

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana Kebahagiaan di tempat kerja dan *Organizational citizenship behavior* (OCB) berperan dalam meningkatkan keterikatan karyawan, dengan kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel moderasi. Studi ini difokuskan pada karyawan di Group Head of Procurement PT Semen Padang. Dari total 79 kuesioner yang disebarkan, sebanyak 72 kuesioner kembali dalam kondisi layak untuk dianalisis. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif, dengan teknik analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang diolah menggunakan *software* SmartPLS versi 4.1.1.2. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh sejumlah temuan yang menjadi dasar dalam menarik kesimpulan dari penelitian ini.

1. Kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, artinya karyawan yang merasa lebih bahagia dalam bekerja cenderung memiliki ikatan emosional dan loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi.
2. *Organizational citizenship behavior* memberikan dampak positif yang signifikan terhadap keterikatan karyawan. Semakin baik perilaku sukarela dan kontribusi ekstra karyawan, semakin tinggi pula rasa keterikatan mereka terhadap perusahaan.
3. Kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang signifikan dengan keterikatan karyawan. Artinya, karyawan yang lebih puas dengan

pekerjaannya akan menunjukkan tingkat keterikatan yang lebih tinggi terhadap perusahaan.

4. Kepuasan kerja tidak berperan sebagai moderator yang efektif dalam hubungan antara kebahagiaan di tempat kerja dan keterikatan karyawan, karena pengaruhnya negatif dan tidak signifikan. Dengan demikian, kepuasan kerja tidak memperkuat atau melemahkan hubungan antara kedua variabel tersebut..
5. Kepuasan kerja juga tidak berfungsi sebagai variabel pemoderasi yang signifikan dalam kaitan antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dan keterikatan karyawan, karena pengaruhnya negatif dan tidak bermakna. Oleh karena itu, kepuasan kerja tidak dapat mempengaruhi kekuatan hubungan OCB dengan keterikatan karyawan.

5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, peneliti berharap hasil yang diperoleh dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi pihak *Group Head of Procurement* PT Semen Padang. Adapun beberapa implikasi yang dapat diambil dari penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan di *Group Head of Procurement* PT Semen Padang. Semakin tinggi tingkat kebahagiaan, semakin kuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Oleh karena itu, Group Head perlu memprioritaskan penciptaan suasana kerja yang mendukung kebahagiaan karyawan dengan

kebijakan dan program internal yang mendukung kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja. Langkah-langkah konkret yang bisa diambil meliputi meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan umpan balik konstruktif, dan mengembangkan lingkungan kerja yang harmonis. Ini akan menciptakan tim yang lebih solid, produktif, dan loyal, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Untuk mendukung kebahagiaan kerja, *Group Head of Procurement* dapat meluncurkan program konkret seperti Penghargaan Kinerja Karyawan untuk memberi apresiasi pada kontribusi terbaik setiap bulan atau periode, serta Program Kolaborasi Antar Tim yang mencakup kegiatan team-building dan workshop komunikasi dan mengadakan forum tanya jawab dengan manajemen. Selain itu, Pelatihan Pengelolaan Stres dan Komunikasi Efektif dapat diadakan dengan simulasi negosiasi untuk membantu tim mengelola tekanan dan meningkatkan profesionalisme.

2. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan di *Group Head of Procurement* PT Semen Padang. Semakin tinggi perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan, seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, dan berinisiatif lebih dari tanggung jawab formal, semakin tinggi pula keterikatan mereka terhadap organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mendorong

dan memfasilitasi penguatan OCB di lingkungan kerja, karena ini merupakan kunci dalam memperkuat ikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Langkah-langkah yang dapat diambil antara lain membangun budaya kerja yang kolaboratif, mengapresiasi perilaku positif dengan penghargaan non-materi, dan memberi ruang partisipasi bagi karyawan dalam kegiatan organisasi.

Berdasarkan survei, sebagian besar karyawan di PT Semen Padang menunjukkan perilaku positif OCB dengan rata-rata total 3,72, meskipun ada area yang perlu perhatian, seperti ketidakhadiran pada pertemuan tidak wajib dan kecenderungan fokus pada hal negatif. Untuk mendukung perilaku ini, *Group Head of procurement* dapat meluncurkan Program Penghargaan Kinerja Tim untuk memberi apresiasi pada kontribusi positif pada setiap periode, Program Pengembangan Karyawan Baru untuk memperkenalkan nilai organisasi, serta Program Transparansi Komunikasi dengan pertemuan rutin. Selain itu, Pelatihan Kepemimpinan dan Pengembangan Karakter dapat membantu memperkuat kesadaran diri dan mendorong perilaku positif di tempat kerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan keterikatan dan kinerja karyawan serta stabilitas organisasi.

3. Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan di *Group Head of Procurement* PT Semen Padang. Karyawan yang merasa puas dengan tanggung jawab, lingkungan kerja, hubungan dengan pimpinan dan kolega, serta sistem kompensasi, cenderung memiliki ikatan

emosional yang kuat dengan perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong antusiasme, loyalitas, dan dedikasi yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian target divisi. Oleh karena itu, manajemen perlu memprioritaskan kebijakan yang mendukung kepuasan kerja, seperti meninjau kembali sistem kompensasi dan penghargaan, meningkatkan hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, serta memberikan peluang pengembangan karier dan pelatihan berkelanjutan.

Berdasarkan survei, rata-rata kepuasan kerja di PT Semen Padang adalah 3,84, dengan karyawan merasa puas dengan pengakuan atas pekerjaan (3,79), kedekatan dengan rekan kerja (3,76), dan rasa aman dalam pekerjaan (3,90). Namun, ada beberapa area yang perlu perhatian, seperti kepercayaan terhadap manajemen (3,76) dan pemanfaatan keterampilan (3,83). Untuk meningkatkan kepuasan kerja, *Group Head of procurement* dapat meluncurkan program penghargaan kinerja untuk memberikan penghargaan bulanan bagi karyawan berkontribusi terbaik, serta program pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan mereka. Selain itu, program kesejahteraan karyawan, termasuk fasilitas kesehatan dan pengecekan rutin, serta forum diskusi manajemen dan karyawan dapat memperbaiki hubungan dan meningkatkan kepercayaan terhadap manajemen. Implikasi ini menegaskan bahwa menjaga kepuasan kerja merupakan strategi jangka panjang untuk mempertahankan karyawan berkualitas dan menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan *Group Head of Procurement* PT Semen Padang, peneliti menyadari bahwa hasil yang diperoleh masih belum sepenuhnya sempurna dan memiliki sejumlah keterbatasan. Oleh karena itu, keterbatasan tersebut diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan serta masukan yang berguna bagi penelitian selanjutnya di masa yang akan datang. Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini hanya terdapat 4 variabel saja yaitu Kebahagiaan di tempat kerja, *Organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja, dan Keterikatan karyawan.
2. Penelitian ini hanya terfokus hanya pada satu divisi saja yaitu *Group head of procurement*.
3. Sampel pada penelitian ini hanya berjumlah 79 orang yang tergolong sedikit dan pada distribusi kuisioner yang kembali hanya sebanyak 72 kuisioner atau 91.14 % saja sehingga belum maksimal.

5.4 Saran

Mengacu pada hasil temuan dalam penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan untuk dijadikan acuan dalam penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya terbatas pada objek *Group Head of Procurement* saja, tetapi juga dapat mencakup divisi-divisi lain di PT Semen Padang ataupun perusahaan lain yang

memiliki permasalahan atau fenomena serupa, sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih luas dan komprehensif.

2. Pada penelitian berikutnya dapat menggunakan variabel lain yang mempengaruhi keterikatan seperti Dukungan organisasi, Stres kerja, Kepemimpinan transformasional, dan *Work life balance*.

