BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja dan etos kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Manata Generasi Bangsa (Seven Production) Surabaya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja terbukti dapat menjadi faktor yang mempengaruhi peningkatan loyalitas karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas yang ditunjukkan terhadap perusahaan. Motivasi dalam bentuk penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier menjadi dorongan penting dalam membentuk komitmen jangka panjang.
2. Etos kerja dapat berkontribusi dalam mempengaruhi tingkat loyalitas karyawan. Karyawan yang memiliki tanggung jawab tinggi, disiplin, serta mampu bekerja dengan inisiatif dan integritas yang kuat, menunjukkan kecenderungan loyal yang lebih besar terhadap perusahaan. Etos kerja menjadi pondasi penting dalam menciptakan hubungan kerja yang stabil dan produktif.
3. Kepuasan kerja dapat berperan sebagai mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Dengan kata lain, ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, hal tersebut akan meningkatkan kepuasan

kerja mereka, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap loyalitas. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi jembatan penting dalam memperkuat pengaruh motivasi terhadap loyalitas.

4. Kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai mediator dalam pengaruh etos kerja terhadap loyalitas karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun etos kerja berpengaruh terhadap loyalitas, pengaruh tersebut lebih bersifat langsung dan tidak tergantung pada tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik motivasi kerja maupun etos kerja memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan, namun hanya motivasi kerja yang pengaruhnya terhadap loyalitas dimediasi secara signifikan oleh kepuasan kerja.

Penelitian ini menegaskan pentingnya sinergi antara motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja dalam membangun loyalitas karyawan yang berkelanjutan. Implementasi strategi yang tepat dalam mengelola ketiga aspek tersebut akan memberikan dampak positif tidak hanya pada loyalitas karyawan, tetapi juga pada produktivitas dan stabilitas sumber daya manusia di perusahaan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam dan perhatian yang serius terhadap faktor-faktor ini menjadi kunci sukses bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan dan dinamika dunia kerja yang terus berkembang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna meningkatkan loyalitas karyawan melalui pengelolaan motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja. Saran untuk perusahaan sebagai berikut:

1. Meningkatkan Peluang Pengembangan Diri dan Keterampilan

Perusahaan perlu menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur dan berkelanjutan, seperti *workshop*, pelatihan teknis, maupun pelatihan *soft skills*. Selain itu, membuka jalur karier yang jelas dan kesempatan rotasi pekerjaan dapat memotivasi karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensinya.

2. Mendorong dan Mengapresiasi Inisiatif Karyawan

Perusahaan disarankan membangun budaya kerja yang mendukung karyawan untuk berinisiatif dengan menyediakan ruang bagi mereka untuk mengemukakan ide dan solusi. Sistem penghargaan yang transparan atas inisiatif dan kontribusi kreatif akan memacu semangat karyawan agar lebih aktif dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya.

3. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif

Membangun suasana kerja yang positif dan kondusif melalui aktivitas *team building*, penghargaan atas pencapaian, serta komunikasi yang terbuka dapat meningkatkan rasa senang dan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya.

4. Menegakkan Disiplin dan Kepatuhan terhadap Tanggung Jawab

Perusahaan harus memastikan bahwa setiap karyawan memahami dengan jelas peran dan tanggung jawabnya. Pengawasan yang adil dan sistem evaluasi kinerja yang objektif perlu diterapkan agar setiap individu bekerja sesuai dengan komitmen dan standar yang telah ditetapkan, sehingga produktivitas dan loyalitas dapat terjaga.

Selain rekomendasi praktis untuk perusahaan, penelitian ini juga membuka peluang bagi pengembangan kajian akademis yang lebih mendalam dan luas. Saran untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Menggali Variabel Moderasi atau Mediasi Lainnya

Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel moderasi atau mediasi lain yang berpotensi mempengaruhi hubungan antara motivasi kerja, etos kerja, dan loyalitas karyawan, seperti komitmen organisasi, kepercayaan karyawan terhadap manajemen, atau budaya organisasi.

2. Menggunakan Metode Penelitian *Mixed Methods*

Kombinasi antara metode kuantitatif dan kualitatif dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor psikologis dan konteks kerja yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan, sehingga hasil penelitian menjadi lebih komprehensif.

3. Melakukan Studi Longitudinal

Penelitian selanjutnya dapat mengadopsi desain longitudinal untuk memantau perubahan motivasi kerja, etos kerja, kepuasan, dan loyalitas karyawan dari waktu ke waktu, sehingga dapat melihat dinamika hubungan antar variabel secara lebih akurat.

Dengan mempertimbangkan hal-hal di atas, saran-saran tersebut dapat menjadi pedoman bagi peneliti maupun praktisi sumber daya manusia dalam merancang intervensi dan kebijakan yang lebih terfokus pada aspek-aspek krusial yang memengaruhi motivasi kerja, etos kerja, kepuasan kerja, serta loyalitas karyawan.

Penelitian ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang peran penting motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja dalam membentuk loyalitas karyawan di PT. Manata Generasi Bangsa (Seven Production) Surabaya. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam menyusun strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan motivasi, etos kerja, dan kepuasan karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyal, berkinerja tinggi, serta berkomitmen jangka panjang. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi berharga bagi penelitian selanjutnya untuk memperluas kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang relevan dengan tantangan dan dinamika dunia kerja masa kini dan masa yang akan datang.