

BAB 5

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Hipotesis 1 yang mengukur pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dinyatakan diterima karena berpengaruh secara signifikan positif. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berdampak tinggi terhadap kinerja karyawan. Jika komitmen berjalan dengan baik maka tujuan bersama akan mudah dicapai, komitmen tersebut bukan hanya antar karyawan dengan perusahaan melainkan harus disepakati kedua pihak agar tercipta keserasian atau persamaan tujuan. Dalam hal ini, hipotesis 1 didukung.
2. Pada hipotesis 2 yang mengukur pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan dinyatakan diterima karena berpengaruh secara signifikan positif. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, jika perusahaan bersikap adil kepada karyawannya maka akan menimbulkan rasa *trust* dari karyawan tersebut sehingga mampu bekerja dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja. Dalam hal ini, hipotesis 2 didukung.
3. Pada hipotesis 3 kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan perbankan di Gresik. Hal ini menunjukkan jika dapat membuat karyawan merasa puas dalam bekerja maka tentu karyawan tersebut akan merasa nyaman dalam melakukan aktivitas pekerjaannya, dan berakibat pada naiknya kinerja karyawan tersebut. Kepuasan yang dimaksud adalah dalam hal upah, kesetaraan beban pekerjaan, dan lain-lain. Dalam hal ini, hipotesis 3 didukung.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini terbatas pada satu bank BUMN, dan dua bank swasta di Gresik, maka untuk penelitian mendatang dapat melakukan penelitian diseluruh bank yang ada di Gresik agar lebih mendapatkan hasil yang maksimal.

5.3 Saran

Berdasarkan penelitian ini, peneliti akan memberikan beberapa saran sebagai berikut:

5.3.1 Saran Akademis

Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian serupa dengan topik ini, dapat menambahkan variabel-variabel lain diluar penelitian ini, seperti dukungan organisasional, *job stress*, lingkungan kerja, dan lain-lain. Peneliti juga harus memperhatikan waktu dan kondisi yang sedang terjadi ditempat penelitian.

5.3.2 Saran Praktis

Berdasarkan simpulan penelitian tersebut, akan menghasilkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pada variabel komitmen organisasional indikator pertanyaan terendah adalah “saya senang membicarakan hal positif tentang perusahaan bersama rekan kerja yang sedang tidak bertugas” dan “saya merasa permasalahan yang dihadapi perusahaan merupakan masalah saya juga”. Dari kedua pertanyaan terendah tersebut, dapat diartikan bahwa mungkin karyawan kurang bersosialisasi dengan rekan kerjanya secara merata. Mereka hanya mau membicarakan tentang perusahaan hanya kepada rekan kerja yang bertugas saja, seharusnya tidak perlu membeda-bedakan baik yang sedang bertugas maupun tidak. Pada pertanyaan kedua terendah menunjukkan bahwa karyawan bersikap acuh dengan perusahaan. Agar kedua hal tersebut tidak terjadi lagi, sebaiknya perusahaan lebih lagi mengoptimalkan kegiatan – kegiatan seperti:

gathering, outbond, dan lain – lain. Tentu dari kegiatan tersebut bertujuan untuk menambah rasa kekeluargaan antar karyawan maupun antara karyawan dengan perusahaan.

2. Pada variabel keadilan organisasional, indikator pertanyaan terendah adalah “ditempat saya bekerja atasan saya memastikan bahwa semua persoalan karyawan didengar sebelum keputusan dibuat” dan pada pertanyaan “atasan saya akan menjelaskan keputusan yang telah dibuat apabila diminta oleh karyawan”. Dari pertanyaan dengan kategori terendah tersebut dapat disimpulkan bahwa atasan mereka dalam tempat mereka bekerja kurang menjaga relasi dengan karyawan-karyawannya dan cenderung bersikap egois. Sebaiknya, untuk pemilik perusahaan atau direktur utama dan para manajer dapat lebih meningkatkan kemampuan dalam menjalin relasi dengan bawahannya dengan cara mengikuti pelatihan – pelatihan yang ada, dan lainnya. Dalam suatu organisasi jika ingin sukses tidak dapat berjalan sendiri-sendiri, harus ada *teamwork* yang dibangun didalamnya.
3. Pada variabel kepuasan kerja, indikator pertanyaan terendah adalah “saya cenderung menghabiskan waktu untuk bekerja dalam perusahaan”. Dari pertanyaan terendah tersebut menunjukkan bahwa karyawan kurang merasa nyaman apabila diharuskan menghabiskan waktu bekerja dalam perusahaan. Karyawan cenderung menghabiskan waktu untuk bekerja mungkin dirumah atau ditempat-tempat tertentu yang menurutnya nyaman. Sebaiknya agar hal tersebut tidak terulang, suasana dalam perusahaan harus dibuat senyaman mungkin agar karyawan betah menghabiskan waktu untuk bekerja dalam perusahaan. Suasana nyaman tersebut seperti tingkat kebersihan, kerapian, dan juga menambahkan permainan-permainan seperti yang diterapkan diperusahaan maju yang ada. Selain itu, perusahaan juga harus menerapkan jam kerja yang tidak merugikan karyawan.
4. Pada variabel kinerja karyawan, indikator pertanyaan terendah adalah “saya berusaha berada ditempat kerja secepatnya”. Dari pertanyaan

terendah tersebut menunjukkan bahwa karyawan kurang datang lebih awal dari jam kerja yang sudah disepakati bahkan mungkin ada yang terlambat. Sebaiknya, perusahaan memberikan fasilitas antar jemput agar karyawan-karyawan tersebut bisa datang lebih awal di tempat kerja dan bisa mempersiapkan pekerjaannya dengan sempurna karena jika karyawan tersebut datang tepat waktu atau bahkan terlambat maka karyawan tersebut tidak memiliki waktu untuk mempersiapkan apa yang hendak dikerjakan pada hari itu.

DAFTAR PUSTAKA

- Az, Hafiz. (2017). Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(2), 1-7.
- Brockner, J., dan Wiesenfeld, BM. (1996). An Integrative Framework for Explaining Reactions to Decisions: Interactive Effects of Outcomes and Procedures. *Psychological Bulletin*, 120(2), 189-208
- Cahyaniari, WP. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. (Skripsi, Program Sarjana Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Surabaya, Indonesia). Didapat dari <http://digilib.uinsby.ac.id/13376/55/>.
- Crow, MS., Lee, CB., dan Joo, JJ. (2012). Organizational Justice and Organizational Commitment among South Korean Police Officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 402-423.
- Cummings, K. (1970). Job satisfaction and Performance. *Journal of Social Psychology*, 141(5), 541-563.
- Davis, K., dan Newstrom, JW. (1995). *Perilaku dalam Organisasi* (edisi ke-7). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Durianto, D., Sugiarto, dan Sitinjak, T. (2001). *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merk*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Dhermawan, AANB., Sudibya, IGA., dan Utama, IWM. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 6(2), 173-184.
- Elizur, Dov. (1991). *Evaluasi Pekerjaan- Sebuah Ancangan Sistematis* (edisi ke-2). Jakarta: Ariesta Steleya Ofsett.

- Gresik, Co. (2018). *Banyak Pegawai Bank Digaji Dibawah Gaji Pegawai Indomaret dan Alfamart*. Didapat dari <https://gresik.co/banyak-pegawai-bank-digaji-dibawah-gaji-pegawai-indomaret-dan-alfamart/>, 5 Mei 2019, pukul 19:30 WIB.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 25* (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, HM. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *Journal of Organizational Behavior*, 6(4), 8-25.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi* (edisi ke-1). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(1), 86-98.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*: Springer Science & Business Media.
- Mangkuprawira, S. (2009). *Horison Bisnis, Manajemen, dan Sumberdaya Manusia* (edisi ke-2). Bogor: IPB Press.
- Memari, N., Mahdieh, O., dan Marnani, AB. (2013). The Impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance: A Study of Meli Bank. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(5), 164-171.
- Mirvis, C. (1977). Lower Job Satisfaction and Job Performance in Bank Tellers. *Journal of Social Psychology*, 133(4), 564-587.
- Niehoff, BP., dan Moorman, RH. (1993). Justice As a Mediator of The Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-55
- Parven, A., dan Awan, AG. (2018). Effect of Organization Justice, Job Satisfaction and Trust On Managers On Employee Performance. *Global Journal of Management, Social Sciences and Humanities*, 4(2), 259-279.

- Qaisar, MU., Rehman, MS., dan Suffyan, M. (2012). Exploring Effects of Organizational Commitment on Employee Performance: Implications for Human Resource Strategy. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(11), 248-255.
- Robbins, SP., dan Judge, TA. (2015). *Perilaku Organisasi* (edisi ke-16). Jakarta: Salemba Empat.
- Rodwell, JJ., Kienzle, R., dan Shadur, MA. (1998). The Relationship Among Work-Related Perceptions, Employee Attitudes, and Employee Performance: The Integral Role of Communication. *Human Resource Management*, 37(3&4), 277-293.
- Sari, CD. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Komitmen pada Tujuan Terhadap Kinerja Manajerial. (Skripsi, Program Sarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Surabaya, Indonesia). Didapat dari <http://repository.wima.ac.id/4787/>.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of applied psychology*, 81(3), 219.
- Setyawibowo, W., dan Silvianita, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PD BPR Bank Daerah Gunung Kidul. *E-proceeding Management*, 4(1), 609-618.
- Sinambela, LP. (2012). *Kinerja Pegawai- Teori, Pengukuran dan Implikasi* (edisi ke-1). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Skibba, J. S. (2002). Personality and job satisfaction: an investigation of central Wisconsin firefighters. Unpublished paper, University of Wisconsin-Stout.
- Sopiah. (2008). Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional Pimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Bank. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 12(2), 308-317.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (edisi ke-23). Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke-1). Jakarta: Fajar Interpratama Offset.

- Tanuwibowo, JC., Sutanto, EM. (2014). Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan. *Trikonomika*, 13(2), 136-144.
- Triana, G. (2014). Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. (*Skripsi*, Program Sarjana Universitas Widyatama Bandung, Bandung, Indonesia). Didapat dari <https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/handle/123456789/4634>.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (edisi ke-1). Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Wahono, DS., dan Mustaqim, Y. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Etos Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan di BMT Se-Kabupaten Kudus. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(2), 269-283.
- Wibowo. (2008). *Manajemen Kinerja* (edisi ke-2). Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Widiana, ME. (2015). *Variabel dan Indikator yang mempengaruhi Komitmen dan Kinerja Organisasi Pemerintahan* (edisi ke-1). Surabaya: Ubhara Manajemen Press.
- Williams, LJ., dan Anderson, SE. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yanto, BT. (2018). Pengaruh Experiential Marketing Terhadap Repurchase Intention Melalui Experiential Value Pada Konsumen Restoran Pasar Rame di Surabaya. (*Skripsi*, Program Sarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Surabaya, Indonesia). Didapat dari <http://repository.wima.ac.id/17417/>.
- Yusuf, RM., dan Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi* (edisi ke-2). Makassar: Nas Media Pustaka.