

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Komitmen organisasional pada karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung berada pada kategori sedang dengan nilai 59,9%. Meski berada di level menengah, ada beberapa hal yang belum optimal. Jika dilihat dari garis kontinum, nilai 59,9% hanya berselisih 7 angka dari batas level kategori lemah. Kondisi tersebut tidak terlepas dari beberapa poin pernyataan yang memiliki nilai kategori lemah. Pada dimensi afektif, karyawan Kantor Pusat PTPN VIII terlihat kurang memiliki keterikatan secara emosional serta kurang merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan. Berikutnya pada dimensi komitmen *continuance*, kategori lemah tercermin pada poin yang menyatakan bahwa karyawan tidak merasa khawatir jika meninggalkan perusahaan, tanpa memiliki pekerjaan cadangan lain. Sementara itu, dimensi komitmen normatif memiliki nilai paling tinggi dibandingkan dua dimensi lainnya dengan skor sebesar 284 atau 66% yang berada pada kategori sedang.
2. Kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung berada pada kategori sedang dengan nilai 61,7%. Hasil tersebut didapat berdasarkan hasil analisa deskriptif dari 9 dimensi yang diteliti yakni, *pay*, *promotion*, *supervision*,

fringe benefits, contingent rewards, operating procedures, coworkers, communicaton, dan nature of works. Meski berada pada kategori sedang, diketahui bahwa karyawan masih merasa kurang puas terhadap supervisor atau atasan yang dirasakan tidak adil pada dimensi supervision. Pada dimensi coworkers, karyawan juga merasa kurang puas karena mereka merasa harus bekerja lebih keras karena ketidakmampuan orang-orang yang bekerja dengan mereka. Selain itu, pada dimensi *nature of works*, terdapat poin yang menyatakan bahwa karyawan merasa kurang puas karena terkadang mereka merasa pekerjaan yang mereka lakukan tidak berarti. Sementara itu pada dimensi *contingent rewards*, karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung diketahui memiliki kepuasan pada kategori tinggi dengan nilai 72,6%. Selebihnya delapan dimensi lainnya berada pada kategori sedang.

3. *Organizational citizenship behavior (OCB)* atau perilaku kewargaan organisasi karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung berada pada kategori tinggi dengan nilai 71,1%. Kesadaran OCB yang tinggi tersebut didapat dari dimensi *altruism, courtesy, civic virtue, dan conscientiousness* yang masing-masing mendapatkan nilai 79,6%, 76,2% 70,6%, dan 69,6%. Meski berada pada kategori tinggi, namun jika dilihat dari garis kontinum, nilai 71,1% hanya berselisih 3 angka dari batas kategori sedang. Hasil analisa deskriptif juga menunjukkan bahwa masih terdapat 62.2% karyawan Kantor Pusat PTPN VIII yang menyatakan mereka biasanya membutuhkan motivasi yang berlebih untuk menyelesaikan pekerjaan. Ada pula 75,7% karyawan yang fokus terhadap “apa yang salah” ketimbang fokus pada sisi positif dari suatu hal.

4. Setelah dilakukan pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa secara parsial, variabel komitmen organisasional berpengaruh terhadap variabel *organizational citizenship behavior*. Sedangkan variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel OCB. Sementara itu secara simultan, baik variabel komitmen organisasional maupun kepuasan kerja, berpengaruh terhadap variabel OCB dengan koefisien determinasi sebesar 0,334. Nilai tersebut memiliki makna bahwa OCB dipengaruhi sebesar 33,4% oleh variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Sisanya sebesar 66,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Sementara itu, hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan nilai persamaan regresi untuk variabel komitmen organisasional terhadap OCB sebesar 0,391, sedangkan untuk variabel kepuasan kerja terhadap OCB sebesar 0,075.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti mencoba memberi saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu dan keperluan praktis Kantor Pusat PTPN VIII Bandung.

6.2.1. Untuk Pengembangan Ilmu

1. Diperlukan adanya penelitian lanjutan mengenai variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship Behavior* pada Karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung, di luar variabel yang telah diteliti pada penelitian ini.
2. Untuk penelitian selanjutnya dapat dikembangkan dalam analisis hasil dengan melihat pengaruh secara parsial antar variabel bebas. Sehingga dapat dilihat kaitan

antar variabel apakah memiliki pengaruh yang positif sehingga menghasilkan temuan-temuan baru.

6.2.2. Untuk Keperluan Praktis

1. Di antara tiga variabel yang diteliti dalam penelitian ini, komitmen organisasional merupakan variabel yang memiliki skor paling rendah yakni 59,9%. Terdapat catatan yang perlu diperhatikan yakni pada dimensi afektif, dapat diketahui bahwa karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung terlihat kurang memiliki keterikatan secara emosional serta kurang merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan. Oleh karena itu perlu adanya langkah untuk menguatkan komitmen organisasional karyawan pada dimensi ini. Peneliti menyarankan agar perusahaan dapat memperjelas dan mengkomunikasikan misi organisasi, memperjelas ideologi, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan pelatihan, serta membentuk tradisi. Selain itu, perusahaan juga dapat membangun homogenitas berdasarkan nilai; keadilan; menekankan kerja sama, saling mendukung, dan kerja tim, serta berkumpul bersama. Dengan cara tersebut, diharapkan dapat menimbulkan rasa keterikatan antara karyawan dengan perusahaan sehingga membuat komitmen organisasional pada dimensi afektif menjadi lebih kuat.

2. Sementara itu, seperti yang tertera pada kesimpulan, kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung berada di level sedang dengan nilai 61,7%. Akan tetapi, masih terdapat mayoritas karyawan yang tidak puas terhadap atasan atau supervisornya. Ada pula mayoritas karyawan yang merasa kurang puas karena

mereka merasa harus bekerja lebih keras karena ketidakmampuan orang-orang yang bekerja dengan mereka. Selain itu, terdapat mayoritas karyawan yang merasa kurang puas karena terkadang mereka merasa pekerjaan yang mereka lakukan tidak berarti. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kepuasan kerja pada karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung, peneliti menyarankan agar perusahaan menempatkan orang sesuai dengan skill dan ketertarikan mereka. perusahaan harus berusaha keras untuk mencari tahu tentang skill dan ketertarikan karyawan yang sudah ada dengan tujuan dapat menempatkan orang dengan tepat. Dengan konsep tersebut, diharapkan meminimalisir ketidakpuasan kerja karyawan pada dimensi nature of works. Selain itu, perusahaan juga dapat membuat pekerjaan lebih menyenangkan dengan merancang pekerjaan yang dapat membuat karyawan antusias dan merasa puas.

3. Kesadaran Organizational Citizenship Behavior pada karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Bandung berada di kategori tinggi dengan nilai 71,1%. Akan tetapi, masih ada poin yang belum optimal pada dimensi sportmanship yang menekankan pada aspek-aspek perilaku positif terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa menyampaikan keberatan, seperti tidak suka, protes, tidak suka mengeluh walaupun berada dalam situasi yang kurang nyaman, dan tidak membesar-besarkan masalah yang kecil. Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar perusahaan mampu mengoptimalkan peran pemimpin. Pemimpin diharapkan memiliki pengaruh terhadap OCB seperti bagaimana pemimpin tersebut memberikan penghargaan terhadap kinerja bawahannya.