

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk tujuan mengetahui pengaruh *learning organization* dan *perceptions of diversity management*, serta *job satisfaction* dan *organizational commitment* sebagai variable mediasi, terhadap *employee performance* pada Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu yang bergerak di bidang jasa ketenagalistrikan. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif kepada 94 karyawan sebagai total populasi. Teknik pengumpulan dilakukan dengan penyebaran kuesioner secara digital melalui *Zoho Form*. Data yang didapatkan diolah dengan *software SmartPLS 4.1.0.8*. Berikut adalah kesimpulan dari penelitian ini:

- 1) *Learning Organization* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction*
- 2) *Learning Organization* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Commitment*
- 3) *Perceptions of Diversity Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*
- 4) *Perceptions of Diversity Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*
- 5) *Learning Organization* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Employee Performance*
- 6) *Perceptions of Diversity Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*

- 7) *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Employee Performance*
- 8) *Organizational Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*
- 9) *Job Satisfaction* tidak memediasi pengaruh *Learning Organization* terhadap *Employee Performance*
- 10) *Organizational Commitment* tidak memediasi pengaruh *Learning Organization* terhadap *Employee Performance*
- 11) *Job Satisfaction* tidak memediasi pengaruh *Perceptions of Diversity Management* terhadap *Employee Performance*
- 12) *Organizational Commitment* memediasi pengaruh *Perceptions of Diversity Management* terhadap *Employee Performance*

5.2. Implikasi

5.2.1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberi gambaran kontribusi dari aspek pendidikan dengan pemahaman baru mengenai *learning organization* dan *perceptions of diversity management* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *job satisfaction* dan *organizational commitment* pada karyawan di Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu. Model dari penelitian ini diadaptasi dari beberapa penelitian sebelumnya (García-rodríguez et al., 2020; Hendri, 2019; dan Li et al., 2021).

Tabel 5.1 Perbandingan Penelitian

Perbedaan	Penelitian terdahulu	Penelitian Sekarang
	<ul style="list-style-type: none"> - Hendri (2019) - García-rodríguez et al. (2020) - Li et al. (2021) 	Roland (2024)

Lokasi	<ul style="list-style-type: none"> - PTPN XIII (Limited Liability Company): Kalimantan Barat. - Hotel : Canary Island. - Perusahaan Telekomunikasi, China 	Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu Sulawesi Utara.
Objek penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - Karyawan (PTPN XIII (Limited Liability Company)) - Karyawan Hotel - Karyawan Perusahaan Telekomunikasi 	Karyawan (Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu Sulawesi Utara)
Jumlah Sampel	<ul style="list-style-type: none"> - 130 - 458 - 400 	- 94
Prosedur Pengambilan Data	Kuesioner	Kuesioner
H1	Diterima	Ditolak
H2	Diterima	Ditolak
H3	Diterima	Diterima
H4	Diterima	Diterima
H5	Ditolak	Ditolak
H6	Diterima	Diterima
H7	Diterima	Ditolak
H8	Diterima	Diterima
H9	Diterima	Ditolak
H10	Diterima	Ditolak
H11	Diterima	Ditolak
H12	Diterima	Diterima

Terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian terkini, yang dapat disebabkan oleh perbedaan geografis, budaya, pola pikir, kebiasaan serta metode pendidikan yang menyebabkan perbedaan pada hipotesisi penelitian. Selain itu terdapat perbedaan antara jumlah sampel penelitian terdahulu, dengan data populasi keseluruhan atau sensus pada penelitian ini. Jenis perusahaan yang diteliti

meskipun sama-sama bergerak di bidang jasa, tetapi memiliki budaya perusahaan yang berbeda sehingga mempengaruhi hasil dari penelitian

Penelitian ini memberi gambaran kontribusi dari aspek pendidikan dengan pemahaman baru mengenai *learning organization* dan *perceptions of diversity management* terhadap *employee performance* yang dimediasi oleh *job satisfaction* dan *organizational commitment* pada karyawan di Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu. Model dari penelitian ini diadaptasi dari beberapa penelitian sebelumnya (García-rodríguez et al., 2020; Hendri, 2019; dan Li et al., 2021).

5.2.2. Implikasi Manajerial

Employee Performance adalah faktor utama dalam mencapai keberhasilan suatu *Organizational Performance*. Dengan peningkatan *employee performance* diharapkan dapat meningkatkan tujuan perusahaan, sehingga fokus utama suatu perusahaan adalah meningkatkan kinerja karyawan yang berkaitan dengan keberhasilan pencapaian kinerja perusahaan. Dengan itu maka manajemen Human Resources perlu membuat perencanaan strategi dalam peningkatan *hard competency* dan *soft competency* karyawannya yang dapat berdampak terhadap *employee performance*. Penelitian ini dilakukan pada karyawan unit Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu Sulawesi Utara. Hasil dari penelitian ini dapat memberikan implikasi manajerial berupa saran bagi pihak manajerial unit Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu dalam meningkatkan *employee performance*. Dalam proses meningkatkan *employee performance* penelitian ini meneliti pengaruh *learning organization*, *perceptions of diversity management*, *job satisfaction* dan *organizational commitment*.

Hasil temuan IPMA pada penelitian ini dapat memberi dasar informasi khususnya manajemen Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu dalam prioritas manajerial yang perlu ditingkatkan dalam kaitannya dalam peningkatan *employee performance*. Berdasarkan hasil data analisis, variable yang perlu ditingkatkan adalah *job satisfaction* dan *learning organization* karena merupakan variable yang sudah perform dan penting, akan tetapi masih rendah dibanding variable lainnya. Sehingga pihak manajemen Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu dapat lebih mengelola peningkatan *Job satisfaction* seperti peluang dan kejelasan karir serta dorongan *reward* akan prestasi karyawan. Kemudian dengan variabel *Learning Organization* yang perlu mendapat perhatian karena bisa menunjang kemampuan karyawan selaras dengan dinamisme perubahan perusahaan yang ada.

5.3. Keterbatasan dan Saran

Terdapat keterbatasan pada penelitian ini, yang dapat menjadi perhatian bagi penelitian selanjutnya jika menggunakan topik yang berhubungan dengan *employee performance*. Keterbatasan penelitian ini hanya diuji secara empiris pada suatu unit organisasi Cabang Perusahaan BUMN XYZ di Kotamobagu, sehingga menyebabkan keterbatasan generalisir hasil yang ditemukan pada penelitian ini. Saran untuk penelitian selanjutnya pertama adalah menambah besaran lingkup penelitian tidak hanya pada unit organisasi Cabang, tetapi keUnit Organisasi Induk untuk dapat menggeneralisir pada populasi yang lebih luas.

Kedua, penelitian juga perlu menambah variabel lainnya seperti *organizational culture*, *job stress*, dan *career development* sebagai variable independen yang bisa mempengaruhi *employee performance*. Ketiga, penelitian ini perlu dilakukan penelitian tambahan melalui teknik wawancara secara tatap muka

untuk mendapatkan hasil akurat, dibandingkan dengan penyebaran kuesioner secara *online*.

