

## BAB V. PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh resiliensi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan operasional Budiman Swalayan Sawahan di Kota Padang, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan operasional Budiman Swalayan Sawahan yang masih aktif bekerja tergolong tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,75, dengan capaian tertinggi pada indikator kerja sama tim (Y.8: mean 4,97), ketepatan waktu dan disiplin (Y.6: mean 4,91), produktivitas kerja (Y.3: mean 4,72), serta kualitas hasil kerja (Y.1: mean 4,66). Namun kondisi ini tidak sejalan dengan tingkat *turnover* yang tinggi dan berfluktuasi selama tiga tahun terakhir, yakni 26,7% (2022), 43,3% (2023), dan 30,0% (2024), jauh melampaui standar industri 10–15% per tahun. Fenomena kinerja tinggi yang berdampingan dengan *turnover* tinggi ini merupakan paradoks *dysfunctional turnover* yang mengindikasikan bahwa permasalahan utama perusahaan bukan terletak pada kinerja, melainkan pada retensi dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.
2. Resiliensi kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operasional Budiman Swalayan Sawahan ( $F$  hitung 92,667 >  $F$  tabel 3,33; sig. 0,000). Secara parsial, resiliensi kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai  $t$  hitung 4,759 dan koefisien 0,184 (sig. 0,000), sedangkan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai  $t$  hitung 7,785 dan koefisien 0,155 (sig. 0,000) dengan pengaruh yang lebih dominan dibandingkan resiliensi kerja, sehingga kinerja optimal hanya dapat dicapai melalui pengelolaan kedua variabel secara terintegrasi.

### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi Budiman Swalayan sebagai berikut:

1. Resiliensi kerja karyawan sudah berada pada kategori tinggi (rata-rata 3,93), sehingga fokus perusahaan sebaiknya diarahkan pada upaya menjaga keberlanjutannya. Hal ini dapat dilakukan dengan memperkuat indikator yang

masih relatif rendah, yaitu dukungan emosional antar sesama rekan kerja (X1.3, mean 3,50) dan pemulihan mental pasca kegagalan (X1.8, mean 3,72), melalui komunikasi horizontal yang lebih terbuka serta sesi *debriefing* tim secara berkala.

2. Mengingat motivasi kerja memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja (Beta 0,646) dan indikator bonus berbasis kinerja masih relatif rendah (X2.10, mean 3,88), perusahaan perlu mengevaluasi sistem penghargaan dengan mengintegrasikan insentif finansial yang transparan dan adil, serta mengkomunikasikan jenjang karier secara lebih efektif kepada karyawan operasional.
3. Meskipun kinerja karyawan yang masih aktif tergolong tinggi (rata-rata 4,75), kondisi ini tidak sejalan dengan tingkat *turnover* yang juga tinggi selama tiga tahun terakhir (26,7%; 43,3%; 30,0%). Permasalahan utama bukan pada kinerja, melainkan pada retensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat daya ikat organisasi melalui peningkatan *employee engagement*, perbaikan *work-life balance*, serta penguatan iklim organisasi agar karyawan berkinerja tinggi tidak mudah keluar dari perusahaan.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja sekaligus *turnover* karyawan, seperti kepuasan kerja, beban kerja dan sistem rotasi *shift*, keterikatan/komitmen organisasi, serta gaya kepemimpinan. Perluasan sampel dari beberapa cabang Budiman Swalayan juga disarankan agar hasil penelitian lebih representatif.