

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan analisis data melalui pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) serta *Multi-Group Analysis* (MGA) yang melibatkan 416 responden pegawai di RS Islam Surabaya Jemursari, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengalaman pegawai (*employee experience*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di RS Islam Surabaya Jemursari. Hal ini membuktikan bahwa semakin positif pengalaman yang dirasakan oleh pegawai, meliputi reputasi rumah sakit, proses rekrutmen yang adil, lingkungan kerja fisik yang nyaman, hingga lingkungan budaya kerja yang suportif maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka miliki.
2. Pengalaman pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai di RS Islam Surabaya Jemursari pada pegawai tetap dan outsourcing. Pengalaman kerja yang dikelola dengan baik secara langsung mampu menumbuhkan rasa semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan fokus atau penyerapan (*absorption*) pegawai terhadap tugas dan organisasi.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai di RS Islam Surabaya Jemursari. Pegawai yang merasa puas terhadap aspek kompensasi, jenis pekerjaan, kesempatan promosi, penghargaan, dan

hubungan rekan kerja terbukti memiliki komitmen dan keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap rumah sakit.

4. Kepuasan kerja terbukti berperan secara signifikan sebagai variabel yang memediasi pengaruh pengalaman pegawai terhadap keterikatan pegawai di RS Islam Surabaya Jemursari. Hal ini mengindikasikan bahwa pengalaman pegawai yang baik tidak hanya membentuk keterikatan secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui penciptaan rasa puas terlebih dahulu dalam diri pegawai.
5. Analisis perbedaan berdasarkan status pegawai dari hasil *Multi-Group Analysis* (MGA) menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan dinamika respons pengalaman pegawai terhadap kepuasan kerja, pengalaman pegawai terhadap keterikatan kerja, kepuasan kerja terhadap keterikatan pegawai, serta pengaruh pengalaman pegawai terhadap keterikatan pegawai melalui kepuasan kerja antara kelompok pegawai tetap, pegawai kontrak, dan pegawai outsourcing.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal pengambilan sampel penelitian. Sampel yang berhasil dihimpun adalah sebanyak 416 orang dari target perencanaan awal sebesar 487 orang. Kondisi tersebut disebabkan oleh kendala teknis terkait jadwal shift kerja operasional rumah sakit serta keterbatasan waktu yang tersedia bagi responden dalam proses pengisian instrumen penelitian. Meskipun demikian, jumlah responden yang berhasil dihimpun masih memberikan data yang memadai untuk mendukung proses analisis dan pencapaian tujuan penelitian. Selain itu,

karakteristik responden yang diperoleh tetap mencerminkan kondisi populasi yang menjadi sasaran penelitian, sehingga hasil penelitian masih dapat digunakan sebagai dasar dalam menarik kesimpulan sesuai dengan ruang lingkup penelitian.

5.3 Saran

Berdasarkan proses pembahasan hasil penelitian, ditemukan bahwa hasil olah data sebaiknya didampigi dengan informasi yang lebih variatif dari para responden. Karenanya saran bagi peneliti selanjutnya adalah:

1. Bagi RS Islam Surabaya Jemursari
 - a. Berdasarkan hasil penelitian, RS Islam Surabaya Jemursari dapat mengoptimalkan pengalaman pegawai karena merupakan variabel yang memiliki kontribusi paling kuat dalam membangun kepuasan pegawai. Aspek yang perlu diperhatikan oleh RS adalah reputasi atau citra RS yang harus dipertahankan dan harus dikomunikasikan secara luas kepada pegawai karena akan meningkatkan rasa bangga dan rasa nyaman saat pegawai bekerja sehingga diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja dan keterikatan kerja.
 - b. Manajemen perlu membuat *carrier path* untuk memperjelas alur jenjang karir di RS bagi setiap pegawai. Kebutuhan akan promosi menjadi faktor yang perlu diperhatikan oleh RS karena berdasarkan hasil penelitian hal tersebut memiliki nilai mean yang relatif rendah dibandingkan faktor yang lain.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan item berbasis pertanyaan tertutup (closed question) dalam penggalan data. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan metode pengumpulan data dengan penggunaan pertanyaan terbuka (open question). Pertanyaan terbuka memberikan kesempatan kepada responden untuk menyampaikan pengalaman, pandangan, alasan, maupun masukan secara lebih leluasa sesuai dengan kondisi yang mereka alami. Informasi tersebut dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti dan melengkapi data kuantitatif yang diperoleh melalui pilihan jawaban yang telah tersedia. Dengan demikian, data yang terkumpul diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif serta memperkaya interpretasi hasil, pembahasan, dan kesimpulan penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

- Adiyanta, F. C. S. (2019). *Hukum dan Studi Penelitian Empiris : Penggunaan Metode Survey sebagai Instrumen Penelitian Hukum Empiris*. 2(4), 697–709.
- Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. B, Khan, M. M, & Ashraf, H. A. (2023). Social Exchange Theory: Systematic Review and Future Directions. *Frontiers in Psychology*. Vol. 13, 1-3. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>.
- Alexandri, M. B., Kostini, N., & maulina, E. (2018). Employee Empowerment, Psychological Contract, Employee Engagement di Universitas di Indonesia. *Responsive*. 1(2).81-85.<https://doi.org/10.24198/responsive.v1i2.20678>.
- Atriani, D., Ratnasari, S. L., Pintor, S., & Patirol, S. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Budaya Organisasi, Teknologi, Kepemimpinan Dan Spiritualitas Terhadap Employee Engagement Aparatur Sipil Negara (ASN) di Puskesmas se-Kota Tangjungpinang*. 13(November), 793–808.
- Blau, M. P. (1964). *Exchange & Power in Social Life*. Transaction Publishers.
- Dewantara & Wulanyani. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keadilan Organisasional Terhadap Keterikatan Kerja Pada Karyawan Hotel Swasta X Di Bali. *Jurnal Psikologi Udayana*, 6(2), 312–319.
- Fadel, A., Wasesa, A., Utami, A. F., & Nisa, F. L. (2024). Analisis Minat Pada Mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jatim Jurusan Ekonomi Pembangunan Semester 7 Tentang Perencanaan Setelah Lulus. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(19), 64–73.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (second).
- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. CV Pustaka Ilmu Group.
- Hernanda, B. Y., Prawitowati, T., & Yulianti, E. (2025). Dampak pengalaman karyawan terhadap intensi turnover melalui keterikatan dan kepuasan kerja karyawan. *Journal of Business & Banking*, 14(2), 252–272. <https://doi.org/10.14414/jbb.v14i02.5022>
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606.

- Hutagalung, A. F., & Cokki. (2026). Peran Mediasi Kepuasan dan Kepercayaan Pasien dalam Hubungan Kualitas Layanan dan Loyalitas: Studi Komparatif Pasien BPJS dan Non-BPJS di Rumah Sakit Swasta Tipe C Semarang. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*. 10(4). 494-507
- Kusmantini, T., Mubarak, A. A., & Anggraini, S. P. (2024). *Metode Analisis SmartPLS: Next Generation Path Modeling* (W. Yuliani, Ed.; 1st ed.). CV Bravo Press Indonesia.
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea. *Behavioral Sciences*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/bs13070521>
- Liu, X. R., & Yu, J. J. (2022). Employee engagement , its antecedents and effects on business performance in hospitality industry : a multilevel analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(12), 4631–4652. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2021-1512>
- Marliana, R. R. (2020). Partial Least Squares-Structural Equation Modelling pada Hubungan antara Tingkat Kepuasan Mahasiswa dan Kualitas Google Classroom Berdasarkan Metode Webqual 4.0. *Jurnal Matematika Statistik & Komputasi*, 16(2), 174–186. <https://doi.org/10.20956/jmsk.v>
- Mulyani, S. (2021). Pentingnya Kualitas Kehidupan Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Guru. *Jurnal Ketopong Pendidikan*, 1(No 1), 46–59. <https://doi.org/10.19166/jkp.v1i1.3553>
- Nurkesuma, & Djamil, M. (2023). Pengaruh Employee Experience dan Employee Engagement Terhadap Life Satisfaction dengan Job Satisfaction Sebagai Intervening Variable di PT MCS. *Jemsi*, 5(2), 133–141.
- Nurtjahjani, F., Batilmurik, R. W., & Masreviastuti. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterlibatan Kerja Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 27(2), 191–204.
- Pangaila, G., Lengkong, V. P. K., Palandeng, I. D., Kerja, P. H., Karir, P., Keadilan, D. A. N., Manajemen, J., Ekonomi, F., Pangaila, G., Lengkong, V. P. K., & Palandeng, I. D. (2024). *Pengaruh Hubungan Kerja, Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi Terhadap Employee Engagement pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado*. 12(01), 828–838.
- Paramita, A. D., & Kartika, L. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kualitas Kerja terhadap Keterikatan Pegawai Generasi Y. *Jurnal Ekobis: Ekonimi, Bisnis & Manajemen*, 10, 145–161.

- Phonbun, S., Tuntivivat, S., & Poonpol, P. (2024). The Influence of Employee Experience and Quality of Work Life on Work Engagement of Civil Servants of the Ministry of Justice : Psychological Contracts and Job Satisfaction as Mediators. *Hatyai Academic Journal*, 22(1), 68–94.
- Rahman, A., Oemar, F., & Arizal. (2023). Terhadap Turnover intention Pada Bank Syariah Indonesia Area Pekanbaru. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(2), 160–171.
- Ramli, Wahyuni, A. E. D., Sulaiman, U., & Rahman, U. (2024). Penelitian Multidimensi: Analisis Beragam Jenis Dan Teknik. *Indo-MathEdu Intellectual Journal*, 5(3), 3846–3860.
- Rohepi, A. P. (2021). Pengaruh Country of Origin dan Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian Skincare Korea Selatan dengan Halal Product Sebagai Variabel MOderasi. *Repository.Upi.Edu*, 42–60.
- Saputra, D., & Bantam, D. J. (2023). *of Economic and Social Science Hubungan kepuasan kerja dengan work engagement*. 1(1), 36–44.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian: Primer, Sekunder, dan Tersier. *Jurnal Edu Research: Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, 5(September), 110–116.
- Sungaile, Kasperavičiūtė, U., Stankevičienė, A., Tamaševičius, V., & Subačienė, R. (2024). Employee Experience Conditions: Construct Validation and Analysis of the Impact on Employee Engagement and Intention To Leave the Organisation. *Economics and Sociology*, 17(2), 80–102. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2024/17-2/4>
- Yu, H. K., & Kim, Y. (2025). Securing organizational commitment among contingent labor: The moderating effects of organizational tenure, pay-for-performance practices, socioeconomic status mobility, and direct hire. *Insa Organization Studies (Journal of Human Resource and Organization Studies)*, 33(2), 91–114. <https://doi.org/10.26856/kjom.2025.33.2.91>
- Zulfikar, R., Sari, F. P., Fatmawati, A., Wandini, K., Haryati, T., Jumini, S., Nurjanah, Annisa, S., Kusumawardhani, O. B., Mutiah, R., Linggi, A. I., & Fadilah, H. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori, Metode dan Praktik*.