

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Studi ini merupakan replikasi sebagian dari studi yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Hunter dan Thatcher, 2007) yang bertujuan untuk menguji pengaruh moderasi, yaitu dengan model nilai selisih mutlak dari stres dan komitmen organisasional afektif terhadap kinerja kerja karyawan pada di Asia Shoes Bandung. Berdasarkan analisis regresi moderator hirarkis pada Tabel 4.7, maka disimpulkan bahwa *Hipotesis didukung*. Hal ini dibuktikan dengan signifikannya interaksi antara stres dan komitmen organisasional afektif ($\beta = 0,096; p < 0,05$).

Studi ini menunjukkan bahwa *mean* dari stres, komitmen organisasional afektif dan kinerja kerja berturut-turut adalah 3,18; 3,04; 3,22. Artinya, stres, komitmen organisasional afektif dan kinerja kerja di Asia Shoes Bandung adalah moderat (Tabel 4.5). Pihak Asia Shoes Bandung perlu menyikapi tingkat stres dengan bijak, sehingga tingkat stres tidak terlalu tinggi dan meningkatkan komitmen organisasional afektif karyawan, agar ketika tingkat stres tinggi, kinerja kerja karyawan tetap tinggi.

Selain itu, terdapat korelasi negatif dan lemah antara komitmen organisasional afektif dan stres ($r = -0,243; p < 0,01$). Sementara itu, adanya korelasi lemah antara stres dan kinerja kerja ($r = 0,322; p < 0,01$). Terdapat korelasi negatif dan sangat lemah antara kinerja kerja dan komitmen organisasioanl afektif ($r = -0,167; p < 0,05$). Namun, adanya korelasi negatif dan lemah antara stres dan

pendidikan ($r = -0,290$; $p < 0,01$). Terdapat korelasi lemah antara pendidikan dan komitmen organisasional afektif ($r = 0,228$; $p < 0,01$). Studi ini menemukan adanya pengaruh stres terhadap kinerja kerja yang dimoderasi oleh komitmen organisasional afektif, temuan ini mengkonfirmasi penelitian terdahulu (Hunter dan Thatcher, 2007) yang menemukan adanya pengaruh stres terhadap kinerja kerja yang dimoderasi oleh komitmen organisasional afektif (Lihat Tabel 4.7).

5.2 Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa keterbatasan penelitian ini. *Pertama*, pengumpulan data hanya mengandalkan kuesioner yang diisi oleh para responden. Dalam hal ini penulis hanya mengandalkan jawaban dari kuesioner saja karena penulis tidak melakukan wawancara dan tidak mengamati secara langsung. *Kedua*, objek dan subjek penelitian ini hanya di Asia Shoes Bandung. *Ketiga*, studi ini merupakan replikasi sebagian dari penelitian terdahulu (Hunter dan Thatcher, 2007), tidak melakukan replikasi secara utuh.

5.3 Saran bagi Pihak Manajemen Asia Shoes Bandung

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan kepada pihak manajemen Asia Shoes Bandung. Manajemen Asia Shoes Bandung perlu meningkatkan stres karyawan, agar kinerja kerja karyawan juga meningkat, karena hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres berhubungan positif dengan kinerja kerja ($r = 0,322$; $p < 0,01$). Namun, untuk meningkatkan kinerja kerja pihak manajemen Asia Shoes Bandung perlu memastikan beberapa hal seperti, kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang

karyawan lakukan, hubungan karyawan dengan organisasi (Mathis dan Jackson dalam Sukangemilponya, 2010). Gibson dalam Sukangemilponya (2010) mengemukakan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja kerja, yaitu: faktor individual (kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang), faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja) dan faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan).

Hasil hipotesis (Lihat Tabel 4.7), memberikan masukan bagi pihak manajemen Asia Shoes Bandung dapat meningkatkan komitmen organisasional afektif agar ketika tingkat stres tinggi, kinerja kerja karyawan juga akan tinggi, yaitu menciptakan budaya dan iklim organisasi yang nyaman, menumbuhkan *senses of belonging*, kepuasan kerja karyawan tercapai (Allen dan Meyer, 1990). Tabel 4.7 menyatakan bahwa pihak manajemen Asia Shoes Bandung juga perlu mengelola stres, agar stres tidak berlebihan dan akhirnya membuat kinerja kerja menurun, yaitu mengatur jam kerja dan waktu istirahat karyawan (Parker dan Decotiis, 1983), memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan (Parker dan Decotiis, 1983), memberikan hari libur/cuti bagi karyawan (Parker dan Decotiis, 1983), memberikan waktu yang cukup untuk karyawan menyelesaikan pekerjaannya (Parker dan Decotiis, 1983), kualitas pengawasan kerja yang tinggi (Mangkunegara, 2004), mengurangi konflik kerja (Mangkunegara, 2004).

5.4 Saran bagi Penelitian Mendatang

Untuk penelitian mendatang, beberapa saran perlu dipertimbangkan oleh para peneliti di masa mendatang. *Pertama*, dalam pengumpulan data dapat pula ditambah

dengan wawancara atau observasi langsung kepada subjek penelitian. *Kedua*, kuesioner disebarakan tidak kepada semua bagian, sebaiknya lebih spesifik, misalnya hanya kepada bagian produksi saja agar lebih terlihat bagaimana tingkat stres, komitmen organisasional afektif dan kinerja kerja di bagian produksi, tetapi lebih baik bila peneliti mendatang mengambil data dari banyak perusahaan, seperti antar lintas industri, supaya hasil studi dapat digeneralisasikan. *Ketiga*, objek dan subjek penelitian dapat dilakukan lebih luas, yaitu antar lintas profesi dan industri sehingga hasil studi lebih dapat digeneralisasikan.

Keempat, menambah konstruk-konstruk baru yang berkaitan dan mendukung pengaruh stres, kinerja kerja dan komitmen organisasional afektif. Konstruk yang dapat menjadi anteseden dari stres, seperti menurut Rahim dalam Assegaf (2005), yaitu *physical environment, role conflict, role ambiguity, role overload, role insufficiency* dan menurut Robbins dalam Catherine (2010) adalah *organizational stressor, life events, individual stressor*. Konsekuensi dari stres adalah gejala fisiologis, gejala psikologis dan gejala perilaku (Robbins dalam Indriyani, 2009).

Anteseden kinerja kerja menurut Mathis dan Jackson dalam Sukangemilpunya (2010), yaitu: kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang karyawan lakukan, hubungan karyawan dengan organisasi. Faktor individual, psikologis dan organisasi merupakan anteseden kinerja kerja (Gibson dalam Sukangemilpunya, 2010), serta *Organizational Citizenship Behavior* (Organ dalam Rifai, 2005). Konsekuensi dari kinerja kerja adalah kualitas kehidupan kerja (Elmuti & Kathawala dalam Husnawati, 2006; May & Lau dalam Husnawati, 2006), komitmen organisasional (McNeese-Smith dalam Kartiningsih, 2007; Neese dalam Husnawati, 2006), kepuasan kerja (Petty dkk. dalam Husnawati,

2006) dan budaya organisasi (Kartikandari dalam Kartiningsih, 2007; Nystrom dalam Kartiningsih, 2007).

Anteseden komitmen organisasional afektif adalah kepuasan kerja (Williams & Hazer dalam Scotter, 2000), karakteristik pribadi (Mowday dkk. dalam Allen & Meyer, 1990), karakteristik jabatan (Mowday dkk. dalam Allen & Meyer, 1990), pengalaman kerja (Mowday dkk. dalam Allen & Meyer, 1990) dan karakteristik struktural (Mowday dkk. dalam Allen & Meyer, 1990), keadilan distributif (Sunjoyo, 2005), keadilan prosedural (Sunjoyo, 2005), keadilan distributif (Sunjoyo, 2005) dan pengalaman kerja (Meyer dalam Rousseau, 2010). Konsekuensi komitmen organisasional afektif adalah keberhasilan perusahaan (Soekiman, 2007), tantangan kerja (Dixon dkk., 2005), kepuasan kerja (Maier & Wosche'e dalam Stumpp, 2009; Mathieu & Farr dalam Stumpp, 2009) dan *locus of control internal* (Coleman dalam Stumpp, 2009; Cooper dalam Stumpp, 2009; Irving dalam Stumpp, 2009).