

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang kesimpulan yang didapatkan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti, selain itu juga terdapat implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan juga saran bagi pengambil keputusan dalam organisasi serta peneliti lain.

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada perumusan masalah, tujuan penelitian, hasil penelitian dan juga pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis hipotesis yang pertama, terdapat perbedaan signifikan *work engagement* antara usia responden dimana,  $F = 48.772$ ,  $p = 0.00$  terhadap *work engagement*. Hal ini berarti H1 yang berbunyi terdapat perbedaan *work engagement* berdasarkan usia diterima.
2. Berdasarkan hasil analisis hipotesis yang kedua, terdapat perbedaan yang signifikan antara jenis kelamin dimana,  $t = 22.934$ ,  $p = 0,000$  dengan *work engagement*. Hal ini berarti H2 yang berbunyi terdapat perbedaan *work engagement* berdasarkan gender diterima.
3. Berdasarkan hasil analisis hipotesis yang ketiga, terdapat perbedaan *work engagement* antara tingkat pendidikan responden dimana,  $F = 5.947$ ,  $p = 0.01$  terhadap *work engagement*. Hal ini berarti H3 yang berbunyi terdapat perbedaan *work engagement* berdasarkan pendidikan diterima.

4. Berdasarkan hasil analisis hipotesis keempat, terdapat perbedaan *work engagement* antara masa kerja responden dimana,  $F = 20.74$ ,  $p = 0.000$  terhadap *work engagement*. Hal ini berarti H4 yang berbunyi terdapat perbedaan *work engagement* berdasarkan masa kerja diterima.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dijelaskan, maka saran dari peneliti kepada pimpinan Biro Umum Kantor Gubernur Papua dan Kantor Dinas Kebudayaan Papua adalah sebagai berikut:

Pada dimensi *vigor* dan *dedication* pegawai Biro Umum Papua memiliki tingkat *work engagement* yang tergolong sedang. Sedangkan untuk dimensi *absorption* secara rata-rata berada pada tingkat rendah. Nilai mean *work engagement* secara total untuk pegawai Biro Umum Kantor Gubernur Papua tergolong sedang ( $M=2.58$ ). Hal ini berarti jika instansi ingin meningkatkan keterikatan kerja pada pegawai instansi perlu meningkatkan aspek dimensi *absorption* dimana karyawan perlu merasa siap dan memiliki keseriusan dalam mengerjakan pekerjaan mereka sehingga mereka dapat bersungguh-sungguh berkontribusi dalam pekerjaan mereka. Selain itu juga instansi perlu meningkatkan aspek pada dimensi *vigor* dan *dedication* karena masih berada diposisi sedang. Pegawai mungkin merasa cukup untuk mengerjakan pekerjaan mereka namun masih belum sepenuhnya dikarenakan energi yang diberikan masih belum sepenuhnya. Pegawai mungkin merasa bahwa mengerjakan tugas – tugas membutuhkan waktu yang lama dan cepat merasa bosan sehingga instansi dapat memperhatikan hal tersebut.

Sedangkan pada Kantor Dinas Kebudayaan Papua memiliki dimensi *work engagement* yaitu *dedication* yang tergolong tinggi. Namun untuk dimensi *vigor* dan *absorption* secara rata-rata berada pada tingkat sedang. Nilai mean *work engagement* secara total untuk pegawai Kantor Dinas Kebudayaan Papua tergolong sedang (M=3.31). Hal ini berarti instansi perlu meningkatkan aspek dimensi *vigor* dan *absorption* dikarenakan masih berada pada posisi sedang dimana pegawai masih kurang memiliki semangat dan tidak dapat berkonsentrasi serta penuh kemauan untuk bekerja sungguh - sungguh. Disatu sisi pegawai merasa bangga dan antusias dengan pekerjaan mereka dan merasa terikat berdasarkan aspek pada dimensi *dedication* yang sudah tergolong tinggi.

Mengingat pentingnya untuk meningkatkan *work engagement* pegawai agar dapat mendukung efektivitas dari kedua instansi, maka instansi dapat menerapkan program sosialisasi dan memberikan banyak pelatihan terhadap pegawainya terutama untuk beberapa bidang yang membutuhkan keahlian yang lebih. Instansi juga dapat membuat peraturan dan syarat tertentu kepada para pegawainya misalnya dengan memiliki gelar yang lebih tinggi S1 ataupun S2 tentu saja dapat mempercepat kenaikan jabatan sehingga pegawai menjadi lebih semangat. Selain itu juga pemimpin instansi dapat meningkatkan komunikasi terutama yang berkaitan dengan pekerjaan karena dengan adanya komunikasi dapat membuat seorang pegawai merasa dihargai dan diakui sehingga pegawai merasa lebih terikat dengan pekerjaannya. sistem kompensasi juga dapat di tingkatkan lagi dengan cara sering memberikan

reward bagi pegawai yang memiliki kinerja bagus sehingga dapat menjadi pemicu bagi pegawai untuk bekerja keras. Dan yang terakhir kedua instansi dapat melakukan survey secara rutin terutama yang berkaitan dengan keterikatan serta faktor – faktor yang dapat mempengaruhinya. Hal ini tentu saja dapat membantu pimpinan untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat membuat karyawan merasa terikat terhadap pekerjaannya. Hal ini dikarenakan tingkat work engagement yang diharapkan oleh pegawai pada kedua instansi adalah kategori tinggi sehingga semua visi, misi, dan tugas dapat tercapai dengan optimal.

### **5.3 Keterbatasan Masalah**

Peneliti menyadari bahwa hasil penelitian yang diperoleh belum dapat dikatakan sebagai penelitian yang sempurna. Oleh karena itu keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jumlah tempat penelitian yang jauh di Papua dan dilakukan pada instansi pemerintahan sehingga dianggap kurang efektif oleh peneliti.
2. Kurangnya jumlah variabel untuk mengukur tingkat *work engagement* pada pegawai sehingga jumlah variabel dapat ditambahkan.
3. Dalam penelitian ini item untuk mengukur *work engagement* merupakan hasil dari evaluasi diri sendiri yang mana hal ini merupakan hal yang sensitif bagi responden sehingga dapat menyebabkan jawaban responden menjadi bias. Selain itu bagi instansi untuk mempublikasikan hal ini merupakan hal yang sensitif.

#### 5.4 Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka akan diajukan beberapa saran bagi penelitian berikutnya agar dapat semakin meningkatkan hasil penelitian dan mengurangi ketidaksempurnaan penelitian ini saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Agar pihak instansi memperhatikan *work engagement* pegawai melalui faktor demografi yang mempengaruhinya. Sehingga pegawai dapat merasa nyaman dan terikat dalam pekerjaan mereka dan dapat bekerja secara sungguh – sungguh.
2. Penambahan tempat dan objek penelitian disarankan agar lebih mendapatkan hasil yang lebih baik dan sudut pandang yang lebih luas mengenai *work engagement* karyawan berdasarkan karakteristik demografi pada instansi.
3. Bagi penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain selain faktor demografi untuk dapat memperoleh informasi yang lebih mengenai aspek – aspek apa saja yang dapat mempengaruhi *work engagement* seperti iklim organisasi, budaya, dan variabel lainnya.

## Daftar Pustaka

- Arun Kumar, & Renugadevi (2013), "Antecedents and Consequences of Employee Engagement- A Hypothetical Approach". *Journal of Business and Management*. Volume 9, Issue 3, PP 52-5.
- A Marcus and Namitha M Gopinath (2017) "Impact of the demographic variables on the employee engagement". An Analysis, *Ictact Journal on Management Studies*, Volume: 03, ISSUE: 02.
- Aarti Sharma, Alok Goel, & Santoshi Sengupta (2017). How does Work Engagement vary with Employee Demography? Revelations from the Indian IT industry. *Information Technology and Quantitative Management (ITQM2017)*.
- Adiotomo, S.M. & Samosir, O.B. (Eds). (2011). *Dasar-Dasar Demografi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Akintayo, D. I., & Abu, P. B. (2006). *The impact of demographic factors on organizational commitment of industrial workers in Lagos State, Nigeria* (unpublished professional paper, Olabisi Onabanjo University, Lagos).
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., & Taris, T.W. (2008). Position paper, Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200.

Bukhori, I. (2009). Hubungan tingkat pendidikan dan masa kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT. PLN Area Pelayanan dan Jaringan Malang. *Jurnal Manajemen Gajayana*, 6, (2), 163-172.

Czerw ,A.,Grabowski,D., (2015) Work Attitudes and Work Ethic as Predictors of Work Engagement among Polish Employees *Polish Psychological Bulletin* 46 (4) 503–512.

English, B., Morrison, D., dan (English, Morrison, dan Chalon, 2010), C. (2010). Moderator effects of organizational tenure on the relationship between psychological climate and Affective Commitment. *Journal of Management Development*, 29(4), 394–408. <http://doi.org/10.1108/02621711011039187>.

Easterlin (2006). Life Cycle Happiness and Its Sources Intersections of Psychology, Economics, and Demography. *Journal of Economic Psychology*, 27: 463-482.

Fatma Jaupi & Shyqyri (2015), The Impact of Communication Satisfaction and Demographic Variavles on Employee Engagement. *Journal of Service Science and Management*, 8, 191-100.

Fawazi, A. (2013). Analisis pengaruh ekspektasi kerja generasi X dan generasi Y terhadap efektivitas strategi rekrutmen di PT. Samudera Indonesia. Tesis. Jakarta: Universitas Bina Nusantara.

Ghozali, Imam., (2007), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga., Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Gaye Ozcelika & Tuna Cenkci (2014), “Moderating Effects of Job Embeddedness on the Relationship between Paternalistic Leadership and In-Role Job Performance”, *Social and Behavioral Sciences* 150 ( 2014 ) 872 – 880.

Gboyega (2010). *Demographic Variables and Self-efficacy as Factors Influencing Career Commitment of Librarians in Federal University Libraries in Nigeria*. Ibadan: University of Ibadan.

Gyanti Thakur (2015) “The Influence of Demographic Characteristic on Performance of Academic Employees in Kenyatta”. Master’s Theses. University of Nairobi.

Guan, Y., Zhou, W., Ye, L., Jiang, P., & Zhou, Y. (2015). Perceived organizational career management and career adaptability as predictors of success and turnover intention among Chinese employees. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 230–237.

Hopskin & Gardner (2012), “The Mediating Role of Work Engagement and Burnout in the Relationship between Job Characteristics and Psychological Distress among Lawyers”. *New Zealand Journal of Psychology*, 2012, 41 (1), pp. 59 – 68.

Hair, Joseph F., W.C. Black, B.J. Babin, and R.E. Anderson. *Multivariate Data Analysis*. 7th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2010.



Harmadi, Sonny H. B. 2008. Pengantar Demografi. Lembaga Demografi, FE UI Jakarta.

I. Bakan, T. Buyukbese and B. Ersahan (2011) “An Investigation of Organizational Commitment and Education Level Among Employees”, *International Journal of Emerging Sciences*, Vol. 1, No. 3, pp. 231-245.

Jonathon R.B. Halbesleben & Anthony R. Wheeler (2008). *The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave*. *Work & Stress* Vol. 22, No. 3, pp 242-256.

Juan Liu, Seonghee Cho, & Eka Diraksa (2016), “The moderating effect of self-efficacy and gender on work engagement for restaurant employees in the United States”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 29 No. 1, 2017 pp. 624-642.

Junianti & Zico (2014). Demographic Factors, Corporate Social Responsibility, Employee Engagement and Corporate Reputation: A Perspective From Hotel Industries In Indonesia *Chinese Business Review*, August 2014, Vol. 13, No. 8, 509-520.

James, B.J., McKechnie, S., Swanberg, J. (2011), “Predicting employee engagement The Role of Occupational and Demographic in an age-diverse retail workforce”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 32, pp. 173–196. DOI: 10.1002/job.681

Kyati Kapil and Renu Rastogi (2017), “Job Embeddedness and Work Engagement as predictors of Job performance”, *Journal of Strategic Human Resource Management*, Vol 6, pp 28-33.

Kipkebut, D. J. (2013). The effects of demographic characteristics on organizational commitment, job satisfaction and turnover intentions: The case of employees in Kenyan Universities. *Journal of Organization and Human Behaviour*, 2 (1), 20-33.

Kong Ying (2009). A Study on the Job Engagement of Company Employees. *International Journal of Psychological Studies*.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.

Masood Khan, Sidra Aziz, & Bilal Afsar and Ayesha Latif (2018), “The Effect of Job Embeddedness on Turnover Intentions, Work Engagement, and Job Performance”, *Journal of Tourism & Hospitality*, Vol 7: 1-9.

Mohamed Saeed, Kamarul Zaman Ahmad & Chowdhury Hossan (2016), “Authentic leadership, work engagement and organizational citizenship behaviors in petroleum company”. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 65 No. 6, 2016 pp. 811-830.

Mohammad, J., Zakaria, S. (2010). Organizational Citizenship Behavior and Commitment: Do Age and Tenure Make Any Difference?. *Business Management Quarterly Review*. Vol. 1. No. 3. Hal. 28- 49.

Ndayiziveyi, T., Melinde, C., and Dries, S. (2014), “Job embeddedness, work engagement and turnover intention of staff in a higher education institution: An exploratory study”, *Journal of Human Resource Management*, 12 (1), 1 – 10.

Naval Garg (2014), “Employee Engagement and Individual differences: A Study in Indian Context”, *Management Studies and Economic Systems*, Vol. 1, No. 1, pp. 41-50.

Naruse, T., Sakai, M., Watai, I., Taguchi, A., Kuwahara, Y., Nagata, S. and Murashima, S. (2013). Individual and organizational factors related to work engagement among home-visiting nurses in Japan. *Japan Journal of Nursing Science* 10, 267–272.

Rusli, S. (2012). Pengantar Ilmu Kependudukan. Jakarta: LP3ES.

Richard Kipter Rotich, Thomas Kimeli Cheruiyot, Michael Kirwa Korir (2016), Effects of Demographics on the Relationship between Optimism and Work Engagement among Employees of State Agencies in Kenya. *Journal of Resources Development and Management* ISSN 2422-8397.

Richa Chaudhary, Santosh Rangnekar (2017). Socio-demographic Factors, Contextual Factors, and Work Engagement: Evidence from India.

Suhardan, D., Riduwan, Enas. (2012). Ekonomi dan Pembiayaan Pembangunan. Bandung: Alfabeta

- Saks, A. M. (2006) Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Sanaz Sohrabizadeh & Nasrin Sayfour (2014), “Antecedents and Consequences of Work Engagement Among Nurses”, *Iran Red Crescent Med J.* 2014;16(11):e16351.
- Shaw, J.D., Delery, J.E., Jenkis, G.D., & Gupta, N. (1998), “An Organization – level analysis of voluntary and involuntary turnover”, *Academy of Management Journal*, 41: 511-525.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). *Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary manual*. Utrecht: Utrecht University.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organisational Behavior*, 25: 293-315.
- Stephanie. (2012). Slovin’s Formula: What is it and When do I use it? (online), tersedia di <http://www.statisticshowto.com>.
- Siagian, Sondag P. (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 1, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sunita Shukla, Bhavana Adhikari & Vikas Singh (2015), “Employee Engagement - Role of Demographic Variables and Personality Factors”. *Amity Global HRM Review*.

Sumaira Gulzar & Mohd Rafiq Teli (2018), Gender and Work Engagement: A study of Academic staff in Higher Education. *Journal Business Management* Vol 8 Issue 2.

Silva, S. (2009). *Does Empowerment Motivate Employees in the Hospitality Industry?* London: GRIN Verlag.

Sugiyono, (2014), *Metode Penelitian Manajemen*, Alfabeta, Bandung.

Sekaran & Bougie (2017), *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Salemba Empat, Edisi VI, Jakarta.

Tarik Raihan (2020). *Role of Job Characteristics Model on Employee Job Satisfaction: An Empirical Study*.

Thomas W. H & Daniel C Feldman (2010). Organizational Tenure and Job Performance. *Journal of Management* 36(5):1220-1250.

Yi-Ching Chen, M., Shui Wang, Y., dan Sun, V. (2012). Intellectual capital and organizational commitment. *Personnel Review*, 41(3), 321–339.

Wedhalaksmi, F. H. (2013). Umpan balik hasil assessment centre untuk meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Tesis, Program Magister Profesi Psikologi. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.