

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan utama untuk memahami secara komprehensif implementasi *employee relations* diterapkan dalam lingkungan kerja Nike Indonesia Bagian Ritel Surabaya. *Employee relations* di era industri modern, khususnya pada sektor ritel yang sangat dinamis dan kompetitif, menjadi bagian strategis dari manajemen sumber daya manusia yang menentukan stabilitas hubungan antara perusahaan dengan karyawan.

Melalui proses pengumpulan data secara kualitatif, yang meliputi wawancara mendalam, *Focus Group Discussion* (FGD), observasi lapangan, dan telaah dokumentasi perusahaan, maka penelitian ini mampu menggali potret implementasi *employee relations* yang tidak hanya terlihat dalam bentuk kebijakan atau program yang formal, tetapi juga dalam praktik sehari-hari yang dirasakan langsung oleh karyawan di lingkungan kerja Nike Indonesia Bagian Ritel Surabaya. Kompleksitas dunia kerja ritel yang menuntut kecepatan, ketepatan pelayanan, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan tren pasar menempatkan hubungan kerja yang sehat sebagai modal utama bagi keberlangsungan bisnis perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi *employee relations* di Nike Indonesia Bagian Ritel Surabaya telah dilaksanakan dengan pendekatan yang menyeluruh. Perusahaan memandang *employee relations* sebagai upaya strategis yang tidak hanya bertujuan menjaga keharmonisan hubungan kerja, tetapi juga sebagai sarana untuk mendorong kinerja karyawan secara optimal, menciptakan suasana kerja yang positif, dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Implementasi ini dilakukan melalui berbagai program, kebijakan, dan kegiatan yang menasar penguatan di berbagai aspek hubungan kerja.

Adapun beberapa kesimpulan utama yang dapat dirangkum dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penguatan Komunikasi Organisasi dan Internal yang Efektif

Nike Indonesia Bagian Ritel Surabaya telah berhasil membangun sistem komunikasi yang berjalan dua arah, baik melalui jalur formal seperti *briefing*, meeting berkala, hingga rapat evaluasi bulanan, maupun melalui jalur informal seperti grup *WhatsApp* dan interaksi sehari-hari di tempat kerja. Komunikasi ini menjadi sarana vital untuk memastikan seluruh informasi perusahaan tersampaikan dengan baik, sekaligus membuka ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide, kritik, maupun aspirasi secara terbuka.

2. Penghargaan dan Apresiasi Bagi Karyawan yang Berprestasi

Perusahaan menunjukkan komitmen terhadap *employee relations* dengan memberikan apresiasi melalui program *Most Valuable Player* (MVP) yang diberikan kepada karyawan dengan kinerja terbaik setiap bulannya, serta penghargaan loyalitas bagi karyawan yang telah bekerja selama lebih dari lima tahun. Program ini bukan hanya sebagai bentuk penghargaan material, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan simbolis atas kontribusi nyata karyawan. Penghargaan ini memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan performa, sekaligus menciptakan kompetisi sehat di antara sesama karyawan.

3. Pengembangan Kompetensi dan Pelatihan Karyawan yang Berkelanjutan

Nike Indonesia Bagian Ritel Surabaya konsisten menjalankan berbagai program pelatihan baik untuk peningkatan keterampilan teknis seperti *Product Knowledge Training* maupun penguatan *soft skills* seperti komunikasi dan pelayanan pelanggan. Selain itu, pelatihan kepemimpinan bagi calon manajer turut diselenggarakan untuk mencetak pemimpin toko yang handal dan adaptif terhadap dinamika pasar ritel. Hal ini menjadi bukti bahwa perusahaan memiliki orientasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia.

4. Penyediaan Fasilitas Kesejahteraan yang Mendukung Karyawan

Perusahaan juga memberikan perhatian pada kesejahteraan karyawan melalui fasilitas seperti BPJS, asuransi kesehatan tambahan, ruang istirahat, serta kebijakan yang mendorong keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini mencerminkan komitmen perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya sehat secara fisik, tetapi juga nyaman secara psikologis dan sosial bagi seluruh karyawan.

5. Penguatan Hubungan Sosial dan Budaya Kerja Kekeluargaan

Melalui kegiatan-kegiatan seperti *Nike Run Club*, *gathering* tahunan, dan program sosial lainnya, perusahaan berhasil menciptakan ikatan sosial yang kuat di antara karyawan. Budaya kerja yang terbangun menjadi lebih cair, humanis, dan berorientasi pada kerja sama tim yang solid, sehingga mampu mendorong terciptanya suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan.

6. Penerapan Sistem *Reward and Punishment* sebagai Instrumen Pengendalian

Perusahaan menerapkan *reward and punishment* untuk menjaga kedisiplinan dan kinerja karyawan. Namun, implementasi sistem ini masih menghadapi tantangan dalam hal konsistensi dan persepsi keadilan di mata karyawan. Oleh karena itu, perusahaan

perlu terus memperbaiki sistem ini agar tetap berjalan objektif dan transparan.

7. Tantangan yang Dihadapi dalam Implementasi *Employee Relations*

Meskipun telah berjalan cukup baik, implementasi *employee relations* di Nike Indonesia Bagian Ritel Surabaya masih menghadapi beberapa tantangan yang perlu mendapatkan perhatian serius, antara lain:

- a) Tingginya tingkat *turnover* karyawan yang mengganggu stabilitas hubungan kerja.
- b) Perbedaan generasi yang menciptakan kesenjangan dalam pola komunikasi dan ekspektasi kerja.
- c) Tekanan target penjualan yang tinggi yang berisiko menimbulkan stres dan kelelahan kerja.
- d) Adaptasi terhadap perkembangan teknologi yang belum merata di kalangan karyawan.
- e) Minimnya ruang pengembangan karier yang berdampak pada motivasi kerja jangka panjang.

Dengan demikian, secara keseluruhan implementasi *employee relations* di Nike Indonesia bagian ritel Surabaya dapat dikatakan telah berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip hubungan kerja yang sehat dan produktif. Perusahaan telah berupaya untuk menyeimbangkan antara pencapaian tujuan bisnis dengan upaya menjaga kesejahteraan dan kenyamanan karyawan. Namun demikian, perusahaan

perlu terus melakukan inovasi, evaluasi berkala, serta penguatan pada beberapa aspek yang masih menjadi kelemahan, agar praktik *employee relations* yang diterapkan benar-benar optimal dan memberikan manfaat yang berkelanjutan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawannya.

5.2 Saran

Sebagai hasil dari temuan penelitian dan kesimpulan yang telah disampaikan, peneliti memberikan beberapa saran yang ditujukan kepada pihak-pihak terkait baik yang langsung maupun tidak langsung berperan dalam praktik *employee relations* di sektor ritel multinasional, khususnya di Nike Indonesia Bagian Ritel Surabaya:

1. Bagi Manajemen Nike Indonesia

Manajemen pusat Nike Indonesia diharapkan dapat mempertahankan sekaligus mengembangkan praktik *employee relations* yang telah terbukti berjalan efektif di wilayah ritel Surabaya. Keberhasilan implementasi seperti penguatan komunikasi dua arah, pemberian penghargaan kepada karyawan berprestasi, program pelatihan berkelanjutan, serta penguatan kesejahteraan hendaknya dapat distandarkan sebagai model bagi cabang Nike di wilayah lain. Namun, dalam proses standarisasi tersebut, penting bagi manajemen tetap memberikan keleluasaan kepada masing-masing toko untuk menyesuaikan pendekatan dengan budaya lokal, karakteristik

karyawan, dan dinamika internal yang ada. Selain itu, sistem penyaluran aspirasi dan feedback dari karyawan perlu ditingkatkan baik dalam mekanisme maupun aksesibilitasnya agar karyawan merasa lebih didengarkan dan terlibat aktif dalam proses perbaikan hubungan kerja.

2. Bagi Store Manager dan Manajemen Menengah

Store Manager sebagai pemimpin di tingkat toko memiliki peran kunci dalam menjembatani kebijakan perusahaan dengan realitas di lapangan. Oleh karena itu, dibutuhkan peningkatan kapasitas kepemimpinan yang tidak hanya fokus pada aspek manajerial dan operasional, tetapi juga pada keterampilan interpersonal seperti komunikasi efektif, empati, dan kecerdasan emosional. *Store Manager* diharapkan mampu menjadi fasilitator yang menciptakan suasana kerja yang terbuka, kolaboratif, dan humanis sehingga hubungan kerja antar anggota tim dapat terjalin harmonis. Untuk itu, perusahaan perlu memperbanyak program pengembangan kepemimpinan yang berorientasi pada *soft skills* agar peran manajer di lapangan semakin relevan dengan kebutuhan penguatan *employee relations*.

3. Bagi Karyawan Pelaksana

Karyawan sebagai ujung tombak operasional memiliki kontribusi penting dalam menjaga kualitas hubungan kerja yang baik di lingkungan toko. Karyawan diharapkan lebih proaktif dalam

memanfaatkan kesempatan komunikasi yang telah dibuka oleh perusahaan, baik untuk menyampaikan ide, masukan, maupun keluhan terkait kondisi kerja. Sikap proaktif ini tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan dan inovasi, tetapi juga berdampak pada pengembangan diri karyawan itu sendiri dalam membangun kemampuan komunikasi, kerja sama tim, serta kepemimpinan di masa depan.

4. Bagi Akademisi dan Lembaga Pendidikan

Penelitian ini memberikan gambaran nyata bahwa implementasi *employee relations* di lapangan memiliki dinamika yang lebih kompleks dibanding teori yang selama ini diajarkan di bangku kuliah. Oleh karena itu, akademisi dan lembaga pendidikan di bidang ilmu komunikasi, manajemen sumber daya manusia, dan hubungan industrial diharapkan dapat menggunakan studi kasus ini sebagai bahan pembelajaran yang aplikatif. Dengan begitu, mahasiswa dapat lebih memahami bagaimana konsep *employee relations* diterapkan dalam praktik nyata, sekaligus mengasah kemampuan analitis untuk menjawab tantangan hubungan kerja di perusahaan multinasional seperti Nike Indonesia.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini membuka ruang bagi peneliti berikutnya untuk melakukan studi lanjutan baik dengan pendekatan kuantitatif maupun

kualitatif pada skala yang lebih luas. Penelitian komparatif antar perusahaan ritel, maupun antar industri yang berbeda, dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif terkait praktik *employee relations* di Indonesia. Selain itu, penelitian longitudinal sangat dianjurkan untuk melihat perkembangan implementasi *employee relations* dalam jangka panjang serta dampaknya terhadap kepuasan kerja, loyalitas karyawan, retensi, dan produktivitas organisasi.

Dengan saran-saran tersebut, diharapkan implementasi *employee relations* di Nike Indonesia Bagian Ritel Surabaya dan perusahaan ritel lainnya dapat terus berkembang menjadi bagian dari budaya kerja yang hidup, adaptif, dan berkelanjutan. Pengalaman Nike menunjukkan bahwa keberhasilan hubungan kerja di sektor ritel tidak hanya ditentukan oleh kebijakan formal semata, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola komunikasi, kesejahteraan, serta membangun ikatan emosional yang kuat antara manajemen dan karyawan dalam setiap aktivitas kerja yang dijalankan.