

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 KESIMPULAN

Setelah melakukan penelitian pada karyawan PT Aplikanusa Lintasarta Bandung terkait budaya organisasi dan komitmen pegawai dan melakukan pengolahan data, peneliti mendapat beberapa kesimpulan yang diharapkan dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini. Rumusan masalah dalam penelitian ini diantaranya adalah bagaimana pemetaan budaya organisasi saat ini dan yang diharapkan, bagaimana tingkat perbedaan budaya saat ini dan yang diharapkan, dan bagaimana pengaruh gap budaya organisasi terhadap komitmen karyawan pada PT Aplikanusa Lintasarta Bandung. Hasil yang didapatkan sebagai berikut :

1. PT Aplikanusa Lintasarta Bandung saat ini didominasi oleh tipe budaya market, perusahaan menkankan pada kompetisi dan produktivitas. Didukung dengan pengolahan data hasil kuesioner pada PT Lintasarta, market culture memiliki rata-rata skor tertinggi yaitu 30,64.
2. Dimasa mendatang tipe budaya market masih cukup relevan pada perusahaan PT Aplikanusa Lintasarta Bandung. Hal tersebut ditunjukkan pada skor rata-rata budaya market yang masih mendominasi yaitu sebesar 31,47. Besaran gap antara budaya

market saat ini dan yang di harapkan karyawan dimasa mendatang juga tidak begitu signifikan yaitu sebesar 0,83 atau 1,3%.

3. Keempat tipe budaya (clan, adhocracy, market, dan hierarchy) merupakan satu kesatuan yang melekat pada organisasi yang sulit dipisahkan. Terdapat pergeseran kecenderungan budaya yang diterapkan saat ini dan yang diharapkan karyawan dimasa mendatang. Saat ini perusahaan cenderung menerapkan tipe budaya hierarchy daripada adhocracy, namun dimasa mendatang karyawan menginginkan perusahaan untuk lebih cenderung menerapkan adhocrachy dibandingkan hierarchy. Hal tersebut ditunjukan oleh hasil pengolahan data hasil kuesioner, ketidaksesuaian budaya hierarchy adalah 12,2% sedangkan adhocrachy adalah 7,9%, juga diperkuat oleh hasil pengujian data (uji beda) dengan SPSS. Tingkat perbedaan budaya saat ini dan yang diharapkan dalam kedua tipe budaya tersebut cukup signifikan, sehingga memerlukan pemikiran-pemikiran lebih lanjut dalam penerapan budaya organisasi dimasa mendatang.
4. Berdasarkan pembahasan mengenai komitmen pegawai PT Aplikanusa Lintasarta Bandung, tingkat komitmen pegawai adalah sebagai berikut affective commitment 35%, continuance commitment 65%, dan normative commitment 59%. Saat ini tingkat tertinggi berada pada continuance commitment. Pegawai menetap atas dasar rasa perlunya memenuhi kebutuhan atau minimnya peluang pekerjaan di luar organisasi serta atas dasar adanya kewajiban moral yang mekat pada diri karyawan untuk tetap berkontribusi dan setia pada organisasi serta kekuatan kebijakan dan norma yang mengikat .

5. Dari hasil perhitungan korelasi secara statistic menggunakan software SPSS menunjukkan bahwa hubungan antara besaran gap budaya organisasi dengan tingkat komitmen pegawai sangat signifikan. Hubungan bernilai negatif, artinya antara budaya organisasi dan komitmen memiliki hubungan yang tidak searah. Semakin kecil gap budaya organisasi, maka komitmen pegawai akan semakin tinggi.

6.2 SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang didapatkan, peneliti memberikan beberapa saran kepada PT Aplikanusa Lintasarta Bandung sebagai berikut :

1. Perusahaan dapat mengkaji kembali bagaimana budaya yang diterapkan dalam perusahaan. Adanya ketidaksesuaian antara apa yang diterima dan diharapkan pegawai akan berdampak pada komitmen pegawai dan keefektifan perusahaan pada jangka panjang. Adanya kesesuaian budaya yang dibentuk manajemen puncak dan yang dianut pegawai akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan sehingga tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai.
2. Berdasarkan pembahasan mengenai budaya organisasi, terdapat gap yang cukup signifikan pada tipe budaya hierarchy dan adhocracy yang saat ini diterapkan dan yang diharapkan oleh karyawan. Untuk itu perusahaan perlu mengkaji ulang norma dan kebijakan-kebijakan yang mengikat para pegawai didalam perusahaan. Norma dan kebijakan yang sesuai dapat meningkatkan produktivitas, namun jika pegawai merasa norma dan kebijakan dianggap sebagai beban maka kinerja pegawai tidak

akan maksimal. Perusahaan juga perlu mengembangkan *leadership skill*, sehingga pemimpin dapat mendorong inovasi, melakukan transformasi, dan melestarikan budaya yang sudah sesuai secara bersamaan. Memberikan pegawainya ruang untuk menjadi agen perubahan, berinovasi dan mengambil resiko guna terwujudnya visi perusahaan, sehingga kekuasaan tidak begitu terpusat, setiap pegawai dapat terlibat langsung, dan keputusan-keputusan dapat langsung diputuskan dalam tim yang bersangkutan.

3. Meningkatkan komitmen dengan membangun suasana kerja yang lebih menyenangkan dan menerapkan tradisi tradisi yang melekat pada diri pegawai. Selain itu, menurut buku Perilaku Organisasi, Bob Waworuntu (2016), inovasi juga dapat berhubungan positif dengan komitmen. Semakin baik inovasi yang berkembang di organisasi semakin mudah meningkatkan komitmen di antara pegawai dan manajemen dalam pekerjaan. Untuk itu, inovasi dan pengambilan resiko harus ditingkatkan dengan cara memberi ruang bagi karyawan untuk berinovasi dalam bekerja serta pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dalam pengambilan keputusan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Agil. 2009. *Komitmen Organisasi* <http://e-journal.uajy.ac.id/1283/3/2EA14878.pdf> diakses tanggal 7 April 2017
- Aplikanusa Lintasarta, PT. 2015-2016. *Tentang Lintasarta* http://www.lintasarta.net/Page/Why_Lintas diakses tanggal 4 November 2017
- Baron & Greenberg. 1997. *Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work . 6th edition*. USA: Prentice Hall
- Berio, A.A. 2003. *An Organizational Culture Assessment Using the Competing Values Framework: A Profile of Ohio State University Extension*. Journal of Extension
- Cammeron, Quinn . 1999. *Diagnosing and Changing Organizational Culture : Based on The Competing Values Framework .*
- Cameron, Kim S. & Quinn, Robert E. 2011. *Diagnosing And Changing Organizational Culture. Third Edition*. San Fransisco, CA : Jossey - Bass.
- Chatab, Nevizond. 2007. *Profil Budaya Organisasi : Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya*. Bandung: Alfabeta.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work. Third Edition*. Allin and Bacon. A Division of Schuster. Massachussets.
- Kotter, John P., James L. Heskett. 1992. *Corporate Culture and Performance*. New York : The Free Pres.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2001. *Organizational Behavior. Fifth Edition*. Irwin McGraw-Hill.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. 1990. *The measurement and antecedents of affective, continuance and norm ative commitment to the organization*. *Journal of Applied Psychology*.
- Moeljono Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Robbins, S. P . 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. Edisi Keenam*. Jakarta : PT.Bhuana Ilmu Poular.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi, Edisi 8*. Jakarta : Prentice Hall.

- Robbins, S. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia .
- Sarwono, Jonathan. Korelasi. <http://www.jonathansarwono.info/korelasi/korelasi.htm> diakses tanggal 23 November 2017.
- Sujarweni, Wiratna. 2015. *Metode Penelitian Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.
- Temaluru, J. 2001. *Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia Dari Perspektif Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat .
- Wahyudi, 2008, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Bandung : Alfabeta.
- Zammuto, R. F., Krakower, J.Y. 1991. *Quantitative and qualitative studies of organizational culture Research in Organizational Change and Development*.