

## BAB VI

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pengolahan data pada penelitian tentang “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformatifional Terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan PT “X” Bandung”, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi PT “X” Bandung dalam penelitian ini mendapatkan hasil cukup kuat, hal ini dapat dilihat dari pengolahan data secara keseluruhan yang menunjukkan nilai persentase sebesar 66,4%, yang berarti responden memiliki tingkat budaya organisasi yang cukup kuat sebagai karyawan PT “X” Bandung. Hal ini dikarenakan adanya dimensi perhatian terhadap detail (54,5%) dan stabilitas (57,4%) yang memiliki skor terendah, hal tersebut bisa menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan untuk meningkatkan budaya organisasi melalui peningkatan kedisiplinan dan ketelitian, khususnya dalam hal keterlambatan, dan kelalaian dalam hal pekerjaan.
2. Kepemimpinan transformasional PT “X” Bandung termasuk dalam kategori kuat, dapat dilihat dari hasil pengolahan data secara keseluruhan yang menunjukkan nilai persentase sebesar 72,0%. Dimensi rangsangan intelektual memiliki skor yang tertinggi yakni sebesar 76%, angka tersebut membuktikan bahwa di PT “X” memiliki atasan yang dapat memberikan *soft-skill* dalam bekerja seperti pemecahan masalah yang kreatif, dan dapat menjalin hubungan antar karyawan. Disamping itu Inspirasi-motivasi karyawan memiliki skor terendah yaitu 159,5 dengan persentase 67,9%, hal tersebut dapat menjadi acuan dalam merencanakan peningkatan kemampuan dalam hal kreativitas, inovasi, mengenali harapan-harapan dari karyawan dengan cara pelatihan dan pengembangan karyawan demi berkembangnya perusahaan.
3. Dilihat dari hasil pengolahan data, *Employee engagement* karyawan PT “X” Bandung termasuk dalam kategori tinggi, menunjukkan nilai persentase sebesar 68,3%, yang berarti karyawan PT “X” memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi. Dimensi penyerapan memiliki skor terendah dengan persentase sebesar 64,2% yang tergolong cukup kuat, hal ini menjadi permasalahan karena tentunya perusahaan ingin

karyawannya memiliki rasa keterikatan yang sangat tinggi, sehingga performa karyawan dan perusahaan bisa menunjukkan hasil yang sangat memuaskan. Hal ini dapat menjadi acuan bagaimana perusahaan membuat karyawan merasa waktu dan pikirannya untuk perusahaan dan apa yang dilakukan nantinya untuk berkembangnya perusahaan.

4. Hasil uji hipotesis menunjukkan Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan Transformasional (X2) berpengaruh secara simultan terhadap *employee engagement*, dengan total pengaruh sebesar 44,9%, sedangkan besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak diamati 55,1%.
5. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara parsial antara Budaya Organisasi terhadap *employee engagement* dengan signifikansi sebesar 0,000, sedangkan pada variabel Kepemimpinan Transformasional tidak memiliki pengaruh *employee engagement* dengan signifikansi sebesar 0,414.

## 6.2 Saran

Berdasarkan simpulan di atas dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

### 6.2.1 Untuk Pengembangan Ilmu

1. Diperlukan adanya penelitian lanjutan mengenai variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi *employee engagement* karyawan PT “X” Bandung di luar variabel yang telah diteliti.
2. Perlu dilakukannya analisis yang lebih mendalam mengenai hubungan antara Kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*, apakah ada variabel lain yang memengaruhi keduanya seperti karakter perusahaan, geografis perusahaan, budaya yang dianut, ataupun lingkungan perusahaan.
3. Dikarenakan penelitian yang mengaitkan variabel *employee engagement* masih sedikit dilakukan, maka diharapkan dapat dilakukan variasi konstruk item pada kuesioner. Menggunakan kalimat pernyataan yang lebih mendalami pada pemikiran, perasaan, dan perilaku karyawan. Sehingga hasil yang diperoleh valid dan reliabel.
4. Untuk penelitian selanjutnya agar dikembangkan dalam analisis hasil dengan melihat pengaruh secara parsial antar variabel bebas. Sehingga bisa dilihat katitan antar variabel apakah memiliki pengaruh yang positif sehingga menghasilkan temuan-temuan baru.

## 6.2.2 Untuk Kegunaan Praktis

1. Dari hasil penelitian dalam variabel budaya organisasi, dimensi perhatian terhadap detail tergolong cukup kuat, hal ini perlu perhatian perusahaan karena dalam pernyataan “Atasan saya memberikan sanksi tegas ketika saya tidak datang tepat waktu” mendapatkan persentase 57,9%. Hal ini dapat diartikan bahwa kelalaian dalam hal ketepatan masuk kerja merupakan kebiasaan yang dapat ditolerir oleh atasan, dengan adanya hasil ini perusahaan perlu meningkatkan kedisiplinan dan training mengenai pentingnya waktu dalam bekerja dan kehidupan, karena dengan adanya kelalaian tersebut dapat merugikan karyawan lain maupun perusahaan. Kemudian dalam pernyataan “Atasan saya kurang memiliki toleransi pada kelalaian karyawan” mendapatkan persentase 51,1%. Hal ini dapat diartikan bahwa toleransi dalam hal kelalaian masih ada di area perusahaan, walaupun perubahan perusahaan dari tradisional ke profesional dan beberapa event dan training telah dilaksanakan untuk meningkatkan performa karyawan dan kedisiplinan karyawan belum cukup. Perusahaan perlu melakukan evaluasi kembali mengenai seberapa besar toleransi yang dapat diberikan oleh atasan dan toleransi seperti apa yang bisa diberikan, seperti toleransi terhadap kemalangan dalam keluarga, toleransi terhadap kecelakaan, apabila hal tersebut mengenai keselamatan karyawan pada area perusahaan perlu memberikan peraturan yang keras, dan selalu diingatkan melalui spanduk, banner, ataupun setiap komputer karyawan.
2. Dimensi berorientasi pada manusia pada variabel budaya organisasi juga terdapat pernyataan yang tergolong cukup kuat, yaitu pernyataan “Atasan saya peka terhadap kebutuhan dan masalah pribadi saya” dengan persentase 57,9%, hal ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan keterlibatan dan hubungan antara karyawan dengan karyawan, ataupun karyawan dengan perusahaan. Perusahaan dapat membuat acara kebersamaan antar divisi, seluruh atasan, seluruh bawahan, dan keseluruhan karyawan perusahaan. Kepekaan karyawan perlu diasah dengan adanya acara-acara tersebut, namun perlu adanya bimbingan dari pihak atasan ataupun perusahaan dapat menggunakan jasa pihak ke-tiga untuk mengatur acara tersebut sehingga tujuan dari acara kebersamaan dapat tercapai.
3. Dimensi stabilitas pada budaya organisasi terdapat pernyataan yang tergolong cukup kuat, yaitu pernyataan “Atasan saya tampak lebih memilih stabilitas dibandingkan perubahan dalam perusahaan” dengan persentase 57,4%. Dengan adanya hasil seperti ini perusahaan perlu melihat kembali apa yang telah dilakukan oleh perusahaan selama

transisi perusahaan dari tradisional menuju profesional, hal ini dapat diartikan bahwa masih ada karyawan yang merasa perubahan tidak perlu dilakukan dan lebih baik seperti biasanya saja. Permasalahan ini bisa ditanggulangi dengan mencoba melakukan training per divisi untuk mengetahui siapa saja yang merasa tidak perlu adanya perubahan, dan dari keseluruhan divisi yang telah di training diambil orang-orang yang belum bisa berubah untuk ditraining secara spesifik mengenai perubahan dalam organisasi. Dengan adanya training ini diharapkan seluruh karyawan bisa menerima dan mengikuti perubahan yang terjadi di perusahaan.

4. Berdasarkan hasil kepemimpinan transformasional, pada dimensi inspirasi-motivasi terdapat pernyataan yang tergolong cukup kuat, yaitu pernyataan “Atasan saya mampu mengartikulasikan harapan yang jelas terhadap kinerja saya” dengan persentase 67,2%. Hal ini dapat diartikan bahwa pimpinan belum dapat melihat karyawan dengan utuh, hanya melihat karyawan sebagai bawahan yang harus mendapatkan hasil. Perlu ditekankan bahwa apabila pimpinan menghargai bawahan dan mengenali karyawan dengan baik, maka pimpinan dapat membuat karyawan mendapatkan performa maksimalnya. Perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap pimpinan, karena pimpinan yang bisa meningkatkan performa dan atau menurunkan performa karyawan dengan sangat signifikan dengan cara mereka memberikan arahan.
5. Berdasarkan hasil yang didapat mengenai *employee engagement* dari dimensi semangat, terdapat pernyataan yang tergolong sedang, yaitu pernyataan “Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa bersemangat ingin berangkat kerja” dengan persentase 66%, hal ini dapat diartikan karyawan belum merasa bersemangat untuk bekerja dan dalam perusahaan belum ada yang sangat penting bagi karyawan tersebut sehingga perlu adanya penanaman dalam pemikiran karyawan bahwa perusahaan sangat penting bagi karyawan, karena dengan meningkatnya perusahaan maka akan meningkatkan kualitas karyawan dari mulai sosial, taraf hidup, hingga kenyamanan dalam bekerja. Kemudian pernyataan lain yang tergolong sedang adalah “Saya dapat terus bekerja dalam jangka waktu yang lama” dengan persentase 64,7%. Dapat diartikan bahwa karyawan ingin bekerja dengan cepat dan tidak rela adanya pulang larut (dibayar atau tidak), karyawan merasa waktunya terbuang apabila berada di dalam perusahaan untuk bekerja dengan jangka waktu lama sehingga kurangnya rasa kebersamaan dan rasa keterlibatan, jadi perlu adanya seminar atau training yang menjelaskan dan memberikan *insight* kepada karyawan pentingnya rasa keterlibatan seperti simbiosis mutualisme yang saling membutuhkan.

6. Berdasarkan hasil *employee engagement* mengenai dedikasi, terdapat pernyataan yang tergolong sedang, yaitu pernyataan ” Pekerjaan saya menginspirasi saya” dengan persentase 67,2%, hal ini dapat diartikan bahwa karyawan merasa bukan pekerjaan yang menginspirasi karyawan tersebut, sehingga perusahaan perlu merubah pemikiran karyawan tersebut sehingga karyawan merasa pekerjaan adalah sesuatu yang dapat dijadikan contoh hidup bagi sesamanya, pekerjaan merupakan inspirasi bagi keturunannya bahwa tidak ada pekerjaan yang buruk dalam setiap organisasi, bagaimana cara karyawan menghargai karyawannya.
7. Dari hasil *employee engagement* mengenai penyerapan, terdapat 3 pernyataan yang tergolong sedang, pernyataan pertama “Saat bekerja, saya seakan lupa akan segala sesuatu di sekeliling saya” dengan persentase 54,9%, dengan hasil seperti ini dapat diartikan bahwa karyawan memiliki hal lain yang difokuskan pada saat bekerja, hal ini dapat mengganggu performa karyawan, karena apabila karyawan fokus pada hal lain selain pekerjaan disaat bekerja terus menerus tanpa ada yang menyadarinya maka karyawan dapat menghasilkan performa terburuknya. Manajemen perusahaan perlu mengevaluasi hal ini karena performa perusahaan juga dapat terganggu dengan adanya karyawan yang merasa bahwa masih banyak hal lain selain pekerjaan yang lebih penting.
8. Pernyataan kedua adalah “Saya larut dalam pekerjaan saya”, dengan persentase 62,6%, yang berarti bahwa karyawan belum merasa terikat dengan pekerjaannya, hal ini perlu ditingkatkan dengan adanya penanaman mindset mengenai pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Pernyataan ketiga adalah “Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya”, dengan persentase 62,1%, dapat diartikan bahwa karyawan bisa saja keluar dari perusahaan kapan saja, karena tidak adanya rasa keterikatan antara perusahaan dengan karyawan, tidak adanya rasa saling menghargai antar karyawan, tidak adanya rasa bersalah ketika keluar atau lalai dari pekerjaan. Perusahaan perlu melakukan training untuk meningkatkan rasa keterikatan antar karyawan dan antara karyawan dengan perusahaan.
9. Dari keseluruhan saran diatas Perencanaan dan strategi yang matang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawan, perlu melakukan evaluasi terhadap pelatihan dan penembangan yang sudah pernah dan akan dilakukan oleh perusahaan, sehingga bisa meningkatkan keterlibatan, keterikatan, kedisiplinan, dan juga performa karyawan demi tercapainya tujuan organisasi. Selain itu perlu mengembangkan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan , serta memelihara

karyawan dengan memberi penghargaan berupa hadiah, insentif, karir ataupun sekedar ucapan terimakasih sebagai bentuk pengakuan perusahaan atas kerja keras karyawan tersebut.

