

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis terhadap keseluruhan data penelitian, kesimpulan yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Variabel Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap variabel Komitmen Organisasi. Artinya jika Beban Kerja naik, maka akan menurunkan Komitmen Organisasi.
2. Variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel Komitmen Organisasi. Artinya jika Kompetensi semakin baik maka akan mempengaruhi kenaikan Komitmen Organisasi secara signifikan.
3. Variabel Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap variabel Komitmen Organisasi. Artinya jika Pengembangan Karir naik maka belum tentu meningkatkan Komitmen Organisasi secara signifikan.
4. Variabel Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya jika Beban Kerja naik, maka akan menurunkan Kinerja Karyawan secara signifikan.
5. Variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya jika Kompetensi semakin baik maka akan mempengaruhi kenaikan Kinerja Karyawan secara signifikan.
6. Variabel Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya jika Pengembangan Karir naik, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan.
7. Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya jika Komitmen Organisasi naik, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan.
8. Komitmen Organisasi memediasi pengaruh antara beban kerja dan kinerja karyawan.

9. Komitmen Organisasi memediasi pengaruh pengaruh antara Kompetensi dan kinerja karyawan.
10. Komitmen Organisasi tidak memediasi pengaruh pengaruh antara Pengembangan Karir dan kinerja karyawan.

5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, dijelaskan bahwa kebahagiaan kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap OCB dan komitmen prajurit Satkor Koarmada I. Hasil tersebut menjadi bahan kajian bagi organisasi dalam menyelesaikan problem SDM khususnya terkait dengan *work happiness*, *career development*, OCB dan komitmen organisasi pada prajurit Koarmada I. Implikasi dari manfaat dari penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagi Prajurit hasil penelitian ini berimplikasi untuk meningkatkan perilaku baik prajurit dalam bekerja di dalam organisasi. Kemudian kebahagiaan dalam bekerja sangat penting untuk dirasakan oleh setiap karyawan, di sisi lain pengembangan karir dan komitmen juga berdampak pada OCB organisasi. Satkor Koarmada I dapat memperhatikan hal tersebut sehingga tercapai OCB yang optimal dalam organisasi.
2. Bagi Akademisi hasil penelitian ini berimplikasi sebagai bahan referensi untuk penelitian di masa yang akan datang. Selanjutnya penelitian ini diharapkan berkontribusi dalam hal *career development* dan *work happiness* dan pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta komitmen kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen kerja memediasi pengaruh pengembangan karir dan kebahagiaan kerja terhadap OCB.
3. Bagi Peneliti hasil penelitian ini berimplikasi untuk dapat diterapkan dan dapat menyelesaikan masalah di dunia pekerjaan. Peneliti mendapatkan pengalaman dan pelajaran berharga dari proses dan hasil penelitian yang dapat bermanfaat bagi peneliti.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil analisis pembahasan dan beberapa kesimpulan di atas, maka saran-saran yang dapat diberikan untuk melengkapi hasil penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

5.3.1 Saran Operasional

1. BPJS Ketenagakerjaan perlu memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan komitmen. Sesuai dengan hasil penelitian ini, beban kerja, pengembangan karir dan kompetensi menjadi faktor yang mempengaruhi secara signifikan.
 - a) Saran untuk variabel beban kerja. Indikator tertinggi dalam beban kerja adalah kemampuan karyawan dalam menghadapi beban kerja hal tersebut perlu dipertahankan sedangkan indikator terendah adalah karyawan merasa tidak senang dengan beban kerja yang ditanggungnya, hal tersebut perlu diperbaiki sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Beban kerja yang berlebih perlu diiringi dengan pemberian insentif terhadap karyawan yang mendapatkan pekerjaan tambahan sehingga lebih seimbang antara beban dan reward yang didapatkan. Manajer HC dapat mempertimbangkan bentuk insentif baik berupa uang maupun insentif lain yang sesuai dengan tambahan pekerjaan yang diterima oleh karyawan.
 - b) Saran untuk variabel pengembangan karir. Indikator tertinggi dalam pengembangan karir adalah terkait rotasi dan mutasi kerja hal tersebut perlu dipertahankan sedangkan indikator terendah adalah karyawan merasa bahwa pengembangan karir belum merata pada seluruh karyawan, hal tersebut perlu diperbaiki sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pengembangan karir karyawan dapat memperhatikan *talent matrix* dan *talent management* sehingga karyawan juga memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugasnya dan dapat optimal dalam kinerjanya. Manajer HC dapat membuat kegiatan yang dibutuhkan dalam

pengembangan karir karyawan sebagaimana yang telah dijelaskan dalam pembahasan.

- c) Saran untuk variabel kompetensi karyawan, Indikator tertinggi dalam kompetensi karyawan adalah terkait karyawan terampil dalam melaksanakan pekerjaan hal tersebut perlu dipertahankan sedangkan indikator terendah adalah karyawan belum tepat waktu dalam menyelesaikan tugas sesuai kompetensi, hal tersebut perlu diperbaiki sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kompetensi karyawan dapat dikembangkan dengan program *Human Capital Improvement (HCI)* dengan mempertimbangkan KPI dalam *Balanced Scorecard*. Manajer HC dapat melaksanakan program HCI sebagaimana yang telah dijelaskan dalam pembahasan.
- d) Saran untuk variabel komitmen organisasi. Indikator tertinggi dalam komitmen karyawan adalah karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi di tempat saya bekerja hal tersebut perlu dipertahankan sedangkan indikator terendah adalah alasan utama saya tetap bekerja di perusahaan, hal tersebut perlu diperbaiki sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Komitmen organisasi dalam BPJS perlu ditingkatkan melalui berbagai jenis kegiatan seperti *good governance* dan zona integritas. BPJS Ketenagakerjaan dapat menjadi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial yang berintegritas sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. BPJS Ketenagakerjaan perlu menjaga komitmen organisasi sehingga karyawan merasa nyaman bekerja dalam organisasi.
- e) Saran untuk variabel kinerja karyawan. Indikator tertinggi dalam komitmen karyawan adalah karyawan merasa bertanggung jawab pada setiap hasil kerja yang diperintahkan hal tersebut perlu dipertahankan sedangkan indikator terendah adalah menjalin kerja sama dengan Tim dengan baik, hal tersebut perlu diperbaiki sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Penerapan KPI dalam *Balanced Scorecard* memerlukan indikator yang lebih

teknis sampai ke tingkat KPI Individu untuk semua *job title* dan di seluruh unit kerja. Manajer HC dapat menilai setiap individu karyawan baik dalam pekerjaan mandiri dan juga kerja tim sehingga dapat melakukan evaluasi dan controlling yang lebih tepat.

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, BPJS Ketenagakerjaan perlu mempertimbangkan pengembangan karir khususnya pada grade 6&7 sehingga dapat optimal kinerjanya. Kompetensi di berbagai jabatan juga perlu dipertimbangkan sehingga karyawan semakin komitmen dan optimal berkinerja. Mayoritas responden berada pada rentang usia muda dan latar belakang pendidikan strata 1, pada tingkat tersebut karyawan membutuhkan beban kerja yang proporsional, pengembangan karir yang jelas serta kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Berdasarkan profil data (jawaban responden) dari BPJS Ketenagakerjaan memerlukan perbaikan dalam hal kerja sama tim. Kemudian program yang menguatkan komitmen sangat dibutuhkan sehingga karyawan memiliki alasan untuk menetap. Di sisi lain pengelolaan beban kerja harus sesuai dengan reward yang diberikan sehingga terwujud kinerja yang lebih baik kedepannya.
2. BPJS Ketenagakerjaan sebaiknya menerapkan pengelolaan pada beban kerja, pengembangan karir dan kompetensi yang sesuai dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi yang berdampak pada kinerja karyawan secara keseluruhan. Kegiatan pengelolaan berada pada Human Capital Management. BPJS Ketenagakerjaan dapat memperjelas Human Capital Information System sehingga manajerial dan karyawan dapat mengetahui perkembangannya dengan jelas.

5.3.2 Saran Akademis

- a. Peneliti selanjutnya dapat melakukan pengujian model yang sama dengan melakukan penelitian pada objek penelitian baru selain BPJS Ketenagakerjaan.
- b. Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan ruang lingkup penelitian yang lebih luas, tidak hanya responden tertentu, namun dapat dilakukan lebih luas lagi agar dapat mencerminkan kondisi secara keseluruhan.
- c. Bagi penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel baru sehingga dapat menambah wawasan dalam pengembangan teori kinerja.