerasan. Didalam materi seminar sertakan peraturan perusahaan untuk menjadi pedoman dasar. Sehingga seluruh sumber daya manusia di dalam perusahaan lebih *aware* dengan isu kekerasan dalam tempat kerja.
4. **Buat mekanisme dan sistem pelaporan.** Jika ada mekanisme pelaporan yang baik maka para korban tidak bingung dalam melaporkan kekerasan yang di alaminya. Mekanisme pelaporan dari tim penerima laporan

kekerasan bisa diisi orang yang berkompeten dan memahami aturan dan undang-undang sehingga putusan jelas dan adil.

### 5.2.2 Saran bagi penelitian selanjutnya

Saran bagi peneliti selanjutnya dalam temuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pada tabel R-Square menunjukkan bahwa variabel *Organizational Culture* hanya memiliki pengaruh 38% yang artinya 62% dipengaruhi oleh faktor lain, kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya menjadi faktor dominan dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan hotel. Sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukkan variabel lain yang relevan, seperti *perceived organizational support*, dan *psychological safety*. Caesens et al. (2020) *perceived organizational support* memiliki keterkaitan kuat dengan *employee engagement*, khususnya pada konteks kerja yang menimbulkan tekanan emosional. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa karyawan yang merasa organisasinya hadir dan peduli cenderung tetap menunjukkan keterlibatan kerja meskipun menghadapi perlakuan negatif. Temuan ini menempatkan dukungan organisasi sebagai faktor yang lebih konkret dibandingkan nilai budaya yang sering kali bersifat implisit. Lee et al (2021) mengungkapkan bahwa rasa aman secara psikologis berperan penting dalam menjaga keterikatan kerja ketika karyawan terpapar konflik interpersonal dan perilaku agresif. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa individu yang merasa aman untuk berbicara dan mengekspresikan diri tetap mempertahankan energi dan dedikasi kerja yang lebih tinggi. Pendekatan ini dinilai lebih sensitif dalam menangkap dampak kekerasan dibandingkan pengukuran budaya organisasi secara umum.
2. Selain itu tabel R-Square pada variabel *Workplace environment* hanya memiliki pengaruh 48% yang artinya 52% dipengaruhi oleh faktor luar hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja fisik maupun nonfisik belum

sepenuhnya menjadi penentu utama, mengingat karakteristik pekerjaan hotel yang sangat dinamis dan berorientasi pada layanan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel lain seperti *ethical leadership* dan *job resources*. Bedi et al (2021) menemukan bahwa kepemimpinan yang berorientasi etika mampu meredam dampak negatif perilaku tidak bermoral dan agresif di tempat kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang dipimpin secara adil dan manusiawi tetap menunjukkan keterikatan kerja yang stabil meskipun berada dalam lingkungan yang penuh tekanan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kualitas kepemimpinan memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan kondisi lingkungan kerja secara fisik maupun sosial. Selain itu Lesener et al. (2020) menunjukkan bahwa ketersediaan sumber daya kerja seperti dukungan sosial, otonomi, dan kejelasan peran berkontribusi signifikan terhadap *employee engagement*, terutama pada pekerjaan dengan risiko stres tinggi. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa keberadaan sumber daya kerja membantu karyawan mempertahankan motivasi dan keterlibatan meskipun menghadapi pengalaman kerja yang tidak menyenangkan.

3. Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran, item EE9 pada variabel *Employee Engagement* dan WPV2 pada variabel *Workplace Violence* menunjukkan nilai *outer loading* paling rendah dibandingkan item lainnya. Item EE9 berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk sepenuhnya fokus dalam pekerjaan, belum dirasakan secara merata oleh responden, yang kemungkinan dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan di industri perhotelan yang menuntut *multitasking* dan tekanan operasional. Sementara itu, item WPV2 menunjukkan bahwa bentuk kekerasan fisik kurang dominan dialami responden dibandingkan bentuk kekerasan lainnya, sehingga kontribusinya dalam menjelaskan konstruk *workplace violence* menjadi lebih rendah. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penyempurnaan atau pengembangan EE9 dan WPV2 agar lebih menangkap pengalaman responden.



4. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kualitatif agar hasil yang diperoleh menjadi lebih mendalam. Jika penelitian ini mengandalkan data kuantitatif melalui kuesioner, maka studi lanjutan bisa menggali pengalaman langsung responden melalui wawancara atau diskusi kelompok. Pendekatan tersebut memungkinkan peneliti memahami konteks, emosi, serta dinamika yang tidak sepenuhnya tertangkap dalam angka atau skor kuesioner.
5. Dalam penelitian ini mayoritas adalah generasi z, dalam penelitian selanjutnya diharapkan meneliti spesifik ke usia tertentu untuk mengungkap dan mendapatkan pandangan yang baru jika menggunakan perbedaan karakteristik responden.
6. Pada penelitian selanjutnya diharapkan mencari variabel yang dapat meredam atau meminimalkan bahkan mencegah agar kekerasan dalam dunia kerja tidak terjadi sehingga keterikatan dan keterlibatan pekerja terhadap perusahaan tidak menurun atau bahkan bisa meningkat.
7. Saran terakhir adalah melihat apakah peran teknologi bisa mempengaruhi penelitian seperti mencegah kekerasan terjadi atau bahkan bisa membuat kekerasan dalam dunia kerja meningkat.

### **5.3 Batasan Penelitian**

#### **1. Keterbatasan Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini hanya difokuskan pada karyawan hotel yang berlokasi di Kabupaten Tangerang. Oleh karena itu, hasil penelitian ini belum dapat mewakili kondisi karyawan hotel di wilayah lain maupun sektor industri selain perhotelan. Perbedaan karakteristik organisasi, budaya kerja, dan sistem manajemen di setiap daerah memungkinkan munculnya hasil yang berbeda apabila penelitian dilakukan di konteks yang lain.

#### **2. Keterbatasan Teknik Pengumpulan Data**

Data penelitian dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner yang diisi sendiri oleh responden. Kondisi ini menyebabkan data yang diperoleh sangat bergantung pada persepsi dan kejujuran responden. Pada topik yang bersifat sensitif seperti *workplace violence*, terdapat kemungkinan responden tidak sepenuhnya mengungkapkan pengalaman yang sebenarnya karena rasa takut, ketidaknyamanan, atau kekhawatiran terhadap konsekuensi tertentu.

### 3. Keterbatasan Variabel yang Diteliti

Penelitian ini hanya mengkaji pengaruh *workplace violence* terhadap *employee engagement* dengan *workplace environment* dan *organizational culture* sebagai variabel mediasi. Sementara itu, terdapat faktor lain yang juga berpotensi memengaruhi tingkat keterikatan karyawan, seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dukungan organisasi, serta kondisi keseimbangan kehidupan kerja, yang belum dimasukkan ke dalam model penelitian.

