

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Divisi Sales PT. Nasmoco Gombel di Semarang dengan 30 responden. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hubungan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku-perilaku sukarela di luar tugas utama yang mendukung efektivitas organisasi, seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap perusahaan, serta menjaga etika dan norma kerja yang baik. .
2. Hubungan *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan sales merasa terlibat dan mendapatkan penghargaan atas kontribusinya, karyawan lebih cenderung untuk menunjukkan perilaku mendukung rekan kerja dan berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif. Keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki yang dapat meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan.
3. Hubungan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan sales yang memiliki rasa memiliki dan

kesetiaan terhadap organisasi menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, hal tersebut didukung oleh fakta bahwa komitmen yang kuat mendorong individu untuk lebih berdedikasi dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya, sebagaimana juga terlihat dari upaya perusahaan menanamkan nilai "Nasmoco GREAT" sebagai bagian dari budaya organisasi

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun terdapat arah hubungan yang positif, *employee engagement* yang dimiliki karyawan tidak cukup kuat untuk secara langsung memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena kinerja lebih dipengaruhi oleh pencapaian target, strategi pemasaran, dan insentif, serta minimnya pelatihan yang relevan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan sales.
5. Hubungan *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perilaku ekstra peran seperti membantu rekan, bersikap positif terhadap organisasi, dan menjaga hubungan baik di antara rekan kerja terbukti berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang lebih baik. Perilaku OCB di Nasmoco Gombel terlihat dari kegiatan sukarela antar rekan seperti berbagi informasi, memberikan rekomendasi pelanggan, dan menjaga suasana kerja yang positif.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Divisi sales yang sangat berorientasi pada hasil, kontribusi OCB terhadap peningkatan kinerja individu cenderung menjadi konsekuensi dari komitmen

organisasi itu sendiri, bukan sebagai mekanisme mediasi utama. Dengan demikian, meskipun karyawan menunjukkan kinerja yang optimal dan perilaku OCB sebagai manifestasi dari komitmen organisasi yang tinggi, OCB tidak berfungsi sebagai penjelas kausalitas mengapa komitmen tersebut secara langsung mendorong kinerja yang unggul.

7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Walaupun *employee engagement* tidak dapat memengaruhi kinerja karyawan, OCB dapat berfungsi sebagai mediator karena perilaku baik yang diperlihatkan karyawan yang terlibat tidak hanya sekadar berdampak positif pada kinerja individual, tetapi juga menciptakan lingkungan kolaboratif yang memperkuat hasil kerja individu maupun tim.

4.2 Saran

Merujuk pada temuan penelitian ini, peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat memberikan kontribusi, diantaranya:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan indikator *dedication* memperoleh nilai terendah, khususnya pada item pernyataan EE4 "Saya peduli terhadap kualitas layanan yang saya berikan kepada pelanggan". Oleh karena itu, disarankan kepada manajemen PT Nasmoco Gombel untuk meningkatkan dedikasi karyawan melalui pelatihan orientasi layanan pelanggan, pemberian penghargaan kepada karyawan berprestasi dalam pelayanan, serta penanaman nilai-nilai perusahaan yang berfokus pada kepuasan pelanggan. Langkah ini

bertujuan untuk menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan, sehingga dapat berdampak positif pada peningkatan kualitas layanan dan kinerja secara keseluruhan.

2. Indikator terendah pada variabel komitmen organisasi terdapat pada *Continuance Commitment*, serta item pernyataan KO4 "Saya memiliki kepentingan pribadi yang mendorong saya untuk tetap bekerja di PT Nasmoco Gombel". Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat faktor-faktor yang dapat meningkatkan *continuance commitment*, seperti memberikan kejelasan jalur karier, peningkatan kesejahteraan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberlanjutan karier karyawan di perusahaan.
3. Pada variabel OCB, indikator *Altruism* menunjukkan skor terendah, dengan item pernyataan OCB1 "Saya senang membantu rekan kerja lainnya dengan berbagi informasi dan pengetahuan tentang produk". Oleh karena itu, disarankan kepada PT Nasmoco Gombel untuk meningkatkan rasa kepedulian sosial karyawan melalui program yang mendorong kolaborasi, seperti pelatihan kerja tim, forum berbagi pengetahuan, serta mentoring antara karyawan senior dan junior. Langkah ini bertujuan agar karyawan lebih terbiasa saling membantu dan peduli terhadap rekan kerja, sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih suportif dan produktif.
4. Indikator terendah pada variabel kinerja karyawan adalah ketepatan waktu, dengan item terendah pada pernyataan KK5 "Saya dapat mencapai target penjualan dengan tepat waktu" dan KK6 "Saya tidak pernah terlambat dalam

menghadiri rapat atau pertemuan yang dijadwalkan”. Oleh karena itu, disarankan kepada PT Nasmoco Gombel untuk meningkatkan ketepatan waktu karyawan melalui pelatihan manajemen waktu, evaluasi kehadiran yang konsisten, serta pemberian sanksi dan penghargaan yang proporsional. Langkah ini bertujuan untuk mendorong tanggung jawab karyawan terhadap waktu guna meningkatkan efektivitas kerja karyawan divisi sales.

5. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup objek, yaitu hanya dilakukan pada karyawan divisi sales PT Nasmoco Gombel, serta menggunakan variabel terbatas berupa komitmen organisasi, employee engagement, dan OCB sebagai mediasi. Oleh karena itu, disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk memperluas cakupan objek penelitian pada divisi atau perusahaan lain guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan meningkatkan tingkat generalisasi temuan penelitian, serta disarankan untuk menambahkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, pendekatan metode campuran seperti wawancara atau observasi dapat digunakan untuk memperkaya data dan menangkap dinamika perilaku organisasi secara lebih mendalam, khususnya dalam menjelaskan pengaruh komitmen organisasi yang tidak signifikan melalui OCB, terutama pada divisi dengan karakteristik kerja kompetitif seperti sales, untuk memahami mekanisme hubungan yang lebih kompleks.