

## BAB V

### SIMPULAN DAN IMPLIKASI

#### A. Simpulan

Hasil penelitian terkait pengaruh *perceived organizational support*, kompetensi, dan *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan dimediasi *work engagement* pada UMKM di Kecamatan Purwanegara, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *perceived organizational support* tidak memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM di Kecamatan Purwanegara. Namun apabila *work engagement* dihubungkan sebagai mediasi, maka *perceived organizational support* secara tidak langsung akan memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini menunjukkan bahwa sikap kualitas kinerja karyawan tidak dapat dipengaruhi oleh peningkatan atau penurunan tingkat dukungan organisasi yang dirasakan oleh UMKM. Sebaliknya, jika karyawan UMKM merasakan keterlibatan kerja yang tinggi, maka mereka akan lebih baik dalam kinerjanya.
2. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kompetensi memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM di Kecamatan Purwanegara. Ini menunjukkan bahwa karyawan dengan kompetensi yang baik akan melakukan pekerjaan dengan baik. karyawan harus mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilannya sehingga

kinerjanya dapat meningkat. Adapun kompetensi yang memadai sangat diperlukan. Kompetensi memiliki peran yang sangat signifikan karena mencakup kemampuan dasar seseorang dalam menjalankan tugas tertentu.

3. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *leader member exchange* memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM di Kecamatan Purwanegara. Ini menunjukkan bahwa adanya hubungan *leader member exchange* yang positif, maka terjadi keselarasan nilai dan tujuan antara pemimpin dan anggota kelompok. Karena mereka merasa diperlakukan secara adil dan memiliki kepercayaan dari pemimpin mereka, karyawan UMKM cenderung lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik dari pekerjaan mereka.
4. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *perceived organizational support* memiliki hubungan signifikan terhadap *work engagement* di UMKM Kecamatan Purwanegara. Ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memiliki ketahanan mental yang baik untuk melakukan pekerjaan mereka dan menjadi lebih semangat saat bekerja, yang menghasilkan tingkat keterlibatan yang tinggi. Selain itu, dukungan yang diterima oleh karyawan UMKM akan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan.
5. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement* di UMKM Kecamatan Purwanegara. Ini menunjukkan bahwa karyawan UMKM yang

mempunyai kompetensi maka dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas mereka, hal tersebut menjadikan meningkatnya keterlibatan kerja pada diri karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi dan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka.

6. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *leader member exchange* memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement* di UMKM Kecamatan Purwanegara. Ini menunjukkan bahwa tingkat kualitas hubungan antara *leader member exchange* dapat meningkatkan keterlibatan kerja atau *work engagement*. Karyawan UMKM merasa mendapatkan perhatian dan sumber daya yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan mereka ketika terjadi pertukaran pemimpin-anggota atau tingkat pertukaran antara pemimpin dan anggota yang tinggi. Ini dapat meningkatkan kenyamanan karyawan dan meningkatkan keterlibatan kerja mereka.
7. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *work engagement* dapat memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan di UMKM Kecamatan Purwanegara. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan *work engagement* pada karyawan UMKM. Namun, karena H1 ditolak tetapi H7 diterima yang

menandakan bahwa *perceived organizational support* pada karyawan UMKM tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan, namun harus melalui *work engagement* yang menjadi pengaruh antara *perceived organizational support* pada karyawan UMKM terhadap kinerja karyawan.

8. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *work engagement* tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di UMKM Kecamatan Purwanegara. Ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di UMKM dengan memediasi *work engagement*, hal tersebut terdapat kemungkinan bahwa variable kompetensi dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui variable *work engagement* atau mungkin terdapat variable lain yang bisa memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.
9. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *work engagement* tidak dapat memediasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa variable *leader member exchange* bisa berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tanpa melalui *work engagement* atau mungkin ada variable lain yang mungkin bisa memediasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa variable *work engagement* tidak dapat memediasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan. Keterlibatan kerja pada karyawan UMKM di Kecamatan

Purwanegara tidak dapat memediasi pengaruh *leader member exchange* hubungan antara pemimpin dan karyawan UMKM.

## B. Implikasi

### 1. Implikasi Teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan penelitian-penelitian di masa yang akan datang, mendukung pandangan penelitian sebelumnya dan dapat memberikan wawasan lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terutama faktor *perceived organizational support*, kompetensi, dan *Leader member exchange* serta *work engagement* sebagai variabel mediasi.
- 2) Penelitian ini mengungkapkan bahwa perilaku *engagement* karyawan mempengaruhi karyawan untuk menunjukkan sikap kinerja karyawan di tempat kerja atau di UMKM. Meskipun penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa *work engagement* memediasi dampak *perceived organizational support* terhadap kreativitas karyawan (Aldabbas et al., 2023). Temuan ini menemukan adanya peran mediasi *work engagement* dalam pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan. *Perceived Organizational Support* (POS) dapat dianggap sebagai salah satu faktor pendukung yang membantu karyawan dan memberikan kontribusi berarti terhadap organisasi. Keterlibatan dalam pekerjaan dapat mencerminkan tingkat kinerja karyawan. Dalam konteks

perubahan pada UMKM, *Perceived organizational support* (POS) dapat memainkan peran penting dalam membantu karyawan menyesuaikan diri dengan perubahan. Keterlibatan dalam pekerjaan dapat menjadi faktor yang mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan adaptasi

- 3) Penelitian ini berkontribusi terhadap teori *Social Exchange* dengan memberikan pemahaman baru tentang hubungan antara *perceived organizational support*, *leader member exchange* terhadap kinerja karyawan yang berkaitan mengenai pentingnya hubungan interpersonal dan kepercayaan dalam suatu pertukaran, memberikan dukungan organisasi kepada karyawan dapat di anggap sebagai pertukaran sosial, hal tersebut berkaitan dengan konteks UMKM yaitu membangun hubungan yang kuat antara pemilik UMKM dengan karyawan dapat memiliki dampak positif terhadap dukungan dan loyalitas, karyawan yang merasa didukung oleh UMKM juga akan meningkatkan kinerja yang lebih baik terhadap tempat mereka bekerja. Penelitian ini juga berkontribusi pada kajian kinerja karyawan yang menjadikan kompetensi sebagai faktor mempengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan Model *iceberg* yaitu penggunaan model *iceberg* kompetensi dapat mendukung UMKM dalam memahami secara lebih mendalam serta memanfaatkan sepenuhnya potensi keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. UMKM dapat memanfaatkan

kompetensi yang dimiliki secara maksimal. Hal tersebut menjadikan penelitian ini dapat memberikan pemahaman mengenai *perceived organizational support*, *leader member exchange*, dan kompetensi untuk dapat mempengaruhi kinerja.

## 2. Implikasi Praktis

Temuan ini memiliki implikasi praktis bagi pelaku UMKM dan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat efisien dalam melaksanakan pekerjaannya. Meningkatkan kinerja dengan maksimal dapat mencapai tujuan dalam UMKM.

1. Kompetensi memberikan pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan UMKM dilihat pada nilai *original sampel* yang berkontribusi sebesar 0,386. Kompetensi memiliki peran yang sangat signifikan karena mencakup kemampuan atau karakteristik dasar seseorang dalam menjalankan tugas tertentu. Meningkatnya kompetensi memungkinkan karyawan untuk memahami dan bekerja dengan berbagai fungsi di dalam organisasi. Dengan meningkatnya tingkat kompetensi, karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih efektif dan efisien. Peningkatan kompetensi memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja keseluruhan pada UMKM. Oleh karena itu, dalam pengembangan kompetensi karyawan dapat dianggap sebagai strategi yang sangat berharga untuk mencapai tujuan UMKM tersebut.

2. *Leader member exchange* memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan UMKM, dilihat pada nilai *original sampel* yang berkontribusi sebesar 0,291. Hubungan antara pemimpin dan karyawan memiliki dampak positif yang signifikan pada kinerja karyawan UMKM. Karyawan yang merasa didukung dan diakui oleh atasan mereka cenderung bekerja lebih baik dan berkinerja lebih baik. Hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan dapat sangat membantu dalam pengembangan keterampilan dan kemajuan karir. Jika karyawan menggunakan pertukaran pemimpin-anggota (LMX) untuk membangun hubungan yang positif dengan pemimpin mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Rasa dihargai dan diakui oleh pemimpin mereka dapat meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

3. *Perceived organizational support* memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *work engagement* pada karyawan UMKM, dilihat dari nilai *original sampel* berkontribusi sebesar 0,119. UMKM dapat meningkatkan dukungan organisasi atau POS dengan menyediakan dukungan, menghargai kontribusi karyawan, dan memberikan sumber daya yang diperlukan. Ini dapat mencakup menerapkan program pengembangan karyawan, memberikan dukungan, peduli terhadap kesejahteraan karyawan, memberikan bantuan, dan menerapkan mekanisme umpan balik yang positif. Jenis bantuan ini dapat meningkatkan persepsi karyawan terhadap



dukungan dari organisasi, yang pada gilirannya dapat menghasilkan peningkatan keterlibatan dalam pekerjaan.

4. Pelaku UMKM diharapkan dapat mendukung kesejahteraan karyawan dan dapat menghargai kontribusi mereka di tempat kerja untuk meningkatkan rasa keterikatan pada UMKM, pelaku UMKM dapat membangun hubungan yang baik dengan karyawan, perhatikan pada apa yang karyawan butuhkan dan aspirasi mereka. Pelaku UMKM dapat mengidentifikasi kebutuhan kompetensi yang diperlukan dan melakukan pelatihan yang sesuai pada karyawan UMKM untuk meningkatkan kinerja karyawan.
5. Pelaku UMKM di Kecamatan Purwanegara untuk dipergunakan sebagai bahan dalam melaksanakan evaluasi lebih lanjut terkait dengan kinerja karyawan sehingga dapat dilihat melalui karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, lama bekerja, tingkat pendidikan, dan jenis usaha.

### **C. Keterbatasan dan Saran penelitian**

1. Penelitian ini menyertakan karakteristik berdasarkan usia, jenis kelamin, lama bekerja, tingkat pendidikan, dan jenis usaha, agar dapat memperoleh perspektif yang lebih beragam dan mendalam terhadap kinerja karyawan penelitian selanjutnya dapat menambahkan karakteristik berdasarkan lama usaha dan hasil penjualan tahunan.
2. Dengan pentingnya kinerja karyawan di UMKM, perlu adanya penelitian lebih lanjut terkait variable yang mempengaruhi kinerja

karyawan selain *perceived organizational support*, kompetensi, *leader member exchange*, dan *work engagement*. Selanjutnya peneliti memberikan saran terkait variable yang diteliti untuk melihat bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, keadilan kompensasi dan kepuasan kerja

3. Pada kuesioner yang di sebarakan oleh peneliti terdapat identitas dari responden yang berkemungkinan menyebabkan *social desirability bias* (bias kepentingan sosial), dimana responden cenderung memberikan jawaban yang dianggap sosial atau dapat diterima, daripada menyampaikan jawaban yang sebenarnya. Penelitian selanjutnya dapat menghilangkan identitas pada kuesioner agar respon dari responden lebih mencerminkan situasi yang sebenarnya.
4. *Perceived organizational* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi tetap memberikan kontribusi langsung terhadap *work engagement*. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menyelidiki ulang hubungan ini dengan sampel dan metode analisis yang berbeda. Setiap variable yang terlibat dalam penelitian ini berada pada level individu. Bagaimanapun, berbagai variable tingkat organisasi yang mungkin untuk diteliti dimasa depan, seperti iklim organisasi, *job crafting*, *self efficacy*, dan kepemimpinan transformasional.