BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV mengenai pengaruh Pengembangan Karier terhadap *Employee Engagement* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun, dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. **Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun**

   Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun. Temuan ini menjawab rumusan masalah pertama, yaitu bahwa Pengembangan Karier terbukti berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan karier yang diberikan perusahaan, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan tetap.

2. **Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun**

   Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan tetap perusahaan

manufaktur di Kabupaten Madiun. Temuan ini menjawab rumusan masalah kedua, yaitu bahwa Pengembangan Karier terbukti berpengaruh terhadap Employee Engagement. Hasil ini menunjukkan bahwa kesempatan pengembangan karier berperan penting dalam mendorong keterikatan kerja karyawan secara langsung.

3. ***Job Satisfaction*** **berpengaruh positif dan signifikan terhadap** ***Employee Engagement*** **pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun**

Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun. Temuan ini menjawab rumusan masalah ketiga, yaitu bahwa Job Satisfaction terbukti berpengaruh terhadap Employee Engagement. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan keterikatan kerja yang lebih tinggi.

4. ***Job Satisfaction*** **terbukti memediasi pengaruh Pengembangan Karier terhadap** ***Employee Engagement*** **pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun**

Job Satisfaction terbukti memediasi pengaruh Pengembangan Karier terhadap *Employee Engagement* pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun, sehingga menjawab rumusan masalah keempat dalam penelitian ini. Mengingat pengaruh langsung Pengembangan Karier terhadap *Employee Engagement* tetap signifikan setelah *Job Satisfaction* dimasukkan ke dalam model, maka peran *Job*

Satisfaction bersifat sebagai mediasi parsial (*partial mediation*), bukan mediasi penuh.

Secara keseluruhan, keempat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karier merupakan faktor penting yang memengaruhi *Employee Engagement* karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peningkatan *Job Satisfaction* terlebih dahulu.

B. Implikasi dan Saran

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat *Social Exchange Theory* yang menjadi dasar penelitian, yaitu bahwa perlakuan baik organisasi kepada karyawan, dalam hal ini melalui pengembangan karier, akan dibalas karyawan dengan sikap kerja yang positif, berupa kepuasan kerja maupun keterikatan kerja. Hasil penelitian juga memperkuat kedudukan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi parsial, sejalan dengan penelitian Mustaqim & Sary (2022), Angelina & Rini (2025), dan Hanifah & Sunarjo (2025), sekaligus memperkaya kajian empiris mengenai hubungan pengembangan karier, kepuasan kerja, dan keterikatan kerja pada konteks perusahaan manufaktur di daerah dengan tingkat upah minimum yang relatif rendah.

2. Implikasi Praktis

Bagi Perusahaan aspek pembinaan (*coaching*) karier yang bersifat personal memperoleh skor terendah pada variabel Pengembangan Karier, perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun disarankan untuk merancang program pembinaan karier yang lebih terstruktur dan berkesinambungan, tidak hanya berupa pelatihan formal. Kepuasan terhadap dukungan atasan memperoleh skor terendah pada variabel *Job Satisfaction*, perusahaan disarankan untuk memperkuat komunikasi dan dukungan atasan kepada bawahan melalui pelatihan kepemimpinan bagi supervisor dan manajer lini. Komitmen terhadap organisasi memperoleh skor terendah pada variabel *Employee Engagement*, perusahaan disarankan untuk menjaga konsistensi program pengembangan karier dalam jangka panjang agar tidak hanya mendorong semangat kerja jangka pendek, tetapi juga menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

3. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

Nilai R Square pada substruktur 1 sebesar 0,464 dan substruktur 2 sebesar 0,881 menunjukkan masih terdapat variasi yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau kompensasi, serta memperluas cakupan obyek penelitian ke sektor atau wilayah lain agar hasil penelitian dapat digeneralisasi lebih luas.

4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain penggunaan desain *cross-sectional* yang hanya menggambarkan kondisi pada satu titik waktu, teknik *purposive sampling* yang membatasi generalisasi hasil, serta obyek penelitian yang terbatas pada karyawan tetap perusahaan manufaktur di Kabupaten Madiun sehingga hasil penelitian belum tentu berlaku pada sektor maupun wilayah lain.