

BAB V

SIMPULAN, KETERBATASAN, SARAN, DAN IMPLIKASI

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa salah satu penyebab komitmen organisasi adalah komunikasi interpersonal. Hal tersebut juga didukung dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian pada P.T. Smartfren Telecom Bandung dan P.T. Binacitra Kharisma Lestari (dengan jumlah responden penelitiannya 130 orang), diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pada hipotesis pertama ini diperoleh hasil bahwa, komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang positif dengan *affective commitment* ($r = 0,404$; $p < 0,05$). Dalam hipotesis pertama, diperoleh hasil bahwa komunikasi interpersonal secara signifikan berpengaruh terhadap *affective commitment* sebesar 16,3% sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain. Pengaruh antar kedua variabel ini dapat dijelaskan dengan beberapa hal dilihat dari konteks penelitian ini. Pertama, mayoritas responden berasal dari divisi *marketing* dan *sales*. Desain kerja *sales* dan *marketing* sangat membutuhkan komunikasi yang baik antar personal. Hal ini terjadi karena *supervisor marketing* dapat mencapai target pemasarannya bila memiliki komunikasi yang baik dengan bawahannya. Selain itu, sebagai seorang pemasar, kemampuan komunikasi interpersonal sangat dibutuhkan untuk dapat menjalankan tugas dan

pekerjaan. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, Komunikasi Interpersonal dianggap sebagai faktor penentu yang membentuk *affective commitment*. Hal lain yang mungkin mendukung pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *affective commitment* adalah karena mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 1 – 5 tahun. Peneliti mempersepsikan bahwa ketika karyawan telah bekerja lebih dari 1 tahun maka anggota organisasi telah saling mengenal, terbuka dan kebersamaan yang ada memungkinkan terciptanya pola komunikasi yang baik.

2. Pada hipotesis kedua hasil yang diperoleh adalah komunikasi interpersonal secara positif memiliki hubungan dengan *continuance commitment* ($r = 0,395; p < 0,05$). Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *continuance commitment* adalah sebesar 15,6% sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain. pengaruh antar variabel ini dapat dijelaskan dari beberapa hal. Pertama, mayoritas responden memiliki mayoritas usia antara 35– 44 tahun yang sebenarnya cenderung membutuhkan tingkat kesetaraan yang lebih tinggi dengan karyawan diusia yang lebih muda. Pola komunikasi interpersonal yang baik dalam organisasi pada akhirnya dapat mempertahankan karyawan kelompok usia ini. Hal ini terjadi karena pengakuan bahwa antara atasan dan bawahan sama-sama memiliki kelebihan dan kekurangan, sama-sama bernilai dan berharga sehingga tiap individu bekerja sama serta saling melengkapi untuk menciptakan suatu keharmonisan dengan tidak melihat adanya perbedaan jabatan, usia dan kekuasaan.

3. Pada hipotesis ketiga hasil yang diperoleh adalah komunikasi interpersonal memiliki hubungan yang positif dengan *normative commitment* ($r = - 0,289$; $p < 0,05$). Dalam hipotesis ketiga, diperoleh hasil bahwa komunikasi interpersonal secara signifikan berpengaruh terhadap dengan *normative commitment* sebesar 11,9% sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain. Hal ini disebabkan oleh pola komunikasi interpersonal yang baik akan menciptakan *normative commitment* karena dapat menciptakan kesenangan, pengaruh pada sikap yang mengarah pada pen jagaan norma.

4. Pada hipotesis keempat hasil yang diperoleh adalah komunikasi interpersonal interpersonal memiliki pengaruh positif dengan komitmen organisasi. Hasil ini menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal mempengaruhi variabel komitmen organisasi yang meliputi *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Dalam hipotesis keempat, diperoleh hasil bahwa komunikasi interpersonal secara signifikan berpengaruh terhadap dengan komitmen organisasi sebesar 91,2% sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain. Hal ini terjadi karena dengan komunikasi interpersonal yang baik cenderung direspon positif oleh rekan kerja atau pimpinan sehingga akan menciptakan persepsi positif. Persepsi yang positif akan memupuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi dan menciptakan iklim kerja yang baik karena dengan komunikasi yang baik maka tercipta rasa percaya dalam organisasi. Kepercayaan yang tumbuh dalam diri karyawan terhadap organisasi merupakan pondasi awal yang akan mendorong sikap aktif karyawan untuk terlibat dalam perkembangan organisasi. Dengan komunikasi

yang baik mengenai pekerjaan dengan karyawan juga menciptakan rasa keterikatan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka hadapi. Munculnya keterlibatan aktif dan keterikatan aktif dan keterikatan karyawan terhadap organisasi merupakan indikasi munculnya komitmen terhadap organisasi dalam diri karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki tingkat penerimaan dan kepercayaan yang tinggi pada nilai-nilai organisasi, keterlibatan aktif dan sukarela dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk senantiasa menjadi bagian dari organisasi (Steers dan porter, 1983).

5.2 Keterbatasan dan Saran

- Penelitian ini hanya dilakukan pada 2 perusahaan dengan jumlah responden yang relatif sedikit sehingga tingkat generalisasinya rendah. Untuk penelitian yang akan datang disarankan untuk menambah jumlah sampel agar penelitian yang dilakukan memiliki generalisasi yang lebih tinggi.
- Penelitian ini menggumpulkan data melalui kuesioner yang dititipkan kepada pimpinan divisi HRD dan *General Manager* sehingga tidak dapat bertemu langsung dengan responden. Hal ini berdampak pada keterbatasan peneliti untuk dapat mengamati secara langsung kondisi karyawan dan pekerjaan karyawan. Untuk penelitian yang akan datang selain menggunakan kuesioner sebaiknya peneliti melakukan observasi secara langsung pada perusahaan sehingga peneliti dapat mengamati kondisi dan pekerjaan karyawan.

5.3 Implikasi Manajerial

Dari hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa implikasi manajerial untuk P.T. Smartfren Telecom Bandung dan P.T. Binacitra Kharisma Lestari. **Pertama**, hasil penelitian menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu, apabila pimpinan mengharapkan adanya komitmen maka pimpinan sebaiknya melakukan komunikasi yang efektif yang akan membentuk pola dua arah yang komprehensif. **Kedua**, bagi karyawan yang baru maupun yang sudah lama bekerja, pimpinan SDM dapat melakukan berbagai pelatihan (*off the job training*) dan pengembangan komunikasi karyawan seperti melakukan pelatihan komunikasi yang bertujuan untuk meningkatkan cara berkomunikasi karyawan. **Ketiga**, pimpinan dapat melakukan peninjauan kembali strategi untuk membangun komitmen. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan gaya kepemimpinan partisipatif yaitu terdapatnya kontrol dan secara bersama terlibat atas pemecahan berbagai masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan dalam keadaan seimbang. Komunikasi yang diciptakan juga sebaiknya komunikasi dua arah. Pimpinan juga diharapkan dapat mendengarkan secara intensif bawahannya. Keterlibatan karyawan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan mengindikasikan bahwa pimpinan memiliki kepercayaan pada bawahan yaitu karyawan memiliki kecakapan dan pengetahuan yang luas untuk dapat menyelesaikan tugas. Artinya, pimpinan tidak hanya bersikap hangat pada bawahan, tetapi juga pimpinan memberi kepercayaan pada karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas serta kepercayaan bahwa karyawan

dapat meningkatkan prestasi kerja mereka tanpa pimpinan harus menuntu sehingga karyawan akan merasa sangat dihargai dan diakui dengan ikut dilibatkannya karyawan pada berbagai persoalan perusahaan. Dengan demikian pimpinan dapat menciptakan komitmen pada karyawan. Dilihat dari iklim kerja perusahaan perusahaan yaitu pimpinan harus menciptakan suasana kekeluargaan dalam perusahaan pada P.T. Smartfren Telecom Bandung dan P.T. Binacitra Kharisma Lestari karena dapat menyeimbangkan kebutuhan perusahaan akan *task oriented* dan *people oriented*.