

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Kantor Pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera”, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gambaran motivasi, pelatihan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Kantor Pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera adalah :
  - a. Motivasi pada kantor pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera termasuk dalam kategori rendah,
  - b. Pelatihan pada kantor pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera termasuk dalam kategori tidak efektif,
  - c. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada kantor pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera termasuk dalam kategori rendah.
2. Terbukti secara empiris motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan kantor pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera.
3. Terbukti secara empiris pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan kantor pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera.

4. Terbukti secara empiris motivasi dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif secara bersama-sama atau simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan kantor pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera.
5. Besarnya kontribusi motivasi dan pelatihan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan kantor pusat PT Asuransi Jasaraharja Putera adalah sebesar 64,4%.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, yaitu membangun dan menciptakan perilaku OCB pada karyawan, perusahaan dapat membangun motivasi di kalangan karyawan dan juga menyediakan pelatihan yang efektif.

Hubungan motivasi berpengaruh signifikan perilaku OCB. Hal ini juga tercermin pada analisa deskriptif variabel motivasi yang menunjukkan bahwa banyak karyawan yang beranggapan motivasi yang ada di dalam diri sendiri dan lingkungan kerjanya cenderung setuju. Bahkan tidak sedikit pula karyawan yang menganggap tidak setuju dengan motivasi yang ada pada perusahaan terutama pada motivasi ekstrinsik di perusahaan yang masih belum memuaskan dimana perusahaan kurang memberikan *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang memang memiliki kinerja yang baik.

Hal yang sama juga ditunjukkan hubungan pelatihan terhadap OCB yang berpengaruh signifikan. Ini membuktikan bahwa adanya pelatihan yang efektif dalam perusahaan akan mendorong karyawan untuk melakukan perilaku OCB. Pada analisis deskriptif, banyak karyawan yang merasa setuju terhadap pelatihan yang dilakukan perusahaan namun ada beberapa yang berpendapat biasa saja dalam menanggapi pelatihan tersebut. Bahkan adapula yang berpendapat bahwa materi yang disajikan agak sulit untuk dipelajari dan dipergunakan untuk menunjang pekerjaan mereka. Hal ini tentu harus diperhatikan oleh perusahaan karena cukup banyak karyawan yang beranggapan bahwa perilaku OCB yang mereka lakukan dalam lingkungan perusahaan cenderung biasa saja.

### **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi diatas, beberapa saran yang dapat dianjurkan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

#### **1. Saran – Saran Untuk Penelitian Lanjutan :**

- a. Berdasarkan nilai koefisien determinasi untuk motivasi dan pelatihan adalah sebesar 64,4%, maka masih terdapat variabel lain yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan yang dapat digunakan dalam penelitian lanjutan. Variabel lain yang memungkinkan dapat mendukung variabel terikat OCB antara lain: kepuasan kerja, komitmen organisasi, karakteristik tugas/pekerjaan, iklim organisasi, kepribadian

karyawan, dan keadilan organisasi. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan akan mendorong perilaku yang ditonjolkan dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih memiliki sifat untuk saling tolong-menolong dan membantu secara sukarela. Begitu juga dengan komitmen yang dimiliki oleh karyawan terhadap sebuah organisasi. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaannya, maka karyawan tersebut akan lebih patuh dan memiliki sikap kewarganegaraan yang baik dalam lingkungan kerjanya. Karakteristik tugas/pekerjaan dan iklim organisasi merupakan lingkungan sehari-hari yang dijumpai dan dirasakan oleh karyawan. Oleh karena itu, lingkungan tersebut akan mempengaruhi sikap yang ditunjukkan oleh karyawan. Dalam hal ini, perilaku OCB akan timbul apabila karyawan merasa nyaman dengan karakteristik tugas/pekerjaan yang dilakukan dan iklim yang dirasakan pada saat bekerja. Perusahaan yang memiliki keadilan yang setara kepada seluruh karyawannya juga akan membuat karyawan bekerja secara ikhlas. Perilaku OCB juga dipengaruhi oleh kepribadian karyawan. Karyawan yang memiliki kepribadian yang baik akan memungkinkan untuk berperilaku baik pula dalam lingkungan organisasi. Maka dari itu, kepribadian karyawan juga dapat menimbulkan perilaku OCB .

- b. Penelitian ini dapat dilakukan kembali pada objek penelitian dengan variabel yang berbeda atau melakukan penelitian dengan variabel sama pada objek penelitian yang berbeda.

## **2. Saran – Saran Untuk PT Asuransi Jasaraharja Putera :**

- a. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan motivasi bagi para karyawan agar lebih terdorong untuk meningkatkan perilaku OCB. Perusahaan diharapkan dapat menciptakan suasana yang lebih harmonis di kalangan karyawan. Hal ini ditujukan agar lebih tercipta hubungan yang baik antar sesama karyawan dan juga kepada para atasan. Perusahaan juga dapat mengadakan pertemuan yang rutin dengan mengumpulkan seluruh karyawan dengan para atasan agar menimbulkan rasa persaudaraan yang lebih akrab. Dengan begitu karyawan akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan suasana yang harmonis. Disamping meningkatkan motivasi yang ada dalam diri karyawan itu sendiri, perusahaan juga perlu meningkatkan motivasi secara ekstrinsik. Karyawan akan termotivasi jika diberikan sesuatu yang dapat meningkatkan kinerjanya, misalnya memberikan sebuah penghargaan atau apresiasi kepada karyawan yang telah membuktikan prestasi kerjanya dengan baik dan juga berkontribusi untuk perusahaan. Penghargaan tersebut bisa berupa

piagam, bonus ataupun bingkisan menarik bagi karyawan yang memiliki motivasi tinggi misalnya untuk karyawan yang tidak pernah telat, selalu mencapai target dan karyawan yang ikut berpartisipasi aktif untuk perusahaan. Selain itu, penghargaan juga dapat diberikan kepada karyawan dengan kinerja yang baik seperti dinobatkan sebagai *employee of the month*. Karyawan selama ini merasa biasa saja dalam menanggapi motivasi yang ada di dalam dirinya maupun lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, disarankan bagi perusahaan agar lebih meningkatkan sistem penilaian pegawai (*Performance Appraisal*) seperti *Key Performance Indicator* (KPI) atau membuat model kompetensi bagi penilaian pegawai dengan indikator yang bersifat objektif beserta *reward* yang bisa diraih oleh karyawan berdasarkan kriteria pencapaiannya. Hal ini akan memacu karyawan agar lebih bekerja dengan sebaik mungkin dan merasa dihargai atas pencapaian yang telah diraihinya.

- b. Perusahaan perlu meningkatkan kualitas pelatihan dan juga pengembangan SDM yang diimplementasikan dengan menggunakan model, metode dan proses alur yang lebih jelas. Kemudian, perusahaan juga diharapkan dapat melaksanakan pelatihan yang lebih tepat sasaran dan tidak hanya fokus kepada pelatihan gelar ahli akan tetapi juga perlu dilakukan pelatihan khusus. Hal ini dikarenakan pelatihan tutorial gelar ahli hanya

berisikan materi dan modul-modul tentang pengetahuan asuransi kerugian tanpa meliputi pengetahuan bidang ahli untuk masing-masing divisi yang dimana karyawan ditempatkan untuk menunjang pekerjaannya. Pelatihan khusus yang dimaksud sebagai contoh untuk bagian SDM dapat difasilitasi dengan menyediakan pelatihan untuk *Competency Based Human Resource Management (CBHRM)* dan *Knowledge Management (KM)*. Dengan begitu perusahaan dapat memberikan rasa keadilan untuk karyawan yang bekerja pada bidang *supporting* seperti SDM dan keuangan serta dapat memenuhi kebutuhan sumber daya yang ahli dalam bidangnya masing-masing sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerjanya. Perusahaan juga perlu untuk melakukan kegiatan evaluasi setelah melaksanakan kegiatan pelatihan. Hal ini diperuntukkan sebagai bahan pertimbangan dan keputusan pada pelatihan selanjutnya. Ketika terjadi kekurangan atau kesalahan dalam pelaksanaan pelatihan, maka evaluasi sangat memiliki peran penting sebagai acuan agar perusahaan dapat menyelenggarakan pelatihan yang lebih baik. Evaluasi tersebut dapat meliputi pertimbangan pada sarana dan fasilitas yang disediakan, metode pelatihan yang digunakan, instruktur atau pelatih yang dipilih, target atau sasaran peserta pelatihan dan materi-materi yang akan disajikan. Dengan begitu,

maka perusahaan dapat menyelenggarakan pelatihan kepada karyawan dengan lebih efektif dan efisien.