

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian teori dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan analisis jalur antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi karyawan BRI Kantor Cabang Cianjur, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran mengenai kepuasan kerja dapat dilihat dari skor kepuasan kerja yang secara kontinum berada dalam kategori tinggi. Hal tersebut berarti, kepuasan kerja karyawan tinggi. Dimensi yang mendapat persentase skor paling tinggi adalah pekerjaan itu sendiri (*work it self*), sedangkan dimensi yang mendapat skor paling rendah adalah gaji/upah.
2. Gambaran mengenai komitmen organisasi dapat dilihat dari perolehan skor komitmen organisasi yang secara kontinum berada dalam kategori tinggi. Hal tersebut berarti, komitmen karyawan tinggi. Dimensi yang mendapatkan persentase skor paling tinggi adalah dimensi komitmen normatif (*normative commitment*), sedangkan yang mendapatkan persentase skor paling rendah adalah dimensi komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*).
3. Gambaran mengenai perilaku kewargaan organisasi dapat dilihat dari skor perilaku kewargaan organisasi yang secara kontinum berada dalam kategori baik. Hal tersebut berarti, perilaku kewargaan organisasi karyawan baik. Dimensi dengan persentase skor tertinggi adalah dimensi *civic virtue*, sedangkan dimensi dengan persentase skor terendah adalah *altruism*.
4. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen

organisasi secara bersama-sama, maka akan semakin tinggi pula perilaku kewargaan organisasi karyawan.

5. Hasil penelitian menyatakan bahwa bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap perilaku kewargaan organisasi. Secara total setengah dari perubahan-perubahan perilaku kewargaan organisasi merupakan pengaruh dari kepuasan kerja baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi. Artinya, jika kepuasan kerja semakin tinggi, maka akan semakin tinggi pula perilaku kewargaan organisasi karyawan.
6. Hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh secara langsung terhadap perilaku kewargaan organisasi. Kekuatan komitmen organisasi yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan perilaku kewargaan organisasi hanya sedikit saja. Artinya, jika komitmen organisasi semakin tinggi, maka kecil kemungkinannya untuk perilaku kewargaan organisasi semakin tinggi pula.

5.2 Saran

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka penulis merekomendasikan beberapa hal mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi, yaitu:

1. Kepuasan kerja karyawan BRI Kantor Cabang Cianjur sudah tinggi, namun dapat lebih ditingkatkan lagi dari dimensi gaji/upah karyawan khususnya indikator “gaji yang diterima cukup untuk membiayai kebutuhan hidup”. Hal ini dilihat dari indikator tersebut yang mendapatkan skor paling rendah diantara indikator kepuasan kerja lainnya. Gaji/upah merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak, sehingga sangat penting dimensi gaji/upah ini diperhatikan agar kepuasan kerja karyawan tetap tinggi. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan membuat pekerjaan menyenangkan, karyawan dibayar dengan jujur karena karyawan yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya, mempertemukan karyawan dengan pekerjaan

yang cocok dengan minatnya dalam hal ini perusahaan dapat menawarkan *counselling individu* kepada karyawan sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan, kemudian menghindari kebosanan dan pekerjaan yang berulang-ulang.

2. Komitmen organisasi karyawan BRI Kantor Cabang Cianjur sudah tinggi, namun dapat lebih ditingkatkan lagi dari dimensi *normative commitment* yaitu indikator “tetap bekerja pada perusahaan walaupun ada tawaran pekerjaan dengan gaji yang lebih tinggi”. Hal ini dilihat dari indikator tersebut mendapatkan skor paling rendah diantara indikator komitmen organisasi lainnya. Indikator tersebut perlu ditingkatkan agar karyawan tetap akan bekerja pada perusahaan meskipun mendapatkan tawaran pekerjaan dengan gaji yang lebih tinggi dari perusahaan lain. Penyebab dari berkembangnya komitmen normatif lebih banyak terkait dengan hal-hal di luar pengalaman kerja yang bersifat langsung. Komitmen dari rekan kerja, dapat diandalkannya organisasi tempat kerja dan bentuk manajemen partisipatif adalah hal-hal yang diidentifikasi dapat meningkatkan komitmen normatif. Komitmen karyawan dapat dikembangkan dengan organisasi merekrut dan menyeleksi calon karyawan yang memiliki kecocokan nilai dengan nilai organisasi, organisasi memperlakukan karyawannya secara adil dan memberikan kepuasan bagi karyawan, *job enrichment*, memperjelas dan mensosialisasikan nilai-nilai dasar, sikap, maupun tujuan organisasi, menciptakan keselamatan dan keamanan kerja bagi karyawan, dan menciptakan pandangan sebagai suatu komunitas.
3. Perilaku kewargaan organisasi karyawan BRI Kantor Cabang Cianjur dapat ditingkatkan dengan lebih memperhatikan dimensi *altruism* khususnya indikator “membantu rekan kerja yang memiliki banyak beban kerja”. Hal ini dilihat dari indikator tersebut yang mendapatkan skor paling rendah diantara indikator perilaku kewargaan organisasi lainnya. *Altruism* merupakan tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau pun kelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apapun. Perilaku *altruism* ini dapat ditingkatkan dengan peningkatan rasa tanggungjawab yang

dipancing dengan ajakan secara pribadi oleh pimpinan. Orang yang diajak terlibat secara pribadi cenderung lebih menolong daripada yang sekadar dianggap sebagai orang lain saja. Selanjutnya adalah meningkatkan rasa bersalah, caranya adalah dengan mengingatkan seseorang tentang kesalahannya, dengan demikian orang itu cenderung lebih mau menolong untuk menebus kesalahannya. Kemudian memberikan atribusi “menolong” pada perilaku seseorang yang sudah membantu. Seseorang yang sudah membantu orang lain, kemudian diberi ucapan “terima kasih atas pertolongan Anda” akan merasa bahwa perilakunya betul-betul membantu orang lain sehingga ia cenderung mengulangnya pada kesempatan lain. Kepuasan semacam ini tidak terdapat jika perilaku menolong itu diberi imbalan uang. Selanjutnya, memberi pelajaran tentang orang yang tahu bahwa keberadaan orang lain akan menghambat perilaku menolong akan membuat orang tersebut tetap menolong walaupun ditempat itu banyak orang lain.

4. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi. Hal tersebut berarti BRI Kantor Cabang Cianjur dapat lebih meningkatkan perilaku kewargaan organisasi karyawan dengan memperhatikan kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawannya.
5. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku kewargaan organisasi, sehingga sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena meningkatnya kepuasan kerja karyawan akan berakibat pada meningkatnya perilaku kewargaan organisasi.
6. Hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi, sehingga penulis menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel lain sebagai faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi.