

BAB V

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data penelitian skripsi yang berjudul “Pengaruh *Employee Engagement*, *Work Environment* dan *Organizational Learning* Terhadap *Organizational Commitment* Pada PT BPR Intidana Sukses Makmur” maka didapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner *main test*, mayoritas responden pada penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:
 - a. Responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 41 orang atau sebesar 51,2%
 - b. Responden dengan usia 30 – 37 sebanyak 30 orang atau sebesar 37,5%
 - c. Responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 44 orang atau sebesar 55%
 - d. Responden dengan domisili Jakarta sebanyak 41 orang atau sebesar 51,2%
 - e. Responden dengan masa kerja 1 – 5 tahun sebanyak 35 orang atau sebesar 43,8%
 - f. Responden dengan departemen tempat bekerja bagian bisnis sebanyak 21 orang atau sebesar 26,2%

- g. Responden dengan posisi jabatan staff sebanyak 57 orang atau sebesar 71,3%
 - h. Responden dengan status kepegawaian tetap sebanyak 80 orang atau sebesar 100%
2. Berdasarkan hasil dari hipotesis penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:
- a. H1: *Employee engagement* berpengaruh secara positif terhadap *organizational commitment*. Hipotesis ini dibuktikan berdasarkan hasil uji hipotesis dengan nilai koefisien jalur positif sebesar 0,098, *T-statistics* sebesar 3,703 dan *P-values* sebesar 0,000.
 - b. H2: *Work environment* berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap *organizational commitment*. Hipotesis ini dibuktikan berdasarkan hasil uji hipotesis dengan nilai koefisien jalur positif sebesar 0,100, *T-statistics* sebesar 1,664 dan *P-values* sebesar 0,097.
 - c. H3: *Organizational learning* berpengaruh secara positif terhadap *organizational commitment*. Hipotesis ini dibuktikan berdasarkan hasil uji hipotesis dengan nilai koefisien jalur positif sebesar 0,116, *T-statistics* sebesar 3,578 dan *P-values* sebesar 0,000.

5.2. Saran

5.2.1. Saran Bagi Perusahaan

Adapun beberapa saran yang dapat peneliti berikan kepada PT BPR

Intidana Sukses Makmur adalah sebagai berikut:

1. Pada indikator EE2 variabel *employee engagement* memiliki nilai *mean* paling kecil yaitu 4,31. Dalam indikator ini berisikan tentang karyawan dapat bekerja untuk waktu yang sangat lama. Untuk dapat membuat karyawan semangat dalam melakukan pekerjaannya salah satunya dengan memberikan tantangan dalam pekerjaan tersebut. Tantangan yang dapat diberikan perusahaan misalnya dengan memberikan target-target tertentu yang selama ini belum tercapai atau belum pernah ada, membentuk tim kerja, dan memberikan bonus atau insentif ketika karyawan mampu mencapai target agar mereka dapat merasa bahwa pekerjaannya memiliki *challenge*. Karena berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* yang rendah tidak hanya berdampak pada kinerja tetapi juga meningkatkan *turnover* karyawan, mengurangi kepuasan layanan pelanggan dan meningkatkan tingkat absensi (Cataldo, 2011). Dalam penelitian lain juga mengungkapkan bahwa kegagalan untuk melibatkan karyawan secara efektif dapat mengakibatkan sumber daya yang terbuang percuma, kinerja organisasi yang kurang optimal, *high labor turnover*, dan penurunan moral

karyawan. Di sisi lain, organisasi yang berhasil melibatkan dan memiliki karyawan yang berkomitmen dapat menghasilkan tingkat kinerja organisasi yang lebih tinggi serta tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang keduanya sangat dibutuhkan di lingkungan saat ini (Mangundjaya, 2012). Siddhanta et al. (2010) menunjukkan bahwa organisasi yang berkinerja baik berasal dari kemampuannya untuk memastikan tenaga kerja yang sehat, termotivasi, dan berkomitmen melalui keterlibatan. Menurut Schaufeli & Bakker (2004), karyawan yang menunjukkan pekerjaan dan perilaku yang positif melalui keterlibatan cenderung berkembang menunjukkan komitmen organisasi yang lebih besar karena semangat dan keberanian yang tinggi untuk berprestasi.

2. Pada indikator WE2 variabel *work environment* memiliki nilai *mean* paling kecil yaitu 3,87. Dalam indikator ini berisikan tentang tempat kerja yang bersih. Danish et al. (2013) mengungkapkan bahwa *work environment* yang baik merupakan lingkungan yang terdiri dari seluruh faktor terkait pekerjaan seperti fasilitas untuk melakukan pekerjaan, tempat kerja yang nyaman, aman dan tidak ada kebisingan. Untuk dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap ruang kerja, perusahaan dapat memberikan fasilitas – fasilitas untuk menunjang pekerjaan karyawan misalnya dengan menghubungkan seluruh komputer dengan internet, memberikan ruang khusus menyimpan dokumen atau arsip agar

tidak ditempatkan di ruang yang tidak semestinya, memberikan *space* yang lebih luas lagi agar ruangan tidak terasa terlalu sempit. Menurut Hanaysha (2016), lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada organisasi. Dalam hal ini, PT Bank Intidana Sukses Makmur dapat memfokuskan untuk merancang lingkungan belajar yang kondusif untuk menciptakan komitmen organisasi di antara karyawan misalnya dengan menyediakan fasilitas rekreasi dan menjaga lingkungan yang hijau dan bersih. Selain itu, hubungan antar rekan kerja juga harus didasari dengan saling menghormati dan berbagi pengetahuan. Lingkungan kerja yang fasilitatif dan tepat meningkatkan komitmen dan tingkat produktivitas karyawan dengan menyediakan fasilitas pertolongan pertama, toilet bersih, kamar kecil, air, dan pakaian yang aman untuk karyawan mereka (Danish, 2013). Organisasi juga harus memperhatikan pengendalian dalam bahaya, kondisi kerja fisik yang menguntungkan, penghargaan dan pengakuan yang menarik, peningkatan dalam hubungan persahabatan, kebugaran dalam pekerjaan semua ini menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan kompeten (Cecunc, 2004). Organisasi harus merancang lingkungan kerja dengan cara yang meningkatkan komitmen organisasi dan tingkat motivasi dan pada akhirnya meningkatkan hasil (Brenner, 2004).

3. Pada indikator OL5 memiliki nilai *mean* paling kecil yaitu 4,00. Dalam indikator ini berisikan tentang perusahaan menciptakan peluang belajar yang berkelanjutan dan perusahaan yang menghubungkan karyawan dengan lingkungan kerja melalui berbagai program. Untuk dapat meningkatkan hal tersebut, perusahaan dapat memberikan *training* yang berkelanjutan. Menurut Raymond (2017) dalam bukunya yang berjudul *Employee Training and Development*, ada 3 langkah dalam menganalisis suatu pelatihan yaitu:



Gambar 5.1 Proses TNA

Sumber: Noe & Raymond (2017)

1) *Organization Analysis*

Dalam hal ini, organisasi harus menganalisis tujuan dan strategi organisasi yang akan menjadi faktor dalam menentukan jenis *training* apa yang akan diadakan yang sesuai dengan kebutuhan karena dengan adanya *training* diharapkan mampu mencapai strategi dan target

perusahaan. Faktor kunci dari sukses adalah perilaku positif antar rekan, manager, dan karyawan sebagai dukungan untuk menciptakan motivasi. Hal yang paling penting agar training dapat terlaksana adalah identifikasi terlebih dahulu kemampuan perusahaan terkait dana, waktu, dan kemampuan untuk melaksanakan training (*training resources*).

2) *Person Analysis*

Analisis individu membantu untuk menentukan apakah penurunan kinerja disebabkan oleh kurangnya pengetahuan, kemampuan, atau keterampilan. menentukan karyawan yang membutuhkan *training*, dan kesiapan karyawan dalam mengikuti pelatihan. Analisis individu dapat dilakukan melalui identifikasi karakteristik dari individu tersebut yaitu dengan input (memahami apa, bagaimana, dan kapan dalam melaksanakan pekerjaan), output (ekspektasi dari hasil kerja), konsekuensi, dan *feedback* (*feedback* terhadap kinerja karyawan sangat penting oleh karena itu *feedback* yang diberikan tidak hanya tahunan tetapi harus berkelanjutan).

3) *Task Analysis*

Analisis tugas berfokus pada kebutuhan tugas yang dibebankan pada posisi tersebut. Dalam analisis tugas ini, melakukan analisis tugas dan tanggung jawab posisi untuk mengetahui kebutuhan dan keterampilan apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab

tersebut. Dengan begitu perusahaan dapat menentukan *training* apa yang dibutuhkan. Menurut Raymond (2017) ada beberapa yang berpartisipasi dalam *needs assessment*, yaitu karyawan, akademisi, manager, ahli teknis, *trainer*, dan bahkan pelanggan atau pemasok yang memiliki pengetahuan berkaitan dengan masalah pelatihan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, peralatan, serta kondisi yang diperlukan supaya tugas dapat dilaksanakan.

4. Pada variabel *organizational commitment*, dimensi *normative commitment* memiliki rata – rata nilai mean yang paling kecil dibanding dengan dimensi *affective commitment* dan *continuance commitment*. Komitmen organisasi berarti sejauh mana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi praktis dan tujuannya dan ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbin dan Hakim, 2011). Komitmen normatif mengacu kepada refleksi perasaan akan kewajibannya untuk menjadi karyawan perusahaan, karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa karyawan tersebut memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi tempat bekerja sekarang, dengan kata lain komitmen yang ada dalam diri karyawan disebabkan oleh kewajiban-kewajiban pekerjaan karyawan terhadap organisasi. (Dwiarta, 2010). Untuk dapat meningkatkan *normative commitment* karyawan, perusahaan harus memiliki *values* yang

berhubungan dengan *values* karyawan, karena hal tersebut akan membuat karyawan nyaman dan memotivasi karyawan untuk tetap *stay* di perusahaan. Komitmen organisasi ditunjukkan oleh perilaku dan kinerja karyawan di tempat kerja dan ditentukan berdasarkan kemampuan dan keterlibatan relatif individu dalam organisasi tertentu yang menunjukkan sikap orang terhadap nilai dan tujuan organisasi (Mehrabi et al, 2013). Batool dan Ullah (2013) menunjukkan tiga poin tentang komitmen organisasi 1) Keyakinan yang kuat pada nilai dan tujuan organisasi. 2) Kesiediaan untuk mengerahkan upaya yang cukup atas nama institut. 3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan asosiasi dalam organisasi. Sikap, risiko kerja, dan hubungan dengan rekan kerja dan manajer dapat mempengaruhi komitmen organisasi (Khuong dan Vu 2014).

5.2.2. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Adapun beberapa saran yang dapat peneliti berikan kepada penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Mengganti atau menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi *organizational commitment* seperti *job satisfaction* dan *turnover intention* yang diadopsi pada jurnal penelitian Ilhami Yucel (2012) yang berjudul *Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study*

2. Menggunakan objek penelitian dari industri yang berbeda (selain perbankan) misalnya industri ritel, pariwisata maupun manufaktur.
3. Dapat mengembangkan batasan - batasan penelitian seperti domisili yang mencakup diluar Jabodetabek, batasan lama bekerja maupun departemen tertentu.
4. Dapat memperbesar banyaknya responden agar penelitian lebih mewakili sebagian besar karyawan karena responden penelitian ini sangat terbatas akibat dari dampak pandemi COVID-19
5. Penulis menyarankan untuk menambahkan uji *multiple regression* dan uji t dalam penelitian selanjutnya
6. Dapat menggunakan software olah data lain seperti SPSS dan AMOS