

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial ada pengaruh antara variabel keterikatan pegawai dan budaya organisasi terhadap variabel kinerja sebagai penentu pentingnya unsur keterikatan pegawai dan budaya organisasi yang dapat menentukan dan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dilihat dari nilai uji t hitung untuk variabel keterikatan pegawai (X1) sebesar 5,674 dan t tabel 2,020 dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Dikarenakan nilai t hitung $> t$ Tabel dan nilai signifikan $<$ dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Variabel Keterikatan pegawai (X1) dapat dikatakan berpengaruh secara signifikan terhadap Variabel Kinerja (Y). Sedangkan, nilai uji t hitung untuk variabel budaya organisasi (X2) sebesar 2,551 dan t tabel 2,020 dan nilai signifikan $0,015 < 0,05$. Dikarenakan nilai t hitung $> t$ Tabel dan nilai signifikan $<$ dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya Variabel Budaya Organisasi (X2) dapat dikatakan berpengaruh secara signifikan terhadap Variabel Kinerja (Y).

Dari hasil penelitian ini menggambarkan bahwasannya keterikatan pegawai dan budaya organisasi di Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan, secara keseluruhan dalam kategori baik dan berpengaruh secara signifikan atas peningkatan kinerja pegawai. Selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai

tolak ukur untuk pihak manajemen perusahaan di dalam pengambilan keputusan dan menentukan kebijakan yang terkait dengan sumber daya manusia.

Penelitian ini menggambarkan bahwa pegawai Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan memiliki motivasi yang kurang, sehingga dapat menurunkan kinerja pegawai, maka diharapkan pihak manajemen perusahaan dapat memperbaiki dan memberikan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *Employee Engagement*, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi. Sampel dalam penelitian ini adalah Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan dan didapatkan sampel sebanyak 42 pegawai. Metode pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria yang sudah ditentukan. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 16.0.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas dan keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini, maka saran yang dapat diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. *R square* dari model penelitian terdapat 32,3% yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai dengan variabel yang lain di luar model.
2. Jumlah sampel yang sedikit, yaitu hanya 42 orang responden sehingga penelitian ini tidak dapat di generalisir oleh Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan.

3. Penelitian ini menggunakan data berupa jawaban responden atas pernyataan yang diajukan pada kuesioner penelitian. Hal ini dapat berimplikasi pada (dua) hal yaitu:

- a. Responden mungkin menjawab pernyataan tidak secara sungguh-sungguh dan cermat dalam menjawabnya.
- b. Responden mungkin kurang familiar dengan pernyataan-pernyataan yang diajukan.

5.3 Saran

Dengan adanya keterbatasan-keterbatasan yang telah dikemukakan dalam pembahasan sebelumnya, maka penulis menyadari bahwa tidak ada penelitian yang bebas dari kekurangan. Untuk itu penulis memberikan saran-saran untuk mengatasi keterbatasan-keterbatasan yang ada. Dengan ini penulis menempatkan saran teoritis dan saran praktis pada penelitian ini sebagai berikut:

5.3.1. Saran Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian, model kinerja pegawai dengan faktor antesenden Keterikatan pegawai dan budaya organisasi yang cocok untuk Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan adalah dimensi Keterikatan pegawai dan budaya organisasi karena pengujian parsial menunjukkan Keterikatan pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun motivasi kerja tidak perlu dipertimbangkan karena tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini masih kurang sempurna jika dilihat dari nilai koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa model Keterikatan pegawai dan budaya organisasi tidak sepenuhnya menentukan kinerja pegawai, masih terdapat

variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya kepemimpinan dan beban kerja.

5.3.2 Saran Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti menyarankan kepada manajemen Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan, jika manajemen ingin meningkatkan kinerja pegawai maka sebaiknya manajemen mempertimbangkan Keterikatan pegawai dan budaya organisasi. Hasil penelitian statistik menunjukkan bahwa Keterikatan pegawai dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang paling kuat. Oleh karenanya manajemen menempatkan Keterikatan pegawai dan budaya organisasi sebagai prioritas. Pada Keterikatan pegawai terdapat tanggapan responden yang memiliki nilai rendah yaitu pada pernyataan bekerja dengan intens (ketahanan kerja tinggi) karena itu manajemen perlu mengantisipasi kejenuhan pegawai yang diakibatkan terlalu lama bekerja dengan menambah waktu istirahat (*Break time*).

Berdasarkan hasil kuesioner motivasi kerja, menunjukkan bahwa salah satu item memperoleh nilai skor yang buruk. Karenanya manajemen Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan harus bisa memantau kinerja pegawai dengan cara menyesuaikan waktu dan motivasi kerja terhadap pegawai, khususnya pimpinan agar pegawai serius pada saat bekerja sehingga beban kerja terbagi rata pada setiap pegawai dan pekerjaan bisa berjalan lancar sesuai dengan waktu yang ditentukan.

5.3.3 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Disarankan kepada peneliti selanjutnya melihat hasil dari penelitian saat

ini lebih selektif dalam mencari responden untuk mendapatkan hasil yang lebih baik memperhatikan kualitas SDM yang ditunjuk sehingga pengisian kuesioner lebih objektif dikarenakan saat ini dalam penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* maka diharapkan peneliti selanjutnya dapat mencari cara baru supaya dapat memantau keseriusan responden dalam mengisi kuesioner secara *online* sehingga hasil yang diberikan lebih dapat actual serta kredibel.

- b. Selain itu disarankan menambahkan teknik penelitian tidak hanya menggunakan kuesioner akan tetapi juga menggunakan *deep interview* (wawancara secara mendalam) terhadap responden sehingga hasil dari penelitian lebih kompleks dan optimal. Disarankan juga penelitian tidak hanya menilai satu sisi namun dapat di kombinasi dari sisi pegawai dan organisasi sehingga dapat memunculkan hasil yang lebih valid dalam menentukan target organisasi dalam menjawab tantangan organisasi di masa yang akan datang.
- c. Serta disarankan juga untuk peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel ataupun indikator baru terhadap penelitian yang dilakukan sehingga memunculkan temuan-temuan baru yang dapat menambah referensi bidang keilmuan manajemen Sumber daya manusia tentunya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Contoh variabel yang bisa digunakan pada penelitian selanjutnya, berdasarkan temuan penelitian terdahulu, yakni bisa menggunakan variabel kualitas kehidupan kerja (*quality of working life*), variabel orientasi masa depan, variabel perilaku

kepemimpinan, variabel keseimbangan hidup dan pekerjaan (*work life balance*), dan variabel kepercayaan dalam internal pegawai (*inter-employee-trust*).



DAFTAR RUJUKAN

- Adrian Noviardy., (2020) Pengaruh *Keterikatan* pegawai dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit (Studi Empiris Pada PT. Perkebunan Nusantara VII Pabrik Karet Beringin, Sumatera Selatan) *Journal Management, Business, and Accounting* p-ISSN 2086-5090, e-ISSN: 2655-8262 Vol. 19, No. 3.
- Akbar, M. R. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan pegawai (Studi pada pegawai PT. Primatexco Indonesia di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology*, 2(1).
- Arikunto, S. (2010). *Metode penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Avianto, B., Pascasarjana, S., dan Jakarta, U. P. (2019). Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Keterikatan Pegawai Dengan Kualitas Kehidupan Kerja Sebagai Variabel Intervening, 4(1), ISSN: 2597-3902. 140–164
- Ayu, I., & Giantari. (2017). Pengaruh Budaya, Motivasi Dan Kinerja Pegawai *Klumpu Bali Resort Sanur*. 6(12), 6471–6498
- Dunggio, Swastiani. (2020). “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo.” *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik* 7(1): 1–9.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press
- Gallup Consulting. (2017). *U.S. Employee Engagement*. Washington D.C.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, Vol 2 No 4, pp330–335.
- Haqq, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 9(1), 56-68.
- Hashim Zameer, Shehzad Ali, Waqar Nizar, dan Muhammad Amir. (2014). *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan*. *International Journal, (Online)*, Vol. 4, No.1, January 2014, pp. 293–298.
- Istifadah, A., & Santoso, B. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi. *International Journal of Social Science and Business*, 3(3), 259-263.
- Kokiroba, Eugene K., Areros, William A., & Sambul, Sofia A. P. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado. *Productivity*, 2(4), 294–298
- Maabuat, Edward S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Volume 16, Nomor 1.

- Mangkunegara, Anwar. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua belas. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2011). *Employee engagement: Tools for analysis, practice, and competitive advantage* (Vol. 31). John Wiley & Sons.
- Marciano, P. L. (2010). *Carrots and Sticks Don't Work: Build a Culture of Employee Engagements with the Principles of Respect*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Marta, J. D., & Wijayati, D. T. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT. X. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 8(2), 218-236.
- Maruli, R. (2020). *Pengaruh Motivasi Antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Scopindo
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). Pengaruh Keterikatan Pegawai (Keterikatan pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Badja Baru Palembang). *Jembatan—Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*
- Muizu, W. O. Z., & Sari, D. (2019). Improving Employee Performance Through Organizational Culture, Leadership, and Work Motivation: Survey on Banking Organizations in Southeast Sulawesi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 20(1), 71-88.
- Narayanamurthy, G., & Tortorella, G. (2021). Impact of COVID-19 Outbreak on Employee Performance—Moderating Role of Industry 4.0 Base Technologies. *International Journal of Production Economics*, 108075.
- Orocomna, Cion. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Manado. ISSN: 2338 – 9605. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 7 No. 1 Tahun 2018. Hal 66-73
- Osteraker, Maria C. (1999). *Measuring Motivation in a Dynamic Organization – A Contingency Approach*. *Journal of Strategic Change*. Mar/Apr. pg. 103.
- Purwanto, S. B. (2013). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), 139-144.
- Rafiq, A., (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta. *Widya Cipta Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 105–114
- Rahmadalena, Tri dan Asmanita. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Maskapai Penerbangan, TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*
- Reissova, A., & Papay, M. (2021). Relationship between employee engagement, job satisfaction and potential turnover. *TEM Journal*, 10(2), 847-852.
- Retnoningtyas, Dwi. (2014). Analisis Pengaruh Remunerasi Dan Keterikatan pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sandi Negara. *MIX Journal*, 4(1), 100-113
- Richad, M. 16 Februari. (2021). Misi Baru BTN (BBTN), Siap Taklukan Asia Tenggara. *Bisnis.com*. Diakses pada 1 Januari 2022, dari

<https://finansial.bisnis.com/read/20210216/90/1357088/misi-baru-btn-bbtn-siap-taklukkan-asia-tenggara>.

- Schiemann, W.A., (2011). *Alignment, Capability, Engagement*. Jakarta: PPM.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai*. Edisi Pertama. Cetakan Ke-1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinha, Smrita., Singh, Ajay Kr., dan Gupta, Nisha., dan Dutt,Rajul. (2010). Impact of Work Culture on Motivation and Performance Level of Employees in Private Sector Companies. *Acta Oeconomica Pragensia*, Vol.18, No.6, pp. 49-67.
- Sulaksono, Hari. (2019). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Sleman: Deepublish
- Sulistiawan, Deni. Riadi, Sukisno S, Maria, Siti. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Volume 14 Nomor 2*
- Thomas, Kenneth, W. (2009). *Intrinsic Motivation at Work: What Really Drives Employee Engagement*. California: Berrett-Kohler Publishers.
- Ummah, V. Z. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Departemen Teknik PT Pelindo Marine Service). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(4).
- Yuliawan, Eko. (2012). Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Terhadap Kinerja pada PT. Pindad Bandung. *Jurnal Wira Ekonomi Mikro Skil*. Vol. 2.
- Yusuf, R. M., Taroreh, R. N., bd& Lumintang, G. G. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada CV. Indospice Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(4)
- Wibowo. (2012). *Manajemen Perubahan*, Cetakan Keempat. Jakarta: Rajawali Pers
- Wicaksono, B.D. dan Rahmawati, S. (2019). Pengaruh Keterikatan pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO)*, Vol. 10 No. 2, Agustus 2019
- Saputro, A. R. (2017). Evaluasi Manajemen Kompensasi pada PT. Jaya Lestari. *Agora*, 5(2).
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja* (edisi ke 5). Jakarta: Rajawali Pers.