

BAB V

PENUTUP

Dalam bab ini, penulis akan membahas simpulan, keterbatasan penelitian, saran bagi peneliti mendatang, dan saran bagi Pihak Manajemen Game Master.

5.1 Simpulan

Penelitian ini merupakan replikasi utuh dari penelitian yang dilakukan oleh Chen dan Chiu (2009) mengenai hubungan antara karakteristik-karakteristik pekerjaan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Game Master di seluruh cabang di Jawa Barat. 1 (satu) dari 6 (enam) hipotesis didukung. Berdasarkan pengujian Model 1, Model 2, dan Model Penuh, penelitian ini tidak dapat mengkonfirmasi keseluruhan penelitian Chen dan Chiu (2009). Hasil keseluruhan menunjukkan *Hipotesis 1a, 1b, 1c, 1d, dan 1e tidak didukung*. Artinya, tidak ada pengaruh yang signifikan antara karakteristik-karakteristik pekerjaan terhadap keterlibatan kerja. Sementara itu, untuk *Hipotesis 2 didukung*, yaitu keterlibatan kerja berpengaruh secara positif terhadap *OCB*, tetapi memiliki hubungan korelasi yang sangat lemah. Pada Model 2 ($\gamma = 0,048$; $p < 0,01$) dan pada Model Penuh ($\gamma = 0,049$; $p < 0,01$). Temuan *Hipotesis 2* ini mengkonfirmasi penelitian Ueda, (ca 2007).

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai *mean* dan deviasi standar pada konstruk *Autonomy* ($M = 3,05$; $SD = 0,611$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat *Autonomy* yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau

bahkan meningkatkan *Autonomy* karyawan Game Master dengan cara memberikan kebebasan bekerja kepada karyawan (YourCoach, 2010).

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai *mean* dan deviasi standar pada konstruk *Task Identity* ($M = 3,23$; $SD = 0,621$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat *Task Identity* yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau bahkan meningkatkan *Task Identity* karyawan Game Master dengan cara memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengidentifikasi diri dengan keseluruhan dan dapat menyelesaikan kerja serta pada akhirnya karyawan merasa bangga (Thatcer *et al.*, 2006; YourCoach, 2010).

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai *mean* dan deviasi standar pada konstruk *Task Significance* ($M = 3,23$; $SD = 0,578$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat *Task Significance* yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau bahkan meningkatkan *Task Significance* karyawan Game Master dengan cara mendorong karyawan agar menghasilkan suatu pekerjaan yang dapat menumbuhkan kebaikan bagi orang lain (Thatcer *et al.*, 2006).

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai *mean* dan deviasi standar pada konstruk *Skill Variety* ($M = 2,86$; $SD = 0,743$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat *Skill Variety* yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau bahkan meningkatkan *Skill Variety* karyawan Game Master dengan cara memberikan kesempatan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan banyak

variasi dalam berbagai keterampilan dan talenta yang ada di dalam diri karyawan agar tidak merasa bosan (YourCoach, 2010).

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai *mean* dan deviasi standar pada konstruk *Feed Back* ($M = 2,92$; $SD = 0,685$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat *Feedback* yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau bahkan meningkatkan *Feedback* karyawan Game Master dengan cara memberikan balikan atau petunjuk kepada karyawan dari setiap pekerjaannya (Thatcer *et al.*, 2006; YourCoach, 2010).

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai *mean* dan deviasi standar pada konstruk keterlibatan kerja ($M = 3,03$; $SD = 0,552$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat keterlibatan kerja yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau bahkan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan Game Master dengan cara membuat karyawan nyaman berada di lingkungan kerja sehingga karyawan merasa “hebat”, percaya dengan Pihak Manajemen Game Master, dapat bekerja dengan sukacita, minat, kepuasan (Finney dalam Dian, 2011), serta dapat memastikan bahwa karyawan merasa pekerjaannya sangat penting bagi dirinya (Lievens dan Anseel, 2004).

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan nilai *mean* dan deviasi standar *Altruism* ($M = 3,07$; $SD = 0,745$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat *Altruism* yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau bahkan

meningkatkan *Altruism* karyawan Game Master dengan cara memastikan bahwa karyawan membantu rekan kerjanya dalam satu tim dan dapat mengajukan diri untuk pekerjaan ekstra (Appelbaum, 2004), serta memastikan karyawan membuat rekan kerja yang lain agar produktif (Lievens dan Anseel, 2004).

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan nilai *mean* dan deviasi standar *Civic Virtue* ($M = 3,26$; $SD = 0,619$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat *Civic Virtue* yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau bahkan meningkatkan *Civic Virtue* karyawan Game Master dengan cara memastikan bahwa karyawan menghadiri dan berpartisipasi dalam pertemuan-pertemuan yang diselenggarakan oleh Game Master (Lievens dan Anseel, 2004).

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan nilai *mean* dan deviasi standar *Courtesy* ($M = 3,25$; $SD = 0,861$). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di Game Master memiliki tingkat *Courtesy* yang relatif moderat. Berdasarkan temuan riset ini, Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan atau bahkan meningkatkan *Courtesy* karyawan Game Master dengan cara memastikan bahwa karyawan menginformasikan dan berkonsultasi dengan orang lain sebelum mengambil berbagai tindakan penting (Lievens dan Anseel, 2004).

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan nilai *mean* dan deviasi standar *Conscientiousness* relatif tinggi ($M = 3,57$; $SD = 0,601$), maka Pihak Manajemen Game Master perlu mempertahankan *Conscientiousness*. Sementara itu, untuk *Sportmanship* relatif rendah ($M = 2,26$; $SD = 0,576$), maka Pihak Manajemen Game Master harus meningkatkan *Sportmanship* karyawan Game Master dengan

cara memastikan karyawan menghindari konflik yang tidak perlu, memastikan bahwa karyawan berbesar hati mentolerir kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang-kadang terjadi (Appelbaum, 2004), serta memastikan karyawannya tidak banyak mengeluh mengenai hal-hal yang sepele (Lievens dan Anseel, 2004).

Tabel 4.5 menunjukkan koefisien korelasi positif yang sangat lemah antara *autonomy* dan keterlibatan kerja sebesar 16,9%, *task identity* dan keterlibatan kerja sebesar 6,2%, *task significance* dan keterlibatan kerja sebesar 14%, *skill variety* dan keterlibatan kerja sebesar 4,1%, dan *feedback* dan keterlibatan kerja sebesar 15,6%. Apabila *autonomy*, *task identity*, *task significance*, *skill variety*, dan *feedback* mengalami peningkatan, maka tingkat keterlibatan kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Demikian sebaliknya, apabila *autonomy*, *task identity*, *task significance*, *skill variety*, dan *feedback* mengalami penurunan, maka tingkat keterlibatan kerja karyawan juga akan mengalami penurunan.

Tabel 4.5 memperlihatkan koefisien korelasi positif yang sangat lemah antara keterlibatan kerja dan *OCB* sebesar 17,7%. Dengan demikian, apabila tingkat keterlibatan kerja karyawan mengalami peningkatan, maka tingkat *OCB* karyawan juga akan mengalami peningkatan. Demikian sebaliknya, apabila tingkat keterlibatan kerja karyawan mengalami penurunan, maka tingkat *OCB* karyawan juga akan mengalami penurunan.

Berdasarkan Tabel 4.7 Hasil Penelitian Model 1 menunjukkan bahwa, *Hipotesis 1a*, *Hipotesis 1b*, *Hipotesis 1c*, *Hipotesis 1d*, *Hipotesis 1e* tidak didukung. Artinya, kelima dimensi karakteristik-karakteristik pekerjaan (*autonomy*, *task identity*, *task significance*, *skill variety*, *feedback*) tidak

memengaruhi keterlibatan kerja. Hasil penemuan ini tidak mengkonfirmasi studi sebelumnya yang dilakukan oleh Chen dan Chiu (2009). Sebaiknya, Pihak Manajemen Game Master dapat meningkatkan nilai karakteristik-karakteristik pekerjaan karyawan Game Master dengan memberikan kebebasan bekerja, kesempatan karyawan untuk mengidentifikasi diri dengan kerja sebagai keseluruhan dan penyelesaian yang akan menimbulkan rasa bangga untuk mengambil hasil dari kerja, kesempatan untuk melakukan dan menyelesaikan secara tuntas bagian (potongan) pekerjaan, kesempatan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan banyak variasi dalam berbagai keterampilan dan talenta, balikan dan petunjuk kepada karyawan dari setiap pekerjaannya, serta mendorong karyawan agar menghasilkan suatu pekerjaan yang dapat menumbuhkan kebaikan bagi orang lain.

Berdasarkan Tabel 4.7 Hasil Model Penelitian 2 menunjukkan bahwa *Hipotesis 2* didukung ($\gamma = 0,048$; $p < 0,05$). Artinya, keterlibatan kerja memengaruhi *organizational citizenship behavior* secara positif tetapi hubungan korelasi sangat lemah. Hal ini mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh Ueda (ca 2007). Sebaiknya, Pihak Manajemen Game Master harus meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dengan menumbuhkan arti penting pekerjaan bagi diri karyawan, membuat karyawan merasa nyaman berada di lingkungan kerja dan membuat karyawan dapat bekerja dengan sukacita, *supportive management* yang mendukung, memberikan kejelasan peran, membuat karyawan berkontribusi dan berinisiatif untuk terlibat dalam suatu kegiatan, memberikan karyawan pengakuan penghargaan, serta membiarkan karyawan mengekspresikan diri mereka secara

bebas. Beberapa program pelibatan karyawan juga dapat dilakukan seperti manajemen partisipatif, partisipasi representatif, dan lingkaran kualitas (*quality circle*).

Berdasarkan Tabel 4.7 Hasil Model Penuh (*Full Model*) Penelitian menunjukkan *Hipotesis 2* didukung ($\gamma = 0,049$; $p < 0,05$). Artinya, keterlibatan kerja memengaruhi *organizational citizenship behavior* secara positif tetapi hubungan korelasi sangat lemah. Sebaiknya, Pihak Manajemen Game Master harus meningkatkan *OCB* karyawan dengan melibatkan karyawan ke dalam sebuah pekerjaan, selalu memperlakukan karyawan secara sportif dan adil, membuat karyawan selalu berada dalam suasana hati yang baik, memberikan dukungan dan motivasi penuh untuk karyawan, memberikan balikan dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan karyawan dengan Pihak Manajemen Game Master, serta meningkatkan kualitas interaksi antara atasan dan bawahan.

Hasil penelitian ini secara keseluruhan menunjukkan bahwa keterlibatan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara karakteristik-karakteristik pekerjaan dan *OCB*. Hal ini tidak dapat mengkonfirmasi penelitian Chen dan Chiu (2009). Dapat diambil kesimpulan bahwa tanpa didasari oleh karakteristik-karakteristik pekerjaan, keterlibatan kerja adalah variabel yang dapat menjadi prediktor *OCB*. Hal ini dapat mengkonfirmasi studi yang dilakukan Ueda (ca 2007).

5.2 Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa keterbatasan penelitian. *Pertama*, sampel yang diambil dilakukan secara sensus. Kelemahan yang ada pada sensus di penelitian ini adalah terdapat data yang tidak kembali. *Kedua*, penelitian ini tidak menggunakan teknik wawancara dan observasi, tetapi hanya mengandalkan kuesioner. *Ketiga*, model *goodness of fit* kurang memenuhi “*good fit*” karena indikator-indikator yang dihasilkan sebagian besar hanya mencapai “*poor fit*”. *Keempat*, penelitian ini hanya fokus terhadap keterlibatan kerja sebagai mediasi antara hubungan karakteristik-karakteristik pekerjaan dan *OCB*.

5.3 Saran bagi Penelitian Mendatang

Untuk penelitian mendatang, beberapa saran perlu dipertimbangkan oleh para peneliti yang akan datang. *Pertama*, untuk penelitian selanjutnya yang memiliki populasi berstrata, maka pengambilan sampel yang dapat dilakukan adalah dengan teknik *propotionate stratified random sampling*. *Kedua*, untuk penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan teknik wawancara dan observasi mengenai perilaku karyawan. *Ketiga*, pengujian *goodness of fit* harus memenuhi “*good fit*”. *Keempat*, penelitian selanjutnya dapat memasukkan variabel lain yang dapat memediasi hubungan karakteristik-karakteristik pekerjaan dan *OCB*, seperti komitmen organisasional (Krishnan *et al.*, 2010) dan kepuasan kerja (Chen & Chiu, 2009; Krishnan *et al.*, 2010).

5.3 Saran bagi Pihak Manajemen Game Master

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan kepada Game Master. *Pertama*, Pihak Manajemen Game Master perlu meningkatkan *Autonomy* – memberikan karyawan kebebasan dalam bekerja dan menentukan langkah-langkah apa yang akan diambil. *Task Identity* – membiarkan karyawan mengidentitiasi diri mereka dengan kerja sebagai keseluruhan dan penyelesaian. *Task Significance* – memberikan kesempatan kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan yang memengaruhi kebaikan bagi orang lain. *Skill Variety* – memberikan karyawan kebebasan untuk menggunakan berbagai keterampilan yang dimiliki. *Feedback* – memberikan balikan di setiap pekerjaan karyawan mengenai seberapa baik karyawan bekerja.

Kedua, Pihak Manajemen Game Master perlu meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dengan cara menumbuhkan arti penting pekerjaan bagi diri karyawan, membuat karyawan merasa nyaman, menerapkan *supportive management*, memberikan kejelasan peran, mendorong kontribusi karyawan, dan memberikan pengakuan penghargaan terhadap karyawan. *Ketiga*, tentunya ini menjadi harapan bagi Pihak Manajemen Game Master, yaitu meningkatkan *OCB* karyawan. Peningkatan *OCB* karyawan dapat dilakukan dengan cara memperlakukan karyawan secara sportif dan adil, melibatkan karyawan ke dalam sebuah pekerjaan, memastikan bahwa karyawan selalu dalam suasana hati yang baik, meningkatkan kualitas interaksi antara atasan dan bawahan, serta memberikan dukungan dan motivasi penuh untuk karyawan.