

BAB V

KESIMPULAN & SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah menguji dan menganalisis data penelitian, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Deskripsi Stres Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi Karyawan PDAM Kota Magelang
 - a. Stres kerja yang dimiliki oleh karyawan PDAM Kota Magelang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil ini diukur dari peralatan kerja yang disediakan oleh organisasi kurang memadai sehingga menghambat penyelesaian pekerjaan mereka, selama melaksanakan tugas kerja tidak ada SOP yang jelas, seringkali karyawan ditempatkan bekerja dalam kondisi pekerjaan yang memiliki polusi yang tinggi, jarang diberikan pujian/penghargaan oleh atasan saat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dan pengawasan yang dilakukan atasan sangat ketat.
 - b. Lingkungan kerja yang dirasakan karyawan PDAM Kota Magelang tergolong tinggi. Namun, terdapat beberapa permasalahan seperti jaminan keamanan dari pihak luar membuat

karyawan merasa tidak aman sehingga mempengaruhi kondisi kejiwaan mereka dalam bekerja dan pimpinan yang tidak membantu mereka dalam kesulitan penyelesaian tugas kerja berpengaruh terhadap tingkat komitmen terhadap organisasi.

- c. Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan PDAM Kota Magelang tergolong rendah. Hasil ini diukur dari perasaan karyawan yang enggan berusaha membantu organisasi dalam mencapai keberhasilan, jika mereka memutuskan untuk meninggalkan organisasi ini, hidupnya tidak akan terganggu, dan karyawan merasa tidak memiliki hutang banyak kepada perusahaan.
2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PDAM Kota Magelang yang artinya ketika stres kerja meningkat maka komitmen organisasi karyawan akan menurun.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PDAM Kota Magelang yang artinya ketika lingkungan kerja karyawan meningkat maka komitmen organisasi karyawan juga akan mengalami peningkatan.
4. Stres kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempengaruhi komitmen organisasi karyawan PDAM Kota Magelang.

5.2 Implikasi dan Saran

5.2.1 Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan implikasi teoritis yang dapat mendukung dan melengkapi hasil penelitian sebelumnya, yaitu:

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan stres kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Hasil tersebut mendukung pernyataan Baker *et al* (dalam Bhatti *et al.*, 2016) juga menjelaskan bahwa beban kerja dan tekanan waktu yang dituntut perusahaan untuk menyelesaikan tugas dalam kurun waktu yang singkat merupakan sumber stress kerja yang sangat besar yang dapat berpengaruh pada rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widayanti dan Sariyathi (2016) menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
- b. Hasil penelitian ini menunjukkan lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Hasil tersebut mendukung pernyataan Herjany dan Bernarto (2018) menyatakan bahwa apabila faktor-faktor lingkungan kerja yang di susun dengan baik dan menciptakan hubungan yang harmonis antar rekan kerja, maka dapat

dikatakan bahwa lingkungan kerja tersebut baik dan dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Abidin *et al* (2016) menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

5.2.2 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh PDAM Kota Magelang, yaitu:

- a. Pada variabel stres kerja, indikator dengan jumlah persentase jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tertinggi pada indikator Iklim Organisasi yaitu pada item pernyataan “Saya merasa sikap pimpinan yang membeda-bedakan” dengan persentase sebesar 63%. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak 63% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa pimpinan atau atasan mereka selalu adil dan tidak membeda-bedakan karyawan. Hal ini perlu dipertahankan oleh pimpinan untuk tidak membeda-bedakan tiap karyawan agar tidak terjadi kesenjangan sosial dan karyawan merasa nyaman untuk bertahan di organisasi. Pemimpin yang kredibel adalah pemimpin yang adil kepada karyawannya (Lestari *et al.*, 2015).
- b. Pada variabel lingkungan kerja, indikator dengan jumlah persentase jawaban setuju dan sangat setuju tertinggi pada

indikator Penerangan yaitu pada item pernyataan “Penerangan yang ada (sinar matahari dan listrik) di ruang kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik” dengan persentase sebesar 74%. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak 74% karyawan PDAM kota Magelang merasa penerangan yang ada (sinar matahari dan listrik) di ruang kerja membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Penerangan yang baik membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Organisasi perlu mempertahankan lingkungan kerja seperti ini karena sinar yang cukup di dalam ruangan akan memudahkan karyawan dalam penyelesaian tugas kerja mereka. Penerangan yang baik mampu meningkatkan tingkat produktivitas kinerja karyawan (Ganendra & Meiyanto, 2018).

- c. Pada variabel komitmen organisasi, indikator dengan jumlah persentase jawaban setuju dan sangat setuju tertinggi pada indikator Loyalitas yaitu pada item pernyataan “Saya sangat loyal terhadap organisasi” dengan persentase sebesar 62%. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak 62% karyawan PDAM Kota Magelang loyal terhadap organisasi ini. Loyalitas menunjukkan kesetiaan karyawan terhadap organisasinya. Loyalitas karyawan terhadap organisasi perlu dipertahankan dengan berbagai cara seperti; memberikan kompensasi terhadap karyawan, memperhatikan tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan,

mengawasi tingkat absensi karyawan, memperhatikan inisiatif dan kreativitas karyawan dalam mengerjakan tugas sehingga dapat ditingkatkan untuk kemajuan organisasi (Ganendra & Meiyanto, 2018).

5.2.3 Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan, yaitu:

1. Dalam variabel stres kerja, organisasi dapat mengatasi permasalahan dengan beberapa cara:

- a. Untuk mengatasi permasalahan stres kerja pada dimensi Tuntutan Kerja pada indikator ketiga yaitu Letak Fisik pada butir pernyataan nomor dua (Peralatan kerja yang disediakan kurang memadai dan menghambat penyelesaian pekerjaan) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) sebesar 44,4%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 44,4% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa peralatan kerja yang disediakan oleh organisasi kurang memadai dan menghambat penyelesaian pekerjaan.

Sarana dan prasarana kantor harus menunjang segala kegiatan kantor, namun ketika sarana dan prasarana kantor kurang memadai maka akan menghambat efektivitas dan efisiensi karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu,

organisasi sebaiknya lebih memperhatikanya dengan mengetahui secara pasti sarana dan prasarana apa yang paling dibutuhkan untuk menunjang aktivitas pekerjaan dan memenuhinya segera agar proses kerja tidak terhambat. Untuk mengetahui secara pasti apa saja yang karyawan butuhkan, organisasi sebaiknya melakukan monitoring secara berkala untuk mengetahui keadaan sarana dan prasarana kantor.

- b. Untuk mengatasi permasalahan stres kerja pada dimensi Tuntutan Peran pada indikator ketiga yaitu Keselamatan Kerja pada butir pernyataan nomor empat (Seringkali saya bekerja di kondisi pekerjaan yang memiliki polusi yang tinggi) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) sebesar 63%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 63% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa pekerjaan mereka seringkali ditempatkan pada kondisi kerja yang memiliki polusi yang tinggi. Oleh karena itu, sebaiknya organisasi sangat memperhatikan kondisi tempat kerja karyawan khususnya karyawan yang bekerja di lapangan dengan menerapkan sistem keselamatan kerja yang efektif sesuai dengan prosedur kerja atau standar yang berlaku seperti melengkapi karyawan dengan APD

(*Safety helmet*, masker, sepatu karet, dll) untuk karyawan yang bekerja di kondisi kerja yang berpolusi.

- c. Untuk mengatasi permasalahan stress kerja pada dimensi Tuntutan Antarpribadi pada indikator kedua yaitu Hubungan dengan Atasan pada butir pernyataan nomor enam (Jarang diberikan pujian/penghargaan oleh atasan saat menyelesaikan pekerjaan dengan baik) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) sebesar 58,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 58,3% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa mereka jarang diberikan pujian atau penghargaan oleh atasan ketika mereka menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, sebaiknya organisasi mulai menerapkan pemberian reward kepada karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang diberikan agar karyawan menjadi lebih bersemangat dan tertantang dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja mereka.
- d. Untuk mengatasi permasalahan stres kerja pada dimensi Struktur Organisasi pada indikator pertama yaitu Ketidakjelasan Peran pada butir pernyataan nomor delapan (Selama ini dalam melaksanakan tugas tidak ada SOP yang jelas) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Setuju (SS)

dan Setuju (S) sebesar 58,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 58,3% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa selama ini dalam melaksanakan tugas tidak ada SOP yang jelas. SOP dalam organisasi sangat penting untuk dijadikan pedoman dalam mengantisipasi berbagai situasi yang terjadi di organisasi. Oleh karena itu, sebaiknya organisasi membuat SOP yang jelas untuk mengatur segala aktivitas di dalam organisasi dan memberikan pengarahan untuk tugas yang akan diberikan agar karyawan tidak merasa kebingungan.

- e. Untuk mengatasi permasalahan stres kerja pada dimensi Pemimpin Organisasi pada indikator pertama yaitu Pengawasan pada butir pernyataan nomor sembilan (Pengawasan yang dilakukan atasan sangat ketat) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) sebesar 50%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 50% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa pengawasan yang dilakukan atasan sangat ketat. Pimpinan sangat berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik, oleh karena itu sebaiknya pemimpin menciptakan iklim kerja yang lebih fleksibel seperti berinteraksi dengan para karyawan secara berkala sehingga masing-masing dari mereka mengetahui apa yang diinginkan baik oleh pimpinan

maupun karyawan sehingga karyawan menjadi lebih nyaman dan tidak merasa tegang dan tertekan.

2. Dalam variabel lingkungan kerja, organisasi dapat mengatasi permasalahan dengan beberapa cara:

- a. Untuk mengatasi permasalahan pada dimensi Lingkungan Kerja Fisik pada indikator ketiga yaitu Kemampuan Bekerja pada butir pernyataan nomor tujuh (Jaminan keamanan dari ancaman pihak luar membuat saya merasa sangat aman sehingga mempengaruhi kondisi kejiwaan saya dalam bekerja) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) sebesar 45,4%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 45,4% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa jaminan keamanan dari ancaman pihak luar membuat karyawan merasa tidak aman sehingga mempengaruhi kondisi kejiwaan mereka dalam bekerja. Oleh karena itu, sebaiknya organisasi menjamin keamanan kerja karyawan dengan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang aman dan kondusif dengan melakukan pengenalan dan pelatihan pertahanan diri secara berkala baik untuk karyawan baru atau karyawan lama untuk menekan resiko terjadinya kejahatan yang terjadi di tempat kerja dan juga meningkatkan tingkat

keamanan organisasi dengan mengupgrade sistem keamanan di kantor seperti pemasangan cctv, melengkapi satpam dengan alat metal detector, borgol, dan alat keamanan lainnya.

- b. Untuk mengatasi permasalahan pada dimensi Lingkungan Kerja Non-fisik pada indikator ketiga yaitu Hubungan Atasan dengan Bawahan pada butir pernyataan nomor sebelas (Pimpinan selalu membantu dalam kesulitan penyelesaian tugas kerja) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) sebesar 45,4%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 45,4% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa pimpinan tidak membantu mereka dalam kesulitan penyelesaian tugas kerja. Oleh karena itu, sebaiknya pimpinan atau atasan harus memberikan perhatian lebih terhadap karyawan-karyawannya dan memberikan prosedur kerja yang jelas dari tiap-tiap tugas yang diberikanya dan membantunya ketika karyawan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas kerja.

3. Dalam variabel komitmen organisasi, organisasi dapat mengatasi permasalahan dengan beberapa cara:

a. Untuk mengatasi permasalahan pada dimensi Komitmen Afektif pada indikator pertama yaitu Keterlibatan dalam Organisasi pada butir pernyataan nomor tiga (Saya berusaha membantu organisasi dalam mencapai keberhasilan) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Tidak Setuju (STS) dan Tidak Setuju (TS) sebesar 50%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 50% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa mereka enggan membantu organisasi dalam mencapai keberhasilan. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan perhatian lebih kepada para karyawan yang terindikasi mengalami penurunan kinerja melalui evaluasi kinerja dan pembinaan secara terus menerus. Kemudian ikut melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, memberikan pekerjaan yang menarik dan menantang, terakhir memberikan *reward* kepada karyawan yang telah mencapai target atau memberikan sanksi yang tegas kepada mereka yang tidak mengalami peningkatan.

b. Untuk mengatasi permasalahan pada dimensi komitmen keberlanjutan pada indikator ketiga yaitu Kerugian Jika Meninggalkan Organisasi pada butir pernyataan nomor enam (Jika saya memutuskan meninggalkan organisasi ini, hidup saya akan terganggu) dengan jumlah persentase rata-

rata Sangat Tidak Setuju (STS) dan Tidak Setuju (TS) sebesar 71,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 71,3% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa hidup mereka tidak akan terganggu jika harus meninggalkan organisasi ini. Oleh karena itu, sebaiknya organisasi meminimalisir pikiran karyawan untuk keluar dari organisasi dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta melakukan evaluasi terhadap setiap karyawan agar organisasi mengetahui kendala apa yang dialami karyawan tersebut dan memberikan solusi yang tepat.

- c. Untuk mengatasi permasalahan pada dimensi komitmen normatif pada indikator pertama yaitu Kewajiban yang Harus Diberikan Kepada Organisasi pada butir pernyataan nomor 10 (Saya berhutang banyak kepada perusahaan) dengan jumlah persentase rata-rata Sangat Tidak Setuju (STS) dan Tidak Setuju (TS) sebesar 63,9%. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 63,9% karyawan PDAM Kota Magelang merasa bahwa mereka tidak memiliki hutang yang banyak kepada organisasi. Oleh karena itu organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, menyediakan fasilitas yang mendukung, memberi insentif untuk karyawan berprestasi, melakukan evaluasi

kinerja rutin dan melakukan kegiatan menarik disela-sela kesibukan kerja agar tercipta kedekatan emosional terhadap organisasi sehingga karyawan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa keterbatasan yang peneliti hadapi selama menjalankan penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian ini dilaksanakan ketika pandemic Covid-19 sedang tingginya sehingga proses pengambilan data tidak dapat dilakukan secara maksimal karena kebijakan perusahaan untuk membatasi karyawan dan tamu yang hadir di kantor.
2. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data sehingga jawaban responden terkadang tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.

5.4 Rekomendasi Untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi untuk penelitian selanjutnya untuk menyempurnakan penelitian iniyaitu;

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan ketika pandemic Covid-19 terkendali, sehingga proses penelitian dalam mengambil data yang dibutuhkan dapat dilakukan secara maksimal.
2. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode penelitian lain yang lebih dapat menggambarkan keadaan yang sesungguhnya pada objek penelitian ini.

