

## BAB 5

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pemetaan budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM), maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut ini:

1. Hasil pemetaan budaya organisasi dengan pendekatan *Competing Value Framework* (CVF) pada PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) menunjukkan bahwa tipe budaya yang memiliki nilai tertinggi adalah budaya persaingan (*market culture*) dengan nilai rata-rata sebesar 3.710 (25.371%); tipe budaya yang kedua berada pada tipe budaya kekeluargaan (*clan culture*) dengan nilai rata-rata sebesar 3.652 (24.974%); tipe budaya yang ketiga berada pada tipe budaya pengendalian (*hierarchy culture*) dengan nilai rata-rata sebesar 3.648 (24.947%) dan tipe budaya yang terakhir berada pada tipe budaya kreatif (*adhocracy culture*) nilai rata-rata sebesar 3.612 (24.708%). Namun, tidak adanya perbedaan signifikan antar nilai *market culture* dengan budaya lainnya menandakan bahwa belum ada budaya yang mendominasi secara kuat di PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM).
2. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM). Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi atau kuat budaya suatu organisasi maka semakin meningkat pula tingkat kepuasan kerja tersebut. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah atau lemah budaya yang berlaku dalam suatu organisasi maka akan berdampak terhadap penurunan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.
3. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM). Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi atau kuat budaya suatu organisasi maka semakin meningkat pula kinerja organisasi atau perusahaan. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah atau lemah budaya yang berlaku dalam suatu organisasi maka akan berdampak terhadap penurunan kinerja suatu organisasi.

4. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM). Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin meningkat pula tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan berdampak terhadap penurunan tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya.
5. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pada PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM). Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin meningkat pula tingkat kinerja suatu organisasi atau perusahaan. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan berdampak terhadap penurunan kinerja suatu organisasi.
6. Komitmen Organisasi berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap kinerja organisasi pada PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM). Hal tersebut memiliki arti bahwa tidak ada keterkaitan tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi dengan tingkat kinerja suatu organisasi.

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran bagi Pihak Perusahaan

Adapun saran dari hasil penelitian yang dapat diberikan kepada PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) adalah sebagai berikut ini:

1. Berdasarkan hasil pemetaan budaya organisasi dengan pendekatan *Competing Value Framework* (CVF) didapati bahwa belum terciptanya keselarasan budaya organisasi antar keenam atribut budaya organisasi. Untuk dapat mencapai keselarasan atau kongruensi budaya organisasi yang baik, maka pihak manajemen PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) disarankan untuk melakukan sosialisasi budaya organisasi secara berkala. Sosialisasi budaya organisasi dapat dilakukan dalam bentuk penekanan akan visi dan misi perusahaan, penekanan nilai-nilai budaya terhadap aktivitas kerja sehari-hari, atau penekanan nilai budaya terhadap sistem dan prosedur manajemen perusahaan. Perusahaan juga dapat melakukan sosialisasi budaya organisasi

pelatihan-pelatihan baik pelatihan di dalam perusahaan (*indoor*) maupun pelatihan diluar perusahaan (*outdoor*).

2. Berdasarkan hasil penelitian, didapati bahwa budaya organisasi secara langsung dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja organisasi dan secara tidak langsung dapat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaannya. Berdasarkan hal tersebut, pihak manajemen PT. Sukes Tunggal Mandiri (STM) disarankan untuk terus meningkatkan praktik budaya yang berlaku di dalam organisasi. Adapun beberapa saran yang diajukan untuk mempekuat budaya organisasi, antara lain:

- Dalam meningkatkan budaya kekeluargaan (*clan culture*), perusahaan dapat mengembangkan program-program yang dapat menumbuhkan rasa kebersamaan dan memfasilitasi kerjasama tim yang lebih baik, mendorong partisipasi karyawan dan memberikan penghargaan *rewards* kepada karyawan yang berprestasi dalam rangka memotivasi karyawan. Gaya kepemimpinan atasan juga dapat lebih ditekankan ke arah *mentoring* fasilitator, dimana para atasan memberikan bimbingan dan arahan kepada bawasanya.
- Dalam meningkatkan budaya kreatif (*adhocracy culture*), perusahaan dapat memberikan kebebasan kepada karyawannya untuk berinovasi, mencari peluang-peluang dan memfasilitasi penyampaian ide-ide yang baru. Perusahaan juga dapat meningkatkan budaya kreatif melalui perubahan dalam peraturan atau prosedur yang formal dan kaku menjadi peraturan atau prosedur yang lebih fleksibel.
- Dalam meningkatkan budaya persaingan (*market culture*), perusahaan dapat menekankan kondisi persaingan di dalam organisasi, memotivasi dan mendorong karyawan untuk berperilaku proaktif, lebih agresif atau bekerja lebih keras. Motivasi tersebut bisa dalam bentuk pemberian intrinsik ataupun ekstrinsik *rewards*. Membangun relasi yang baik dengan pelanggan melalui CRM (*Customer Relationship Management*), seperti mendorong orientasi perusahaan kearah *customer service*, menggunakan *feedback* dari pelanggan sebagai bahan acuan dalam memperbaiki praktik bisnis.

- Dalam meningkatkan budaya pengendalian (*hierarchy culture*), perusahaan dapat mengevaluasi ulang sistem yang menungkingkan perusahaan untuk dapat bekerja lebih efisien atau meningkatkan desentralisasi wewenang sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas perusahaan. Perusahaan juga dapat meningkatkan budaya pengendalian dengan menetapkan standar kerja sehingga karyawan dapat mengetahui dengan jelas apa yang diharapkan oleh perusahaan dan bagaimana standar tersebut dapat dicapai.
3. Berdasarkan hasil penelitian, didapati bahwa kepuasan kerja secara langsung dapat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaannya dan terhadap kinerja suatu organisasi. Dengan demikian, PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) perlu memperhatikan tingkat kepuasan kerja dari para karyawannya, hal ini dikarenakan tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaannya dan kinerja organisasi akan semakin tinggi ketika faktor-faktor kepuasan kerja dapat terpenuhi. Oleh karena itu, saran yang diajukan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) adalah sebagai berikut ini:
- Berdasarkan hasil data dari kuesioner, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata terendah terdapat dalam butir pernyataan nomor satu dan butir nomor dua yang menggambarkan kepuasan kerja terhadap aspek gaji. Dengan demikian, pihak manajemen PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) disarankan untuk kembali meninjau kebijakan akan pemberian gaji untuk memastikan bahwa gaji yang diberikan telah sesuai dengan beban kerja karyawan dan apakah jumlah gaji yang diberikan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan.
  - Walaupun secara keseluruhan tingkat kepuasan kerja sudah tergolong tinggi, namun pihak manajemen PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) disarankan untuk terus memperhatikan faktor-faktor yang dapat menciptakan kepuasan kerja seperti gaji, promosi, relasi dengan atasan dan rekan-rekan kerja serta dari faktor pekerjaan itu sendiri sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) dapat terus ditingkatkan.
4. Berdasarkan hasil penelitian, meskipun komitmen organisasi belum terbukti secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Meski demikian,

PT. Sukses Tunggal Mandiri (STM) tetap disarankan untuk memperhatikan tingkat komitmen karyawannya. Hal ini dikarenakan komitmen organisasi didefinisikan sebagai rasa idenfitikasi, keterlibatan dan tingkat loyalitas karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya, khususnya untuk tipe komitmen afektif sebagai komitmen yang mencerminkan keinginan karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi.

- Dalam meningkatkan komitmen afektif, pihak managerial perusahaan dapat menekankan nilai keadilan dan memberikan dukungan untuk menciptakan kesejahteraan karyawan sehingga mampu meningkatkan komitmen anggota perusahaannya.
- Pihak perusahaan juga disarankan untuk membangun atau menanamkan nilai kepercayaan antar sesama anggota perusahaan. Karyawan yang merasa mendapat kepercayaan dari atasan akan lebih memiliki keinginan untuk bekerja demi perusahaannya.
- Perusahaan juga dapat mengevaluasi kembali kebijakan kompensasi untuk mengetahui apakah manfaat yang diberikan oleh perusahaan sehingga keinginan karyawan untuk mencari perusahaan lain yang memberi manfaat lebih besar dapat diminimalisasi.
- Perusahaan juga dapat meningkatkan komitmen karyawannya melalui pemberdayaan karyawan atau melalui peningkatan keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam pembuatan dan pengambilan keputusan.

### **5.2.2 Saran bagi Penelitian Selanjutnya**

Adapun saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara sehingga verifikasi antar jawaban kuesioner dan wawancara sehingga pembahasan dapat dilakukan secara lebih mendalam.
2. Untuk peneliti selanjutnya, disarankan untuk menggunakan skala pengukuran yang memiliki jangkauan lebih luas seperti *ipsative rating scale*. Selain itu, peneliti selanjutnya juga disarankan untuk melakukan pemetaan budaya yang

akan datang sehingga dapat diketahui tipe budaya apa yang diharapkan karyawan dimasa mendatangnya.

3. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperbanyak jumlah responden dan disarankan untuk mencari responden yang memiliki masa kerja diatas 2 tahun.
4. Untuk penelitian selanjutnya, dapat menambah variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi seperti variabel gaya kepemimpinan, variabel orientasi kewirausahaan, variabel keterlibatan kerja, atau variabel motivasi kerja.