

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan menggunakan analisis PLS terhadap variabel disiplin kerja, kompetensi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan divisi *sales* CV Angkasa Leather, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja tidak mampu mendukung terhadap kinerja karyawan. Artinya, tingkat kedisiplinan yang bersifat administratif seperti kepatuhan pada jam absen kehadiran di kantor belum tentu mampu meningkatkan hasil kerja nyata tenaga *sales* secara langsung. Fenomena ini disebabkan karena keberhasilan *sales* lebih ditentukan oleh aktivitas produktif di lapangan dibandingkan formalitas kehadiran fisik, serta adanya indikasi praktik korupsi waktu yang membuat kehadiran administratif tidak selaras dengan capaian kunjungan
2. Kompetensi mampu mendukung terhadap kinerja karyawan. Artinya, penguasaan terhadap pengetahuan produk (*product knowledge*), keterampilan teknis negosiasi, serta sikap kerja yang profesional berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja. Kompetensi terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam menentukan keberhasilan konversi kunjungan toko menjadi transaksi nyata.
3. Komitmen organisasi mampu mendukung terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin kuat ikatan psikologis, rasa memiliki, serta tanggung

jawab moral yang dimiliki karyawan terhadap visi perusahaan, maka akan diikuti dengan peningkatan stabilitas dan konsistensi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Perusahaan disarankan untuk lebih fokus pengawasan pemanfaatan jam kerja karyawan dilapangan. Secara lebih ketat dan efektif. Mengingat disiplin secara administratif tidak berdampak besar, perusahaan dapat menerapkan sistem pemantauan berbasis teknologi atau pelaporan harian yang lebih transparan. Hal ini bertujuan agar durasi kerja selama di luar kantor benar – benar digunakan untuk aktivitas produktif kunjungan toko dan meminimalisir waktu terbuang.

Implementasinya dapat dilakukan dengan membuat pencatatan rute kunjungan harian yang memuat toko yang harus dikunjungi, waktu kunjungan, hasil kunjungan, dan tindak lanjut yang perlu dilakukan oleh sales. Supervisor juga dapat melakukan pemeriksaan secara berkala dengan membandingkan rute yang telah direncanakan dengan realisasi kunjungan. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berfokus pada kehadiran karyawan, tetapi juga memastikan bahwa waktu kerja di lapangan benar-benar digunakan untuk aktivitas penjualan yang produktif.

2. Perusahaan disarankan untuk menyelenggarakan pelatihan berkala yang difokuskan pada teknik negosiasi dan kemampuan menawarkan produk. Peningkatan keahlian komunikasi persuasif sangat penting agar setiap tenaga penjualan memiliki kapasitas yang merata dalam menyakinkan pemilik toko, sehingga kegagalan mencapai target transaksi dapat diminimalisir melalui kemampuan *closing* penjualan yang lebih baik. Pelaksanaan pelatihan sebaiknya tidak hanya dilakukan melalui penyampaian materi, tetapi juga melalui praktik atau role play yang menyerupai kondisi nyata di lapangan, seperti simulasi menghadapi penolakan pelanggan, menjawab keberatan terhadap harga atau produk, melakukan negosiasi, dan melakukan closing. Selain itu, perusahaan dapat memberikan pendampingan (*coaching*) oleh supervisor atau sales yang lebih berpengalaman kepada karyawan yang masih memiliki masa kerja relatif singkat. Evaluasi setelah pelatihan juga dapat dilakukan dengan melihat kemampuan karyawan dalam menerapkan pengetahuan produk, teknik negosiasi, dan komunikasi ketika melakukan kunjungan. Dengan demikian, peningkatan kompetensi tidak hanya diarahkan pada penambahan pengetahuan, tetapi juga pada kemampuan praktis yang secara langsung dapat membantu karyawan mengubah aktivitas kunjungan menjadi Effective Call dan transaksi penjualan.
3. Perusahaan disarankan untuk terus memupuk rasa kepemilikan dan tanggung jawab moral karyawan terhadap visi perusahaan. Manajemen dapat memberikan bentuk apresiasi kerja guna membangun kebanggan

dalam diri karyawan. Hal ini akan mendorong munculnya dorongan internal bagi karyawan untuk selalu memberikan hasil kerja terbaik tanpa harus selalu pada pengawasan atasa.

Implementasinya dapat dilakukan dengan memberikan apresiasi tidak hanya kepada karyawan yang mencapai target tertinggi, tetapi juga kepada karyawan yang mampu mempertahankan kinerja secara konsisten, menunjukkan peningkatan kemampuan, dan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Apresiasi dapat diberikan dalam bentuk penghargaan karyawan berprestasi, kesempatan memperoleh tanggung jawab yang lebih besar, maupun kesempatan pengembangan karier.

Selain pemberian apresiasi, perusahaan juga dapat melakukan komunikasi dan evaluasi secara berkala antara supervisor dengan tenaga sales untuk mengetahui kendala yang dihadapi karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Langkah tersebut dapat membantu perusahaan membangun hubungan yang lebih baik dengan karyawan sekaligus menumbuhkan rasa dihargai, rasa memiliki, dan loyalitas terhadap perusahaan. Dengan demikian, karyawan diharapkan tidak hanya bekerja untuk mencapai batas target atau memperoleh insentif, tetapi memiliki dorongan untuk mempertahankan kontribusinya terhadap perusahaan secara berkelanjutan.

4. Disarankan bagi penelitian mendatang untuk dapat mengeksplorasi variabel lain yang mungkin memengaruhi kinerja karyawan di luar

variabel yang telah diteliti, serta memperluas cakupan wilayah penelitian agar hasil yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang lebih luas bagi industri distribusi.