

BAB V

PENUTUP

Dalam bab ini akan dibahas beberapa hal yang terdiri atas simpulan dan keterbatasan penelitian, saran-saran bagi pihak perusahaan dan penelitian yang akan datang. Simpulan membahas mengenai hal-hal penting dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian membahas mengenai cakupan atau ruang lingkup penelitian ini, serta saran-saran merupakan masukan bagi perusahaan dan penelitian yang akan datang.

5.1 Simpulan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji apakah keterlibatan dan kepuasan kerja memengaruhi komitmen organisasional, dimana komitmen organisasional dikaji dalam tiga komponen model Meyer *et al.* (1991), yaitu komitmen organisasional afektif, kontinuans, dan normatif. Selain itu, penelitian ini menguji seberapa besar tingkat kepuasan, keterlibatan kerja, komitmen organisasional afektif, kontinuans, dan normatif, serta pengaruh kepuasan dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasional afektif, kontinuans, dan normatif.

Enam hipotesis diajukan oleh peneliti, terdapat dua hipotesis yang dapat diuji, sedangkan empat hipotesis lainnya tidak lulus uji *fitness model*. Kemudian dari dua hipotesis yang diuji, maka diperoleh satu hipotesis yang didukung, yaitu *Hipotesis 3*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja merupakan prediktor dari komitmen organisasional normatif, tetapi bukan prediktor dari komitmen organisasional afektif dan kontinuans. Sedangkan, kepuasan kerja bukan merupakan prediktor bagi komitmen organisasional secara menyeluruh (afektif, kontinuans, dan normatif).

Sementara itu, tingkat keterlibatan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional digambarkan oleh nilai *mean* variabel-variabel tersebut. Nilai *mean* untuk keterlibatan dan kepuasan kerja, komitmen organisasional kontinuans, serta komitmen organisasional normatif secara berturut-turut adalah 3,794; 3,779; 2,981 dan 3,231. Hal ini menggambarkan tingkat keterlibatan dan kepuasan, serta komitmen organisasional yang dimiliki para karyawan PT. LAPI Laboratories relatif moderat. Artinya, pihak manajemen PT. LAPI Laboratories harus memberikan perhatian yang serius terhadap keterlibatan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional para karyawan. Sedangkan, nilai *mean* untuk komitmen organisasional afektif sebesar 4,006 menunjukkan tingkat yang relatif baik, dimana PT. LAPI Laboratories harus mempertahankannya dan jika memungkinkan meningkatkan lebih lagi.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. *Pertama*, ruang lingkup penelitian ini hanya dilakukan terhadap satu bagian kecil dari satu perusahaan, yaitu kantor pusat PT. LAPI Laboratories. *Kedua*, jumlah sampel yang diuji hanya berjumlah 53 sampel sedangkan seharusnya untuk pengukuran yang baik jumlah sampel berjumlah 200 sampel (Hair *et al.*, 1998: 605).

5.3 Saran-saran bagi Perusahaan dan Penelitian yang akan Datang

Bagi penelitian yang akan datang, diharapkan penelitian lebih lanjut dilakukan mengenai berbagai variabel yang memungkinkan menjadi prediktor komitmen organisasional, seperti masa jabatan (Gregersen *et al.* dalam Naumann *et al.*, 2000), pendidikan (Johnston *et al.* dalam Naumann *et al.*, 2000), dan komunikasi organisasional (Chen *et al.*, 2005). Penelitian yang akan

datang juga diharapkan dapat melakukan penelitian dalam ruang lingkup perusahaan yang lebih besar, yakni lintas industry atau melibatkan lebih banyak perusahaan sebagai objek penelitian. *Terakhir*, penelitian dapat dilakukan dengan berbagai pengertian mengenai masing-masing variabel yang lebih luas, dimana didukung berbagai sumber yang lebih banyak.

Bagi perusahaan, berdasarkan hasil temuan penelitian ini sebaiknya perusahaan lebih berkonsentrasi untuk meningkatkan keterlibatan kerja karena akan meningkatkan juga komitmen organisasional normatif dalam diri para karyawan perusahaan. Dimulai dengan melakukan beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan keterlibatan kerja, yaitu berfokus untuk membangun budaya *problem-solving argument*, variabel situasional yang lebih baik (penghargaan serta kepercayaan dari supervisor), dan *outcomes* pekerjaan (keragaman pekerjaan dan pemanfaatan kemampuan) (Elloy *et al.*, 1991; Kirby *et al.*, 2000).

Sebagai masukan tambahan, dengan melihat tingkat kepuasan kerja ($M = 3,779$) dan komitmen organisasional afektif ($M = 4,006$) yang relative baik, serta komitmen organisasional kontinuans yang relative moderat ($M = 2,981$), sebaiknya perusahaan juga mengambil langkah serius untuk mempertahankan dan meningkatkan faktor-faktor tersebut mengingat bahwa *outcomes*-nya memengaruhi faktor-faktor lain yang penting dalam perusahaan tetapi tidak diuji dalam penelitian ini. Diantara lain, kepuasan kerja memengaruhi *turnover* karyawan (Robbins *et al.*, 2007), komitmen organisasional afektif yang memengaruhi ketidakhadiran, dan komitmen organisasional kontinuans memengaruhi *continued employment* (Meyer *et al.* dalam Gonzales *et al.*, 2008).

Untuk meningkatkan keterlibatan kerja, menciptakan berbagai peluang dalam pekerjaan bagi karyawan untuk menggunakan berbagai keterampilan yang telah dipelajari, melakukan berbagai pekerjaan dengan cara sendiri, mencoba ide sendiri, melakukan pekerjaan dimana

karyawan dapat menjadi yang terbaik, melakukan pekerjaan yang menarik, menciptakan sasaran harian agar karyawan merasakan telah menyelesaikan sesuatu di akhir hari, mempelajari berbagai hal baru, mengizinkan karyawan memiliki pengaruh terhadap apa yang terjadi dalam pekerjaan, membangun budaya untuk menanyakan pendapat terhadap bawahan saat permasalahan muncul, menghindari budaya bekerja dengan paksaan, membangun budaya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan agar mudahnya saling memberikan saran atau ide, dan mengizinkan karyawan membuat keputusan terhadap pekerjaan mereka sendiri (Saleh, 1976).

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, sebaiknya perusahaan menciptakan kondisi-kondisi pekerjaan yang mendukung karyawan untuk bekerja dengan baik, menciptakan peluang-peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan karyawan, menempatkan karyawan pada jabatan sesuai prestasi, menetapkan sasaran yang realistis agar karyawan memiliki rasa pencapaian, menciptakan variasi-variasi dalam pengalaman kerja dengan perubahan yang mendukung, serta menempatkan sesuai dengan jenis pekerjaan sesuai kemampuan (Weiss *et al.* dalam Kreitner *et al.*, 2007).

Untuk meningkatkan komitmen organisasional normatif, perusahaan dapat membangun nilai-nilai perusahaan yang didalamnya terkandung nilai-nilai moral yang kuat sehingga menciptakan tanggung jawab untuk menerapkan nilai-nilai perusahaan dan rasa wajib untuk tetap berada di perusahaan (Ko *et al.*, 1997). Sedangkan, untuk meningkatkan komitmen organisasional afektif sebaiknya perusahaan membangun keadaan yang mendukung untuk karyawan memiliki pengenalan yang mendalam terhadap perusahaan, keterlibatan di dalam perusahaan sesuai jabatan, dan juga menikmati keanggotaan sebagai karyawan di perusahaan dengan menyediakan fasilitas pendukung (Ko *et al.*, 1997). Sementara itu, untuk meningkatkan

komitmen organisasional kontinuans sebaiknya perusahaan menciptakan fasilitas-fasilitas yang mendukung terjawabnya berbagai kebutuhan pribadi (Ko *et al.*, 1997).