

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh *Green Organizational Culture* terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi pada PT. PLN (Persero) ULP Kroya. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan di bab sebelumnya diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. *Green Organizational Culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,074, nilai t-statistik sebesar $0,566 < 1,96$, dan nilai p-value sebesar $0,571 > 0,05$. Nilai f-square sebesar 0,018, yang termasuk di bawah kategori efek kecil (*small effect*) sehingga secara statistik pengaruh tersebut belum cukup kuat untuk dibuktikan ada pada populasi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Green Organizational Culture* memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan ini menyatakan bahwa penerapan budaya organisasi yang berorientasi pada pelestarian lingkungan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung. Dengan demikian, hipotesis pertama **(H1) ditolak**.
2. *Green Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* dengan nilai koefisien sebesar 0,879, nilai t-statistik sebesar $23,644 > 1,96$, dan nilai p-value sebesar $0,000 >$

0,05. Hal ini menunjukkan semakin baik penerapan budaya organisasi hijau di PT. PLN (Persero) ULP Kroya, semakin tinggi pula tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa *Green Organizational Culture* mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong munculnya rasa bangga, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, hipotesis kedua **(H2) diterima**.

3. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,899, nilai t-statistik sebesar $7,395 > 1,96$, dan nilai p-value $0,000 < 0,05$. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan lebih menunjukkan semangat kerja, dedikasi, dan tanggung jawab yang lebih baik sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Dengan demikian, *Employee Engagement* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) ULP Kroya. Oleh karena itu, hipotesis ketiga **(H3) diterima**.
4. *Employee Engagement* mampu memediasi secara penuh pengaruh *Green Organizational Culture* terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini didukung oleh nilai koefisien *indirect effect* sebesar 0,790, nilai t-statistik sebesar $7,967 > 1,96$, dan p-value $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Green Organizational Culture* tidak mampu meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi terlebih dahulu meningkatkan *Employee Engagement* yang selanjutnya berdampak pada

peningkatan Kinerja Karyawan. Dengan demikian, *Employee Engagement* menjadi mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara *Green Organizational Culture* dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis keempat **(H4) diterima**.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya peningkatan kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) ULP Kroya tidak hanya bergantung pada penerapan *Green Organizational Culture*, tetapi juga dipengaruhi oleh sejauh mana budaya tersebut dapat membangun keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya. Dengan kata lain, keberhasilan implementasi *Green Organizational Culture* akan memberikan dampak yang lebih optimal apabila diikuti dengan peningkatan *Employee Engagement*.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memperkaya kajian terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait *Green Organizational Culture*, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan. Temuan penelitian memperkuat *Social Exchange Theory* (Blau, 1964) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi melalui penerapan budaya organisasi hijau tidak secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja, tetapi terlebih dahulu membentuk respons psikologis positif berupa *Employee Engagement*.

2. Implikasi Praktis

Untuk pihak manajemen PT. PLN (Persero) ULP Kroya, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Green Organizational Culture* perlu diiringi dengan strategi yang mampu meningkatkan *Employee Engagement* agar manfaatnya dapat dirasakan secara optimal terhadap peningkatan kinerja karyawan. Perusahaan dapat memperkuat keterikatan karyawan melalui pelibatan aktif dalam berbagai program keberlanjutan, seperti kegiatan efisiensi energi, pengelolaan limbah, pengurangan penggunaan kertas melalui digitalisasi administrasi, maupun program inovasi lingkungan yang melibatkan partisipasi seluruh pegawai. Selain itu, pemberian apresiasi terhadap kontribusi karyawan dalam mendukung budaya organisasi hijau dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

Manajemen juga perlu membangun komunikasi yang lebih intensif mengenai tujuan dan manfaat penerapan *Green Organizational Culture* sehingga karyawan tidak hanya memahami kebijakan tersebut sebagai bentuk kepatuhan terhadap perusahaan, tetapi juga sebagai bagian dari nilai organisasi yang memberikan makna terhadap pekerjaan mereka. Dengan meningkatnya *Employee Engagement*, karyawan diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam mendukung pencapaian target perusahaan.

C. Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan yang dimiliki penelitian ini perlu diperhatikan sebagai bahan pertimbangan dalam menginterpretasikan hasil penelitian maupun sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya.

1. Ruang Lingkup Geografis

Penelitian ini hanya berfokus pada satu organisasi, yaitu PT. PLN (Persero) ULP Kroya. Meskipun fokus pada satu organisasi memungkinkan kedalaman analisis yang lebih baik, hal ini juga memiliki batas generalisasi temuan ke konteks lain. Karakteristik unik PT. PLN (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di sektor ketenagalistrikan, dengan budaya organisasi dan tantangan spesifiknya, mungkin tidak sepenuhnya merepresentasikan organisasi di sektor lain.

2. Variabel Penelitian

Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel, yaitu *Green Organizational Culture*, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan. Padahal, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi kerja, *organizational commitment*, *perceived organizational support*, iklim organisasi, maupun kompetensi individu yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

3. Metode Pengumpulan Data

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner sehingga seluruh data diperoleh berdasarkan persepsi responden. Pendekatan ini berpotensi menimbulkan subjektivitas dalam pemberian jawaban.