

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Karyawan DINAS “X””, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Deskripsi pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X” adalah:
 - a. *Organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X”, masih tergolong rendah. Hal ini menunjukkan bahwa rendahnya perilaku *organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X” terutama dalam hal perilaku menolong terhadap rekan kerja (*altruism*) didasari oleh banyaknya karyawan yang tidak bersedia menggantikan pekerjaan rekan kerjanya ketika sedang tidak masuk atau sakit. Pengaruh besar lainnya berasal dari *counscientiousness* atau kepatuhan akan peraturan didasari oleh banyaknya karyawan pada DINAS “X” yang tidak hadir tepat waktu. Lalu, masih rendahnya juga perilaku *organizational citizenship behaviour* pada bagian *sportsmanship* atau toleransi terhadap hal yang berhubungan dengan pekerjaan didasari oleh masih adanya karyawan merasa banyak mengeluh atau membicarakan sesuatu perihal pekerjaan dan kebijakan perusahaan.

Pengaruh besar lainnya berasal dari *courtesy* atau menjaga hubungan perihal masalah pekerjaan, hal ini terlihat dari adanya karyawan merasa tidak harus membantu rekan kerja dalam memecahkan masalah sehubungan dengan pekerjaan. Pengaruh besar lainnya berasal dari *civic virtue* atau partisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh organisasi, hal ini didasari masih banyaknya karyawan yang tidak mengikuti kegiatan yang diadakan oleh organisasi dikarenakan merasa sudah ada orang lain yang mengikutinya.

- b. Persepsi dukungan organisasi pada karyawan DINAS “X”, tergolong dalam kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap DINAS “X” kurang baik, pengaruh utama rendahnya persepsi dukungan organisasi berasal dari *value employee contribution* yang didasari oleh karyawan tidak merasa diperhatikan oleh organisasi ketika berhasil dalam mengerjakan suatu hasil yang ditargetkan dan kurangnya kesempatan untuk naik pangkat. Pengaruh besar lainnya berasal dari *care about employee well being* yang didasari oleh karyawan tidak merasa adanya bantuan dari organisasi ketika karyawan memiliki masalah.
- c. Kepuasan kerja pada karyawan DINAS “X”, masih tergolong rendah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada DINAS “X” memiliki tingkat kepuasan yang rendah, pengaruh utama terbesar rendahnya kepuasan kerja karyawan DINAS “X” berasal dari Pekerjaan Itu Sendiri, ini ditunjukkan dengan banyaknya latar belakang karyawan yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Pengaruh besar lainnya berasal dari Gaji didasari

oleh adanya karyawan merasa tidak mendapatkan bonus atau *reward* ketika mencapai suatu hasil kinerja yang ditargetkan. Pengaruh lainnya berasal dari Promosi yang didasari oleh karyawan merasa tidak puas dengan kebijakan promosi di DINAS “X”. Pengaruh besar lainnya juga berasal dari Pengawasan yang didasari oleh karyawan tidak merasakan kehadiran atasan ketika mereka mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaan.

2. Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X”, yang artinya jika persepsi dukungan organisasi baik maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X”, begitupun sebaliknya. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar $7,809 > t_{tabel}$ 1,979. Dan nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X”, yang artinya jika kepuasan kerja baik maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X”, begitupun sebaliknya. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} sebesar $7,092 > t_{tabel}$ 1,979. Dan nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$.
4. Persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X”. Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} sebesar $66,085 > F_{tabel}$ 3.07. Dan nilai signifikansi adalah $0,000 < 0,05$.

B. Implikasi dan Saran

1. Implikasi Teoritis

- a. Berdasarkan hasil penelitian ini, Persepsi dukungan organisasi yang rendah terjadi ketika karyawan merasa organisasi tidak memperhatikan kesejahteraan mereka. Ini terlihat dari persentase dimensi paling tinggi dengan total jawaban sangat tidak setuju (sts) dan tidak setuju (ts) sebesar 55,9% yaitu dimensi peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini perlu mendapat perhatian dari organisasi agar karyawan merasa lebih nyaman serta bisa mempengaruhi sikap terhadap pekerjaan kearah positif. Hal yang bisa dilakukan organisasi adalah menyiapkan kebutuhan sosio-emosional pada karyawan seperti memberikan kuesioner perihal pekerjaan mereka, atau kepuasan kerja dan survei lainnya, agar organisasi mengetahui apa yang dirasakan karyawan dalam bekerja terkait dengan kekurangan organisasi dalam memfasilitasi karyawan dalam bekerja. nantinoa Disamping organisasi harus meningkatkan kinerja dalam melayani masyarakat, organisasi harus bisa terlebih dahulu memperhatikan kesejahteraan karyawannya.
- b. Berdasarkan hasil penelitian ini, kepuasan kerja merupakan salah satu faktor rendahnya *organizational citizenship behaviour* pada karyawan DINAS “X”. Kepuasan kerja tergolong rendah disebabkan oleh kurang menariknya jenis pekerjaan yang dilakukan dan tidak sesuaiya latar belakang Pendidikan karyawan dengan tugas pokok yang dikerjakan Ini terlihat dari

persentase dimensi paling tinggi dengan total jawaban sangat tidak setuju (sts) dan tidak setuju (ts) sebesar 66% yaitu aspek pekerjaan itu sendiri. Organisasi perlu akhirnya berusaha untuk membuat pekerjaan tidak terlalu monoton, dengan menetapkan target pekerjaan yang sesuai dengan kapabilitas karyawan. Hal ini bisa ditentukan dengan mengadakan *meeting* berkala dengan harapan bisa mengetahui kendala karyawan dalam mengerjakan pekerjaan serta bisa mengetahui kekurangan karyawan. Lalu, organisasi juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman agar tidak terlalu bosan dengan pekerjaan, bisa diawali dengan menerapkan makan siang bersama, atau setiap pagi melakukan briefing bersama untuk menciptakan kondisi yang diinginkan.

2. Implikasi Praktis

- a. Pada variabel persepsi dukungan organisasi dalam pernyataan “bantuan tidak tersedia dari organisasi saat saya memiliki masalah” merupakan indikator dengan persentase paling tinggi dilihat dari total sangat tidak setuju (sts) dan tidak setuju (ts) yaitu sebesar 60,2%. Ini menandakan bahwa karyawan tidak merasakan kehadiran organisasi baik dari level atas dalam hal ini (kepala bidang/supervisor) maupun rekan kerja. Kinerja karyawan dan kinerja organisasi sangat bergantung pada kemampuan manajerial para manajemen level atas yang baik dengan membangun hubungan dengan karyawan dibawahnya. Diharapkan peran kepala bidang atau level supervisor bisa membantu atau memonitoring karyawan dalam bekerja

secara berkala, meningkatkan komunikasi sehubungan dengan pekerjaan ataupun diluar pekerjaan agar mengetahui kondisi karyawannya. Hal ini bisa dilakukan dengan melakukan *meeting* setiap minggu atau bulan perihal membahas pekerjaan sekaligus mengetahui kondisi karyawannya.

- b. Pada variabel kepuasan kerja dalam pernyataan “Saya merasa puas dengan kebijakan promosi karyawan di organisasi ini” merupakan indikator dengan persentase paling tinggi dilihat dari total sangat tidak setuju (sts) dan tidak setuju (ts) yaitu sebesar 70,3%. Hal ini menandakan bahwa tidak semua karyawan merasa puas dengan kebijakan promosi yang ada di DINAS “X”. Organisasi perlu akhirnya mempunyai kebijakan yang jelas dan transparan mengenai frekuensi promosi dan mekanisme sistem promosi itu sendiri. Kemampuan manajerial sangat dibutuhkan disini dalam melihat kinerja masing-masing individu. Oleh karena itu, organisasi melalui manajemen level atas perlu akhir memonitoring *key performance indicator* (KPI) masing-masing individu, untuk melihat secara berkala perihal hasil kinerja karyawan.
- c. Pada variabel *organizational citizenship behaviour* dalam pernyataan “Saya bersedia menggantikan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk atau sakit” merupakan indikator dengan persentase paling tinggi dilihat dari total sangat tidak setuju (sts) dan tidak setuju (ts) yaitu sebesar 70,3%. Dapat dilihat bahwa masih rendahnya kesadaran diri karyawan dalam hal perilaku saling membantu antar karyawan. Organisasi punya hak melalui peran kepala

bidang atau manajemen level atas untuk memberikan pekerjaan karyawannya yang tidak masuk kepada karyawan yang hadir, tetapi diharapkan dapat menyesuaikan dengan karyawan yang memiliki pekerjaan dengan tingkat atau intensitas sedang tidak terlalu banyak. Pada dasarnya karyawan mempunyai tugas masing-masing sehingga memperhatikan hal itu terlebih dahulu dan memastikan bahwa pekerjaannya sedang tidak terlalu banyak atau sudah selesai, sebelum akhirnya menyerahkan tugas karyawan yang tidak masuk. Jika memastikan hal tersebut, karyawan akan merasa dihargai dengan ditanyai terlebih dahulu perihal kesanggupan dalam mengerjakan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk.

3. Saran

- a. Pada variabel persepsi dukungan organisasi, indikator paling rendah terdapat pada dimensi *value employee contribution* dengan indikator organisasi memberikan bentuk penghargaan lain selain gaji untuk kinerja yang lebih dari saya yaitu sebesar 52,3% (STS+TS) yang tergolong rendah. Pada dasarnya penghargaan tidak hanya berupa gaji, bisa berupa apresiasi perihal kinerja yang tercapai, motivasi dan sebagainya. Hal ini perlu menjadi perhatian bagi manajemen level atas untuk menghargai kontribusi karyawannya. Hal ini bisa dilakukan ketika melakukan *meeting weekly* atau *monthly* mengenai hasil kinerja organisasi, menyampaikan apresiasi kepada bidang atau karyawan yang berkontribusi lebih dalam membantu organisasi mencapai hasil kinerja yang telah ditargetkan. Aspek masa kerja atau lama

bekerja bisa menjadi salah satu penyebab manajemen level atas atau rekan antar kerja kurang menghargai kontribusi masing-masing individu ketika berhasil mencapai hasil kinerja yg diinginkan, dikarenakan bisa ada indikasi gengsi atau dalam hal ini tidak mengakui rekan kerjanya telah mengakui kontribusi lebih.

- b. Pada variabel kepuasan kerja, indikator paling rendah terdapat pada dimensi rekan kerja dengan indikator hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik yaitu sebesar 45,3% (STS+TS) yang tergolong tinggi. Namun masih adanya karyawan yang merasa hubungan dengan rekan kerja lainnya kurang terjalin dengan baik. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian dari organisasi untuk akhirnya bisa membuat hubungan antar karyawan menjadi baik serta meningkatkan komunikasi antar karyawan itu sendiri. Hal ini bisa diawali dengan memulai dari departemen atau deputi masing-masing terlebih dahulu seperti mengadakan *event (meeting, makan siang bareng)* dan kegiatan lainnya.
- c. Pada variabel *organizational citizenship behaviour*, indikator paling rendah ada pada dimensi *courtesy* dengan pernyataan saya tidak pernah mempunyai masalah dengan rekan kerja sebesar 53,1% (STS+TS) tergolong rendah. Hal ini menandakan masih banyaknya karyawan yang mempunyai masalah dengan rekan kerjanya. Hal ini pun perlu mendapat perhatian dari organisasi agar akhirnya bisa menciptakan suasana yang nyaman sehingga karyawan yang merasa mempunyai masalah dengan rekan kerja tidak menciptakan

lingkungan kerja yang buruk. Diharapkan organisasi juga melalui level atas atau supervisi melakukan perannya dalam aspek pengawasan.

C. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman peneliti selama melakukan proses penelitian, terdapat beberapa keterbatasan yang dialami sehingga dapat menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya agar lebih menyempurnakan penelitiannya. Berikut beberapa keterbatasan didalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini dilaksanakan pada saat masa pandemi Covid-19 menyebabkan masih terbatas dan kurangnya informasi yang diperoleh peneliti secara langsung untuk menganalisis masalah yang terjadi. Sehingga kurang maksimal data yang didapatkan serta membutuhkan waktu yang lama untuk mengumpulkan informasi.

D. Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan kesimpulan diatas maka peneliti dapat memberikan beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan pertimbangan, antara lain:

1. Diharapkan untuk mencari referensi teori dan temuan-temuan lebih dan banyak dalam jurnal yang lebih beragam terutama jurnal internasional agar memperluas ruang lingkup penelitian, dikarenakan penelitian ini terbatas pada situasi Pandemi Covid-19
2. Teknik pengambilan sampel yang digunakan diperluas agar hasilnya bisa digeneralisasikan lebih luas.