

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan hasil analisis dan pembahasan telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya mengenai pengaruh *agility*, perilaku *cyberloafing* dan *empowerment* terhadap komitmen organisasi dengan stres kerja sebagai variabel moderasi pada karyawan yang bekerja di Jakarta Selatan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Agility* tidak memberikan dampak terhadap komitmen organisasi pada karyawan yang bekerja di Jakarta Selatan. Tingkat fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi yang beragam tidak secara langsung mempengaruhi loyalitas atau dedikasi karyawan terhadap perusahaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat menampilkan kinerja yang tinggi terlepas dari tingkat *agility* dan komitmen organisasi yang bervariasi. Situasi ini mengindikasikan bahwa karyawan di Jakarta Selatan cenderung menghargai faktor-faktor lain dalam lingkungan kerja mereka, sehingga *agility* tidak menjadi penentu utama dalam membentuk komitmen organisasi. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk mengidentifikasi dan fokus pada aspek-aspek yang lebih relevan dalam membangun dan mempertahankan komitmen karyawan di lingkungan kerja yang dinamis.
2. Perilaku *Cyberloafing* memiliki dampak terhadap komitmen organisasi pada karyawan yang bekerja di Jakarta Selatan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *cyberloafing* terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam memberi dampak pada komitmen organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa aktivitas non-kerja yang dilakukan karyawan selama jam kerja dapat mengurangi tingkat komitmen mereka pada organisasi
3. *Empowerment* memberi dampak terhadap komitmen organisasi pada karyawan yang bekerja di Jakarta Selatan. Hasil temuan ini mengindikasikan bahwa pemberian otonomi, tanggung jawab, dan kepercayaan lebih besar kepada karyawan dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Hal ini

akan berdampak positif pada ketangkasan, fokus, kreativitas, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

4. Stres kerja tidak memperkuat maupun memperlemah hubungan antara Agility terhadap komitmen organisasi pada karyawan di Jakarta Selatan. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat stres kerja tidak mempengaruhi hubungan antara kemampuan beradaptasi karyawan dengan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Situasi ini mengindikasikan bahwa faktor stres kerja bukan merupakan variabel moderator yang signifikan dalam interaksi antara agility dan komitmen organisasi. Karyawan di Jakarta Selatan tampaknya mampu mempertahankan tingkat komitmen organisasi mereka terlepas dari fluktuasi dalam kemampuan beradaptasi atau tingkat stres yang mereka alami.
5. Stres kerja tidak memperkuat maupun memperlemah hubungan antara perilaku *cyberloafing* terhadap komitmen organisasi pada karyawan di Jakarta Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja tidak mempengaruhi hubungan antara perilaku *cyberloafing* dan komitmen organisasi karyawan. *Cyberloafing* mungkin tidak selalu merugikan dan bahkan dapat meningkatkan kreativitas serta kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada komitmen organisasi.
6. Stres kerja tidak memperkuat maupun memperlemah hubungan antara *empowerment* terhadap komitmen organisasi pada karyawan di Jakarta Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja tidak mempengaruhi hubungan antara pemberdayaan karyawan dan komitmen mereka terhadap organisasi. *Empowerment* mungkin tetap menjadi faktor penting dalam membangun komitmen organisasi, terlepas dari tingkat stres yang dialami karyawan. Pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada karyawan dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan mereka dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat memperkuat komitmen organisasi, bahkan dalam situasi kerja yang penuh tekanan di lingkungan urban Jakarta Selatan.

5.2 Saran

5.2.1 Saran terhadap penelitian ini

Berdasarkan hasil penelitian ini, beberapa saran dapat diajukan untuk meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan yang bekerja di Jakarta Selatan, yaitu :

1. Manajemen Penggunaan Digital:

a. Terapkan *Social Media Break*

Ini dapat mencakup penetapan periode waktu tertentu, misalnya 15 menit setiap 2 jam, di mana karyawan diizinkan mengakses media sosial. Kebijakan ini harus dikomunikasikan secara efektif melalui berbagai saluran seperti email, pertemuan tim, dan sesi orientasi karyawan baru. Implementasi sistem pemantauan yang transparan dan etis untuk melacak penggunaan media sosial dapat membantu meningkatkan kesadaran dan produktivitas.

b. Gunakan sistem penyaringan web cerdas

Untuk mengelola penggunaan internet secara efektif, perusahaan dapat menerapkan sistem penyaringan web yang cerdas. Sistem ini dirancang untuk memblokir situs yang jelas tidak terkait pekerjaan, namun tetap memungkinkan akses ke situs yang mungkin memiliki nilai edukatif atau inspiratif. Implementasi sistem ini harus disertai dengan penjelasan yang jelas kepada karyawan tentang tujuan dan manfaatnya. Selain itu, perusahaan dapat mengadakan sesi berbagi informasi mingguan di mana karyawan dapat mempresentasikan temuan menarik dari penelusuran web mereka yang mungkin bermanfaat bagi pekerjaan atau organisasi, mendorong penggunaan internet yang produktif.

c. Implementasikan *Tech-Free Hours* dan program *Digital Wellness*

Untuk menyeimbangkan penggunaan teknologi, perusahaan disarankan untuk menerapkan kebijakan *Tech-Free Hours* selama beberapa jam setiap minggu. Selama periode ini, karyawan diminta untuk fokus pada pekerjaan tanpa gangguan digital. Kebijakan ini harus disosialisasikan dengan baik, menjelaskan manfaatnya dalam meningkatkan fokus dan produktivitas. Selain itu, perusahaan dapat meluncurkan program *Digital Wellness* yang

komprehensif, mencakup sesi meditasi digital, tips untuk mengurangi kecanduan internet, dan strategi untuk menyeimbangkan penggunaan teknologi dengan interaksi tatap muka. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran karyawan tentang penggunaan teknologi yang sehat dan efektif di tempat kerja.

2. Gamifikasi dan Konten Terseleksi:

a. Kembangkan program Gamifikasi Produktivitas

Untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi godaan *cyberloafing*, perusahaan dapat mengembangkan program Gamifikasi Produktivitas. Program ini mengubah tugas kerja menjadi “misi” dengan poin dan level yang dapat dicapai. Sistem ini harus dirancang dengan cermat, dengan mempertimbangkan berbagai jenis pekerjaan dan departemen. Karyawan yang mencapai target produktivitas tertentu bisa mendapatkan *reward* berupa waktu bermain game terbatas, misalnya 15 menit di akhir hari kerja. Implementasi program ini harus disertai dengan pelatihan dan sosialisasi yang jelas, serta evaluasi berkala untuk memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan produktivitas dan komitmen organisasi.

b. Sediakan *Curated Content Platform* untuk musik dan video

Untuk mengatasi kecenderungan karyawan mengunduh musik dan video selama jam kerja, perusahaan dapat membuat *Curated Content Platform*. *Platform* ini menyediakan akses ke musik dan video yang telah diseleksi dengan cermat, yang dapat diakses selama waktu istirahat atau sebagai background saat bekerja. Konten ini harus dipilih berdasarkan potensinya untuk meningkatkan produktivitas atau relevansinya dengan nilai-nilai perusahaan. Perusahaan perlu melibatkan karyawan dalam proses seleksi konten dan secara berkala memperbarui platform tersebut. Kebijakan penggunaan *platform* ini harus dikomunikasikan dengan jelas, termasuk waktu dan cara yang tepat untuk mengaksesnya, untuk memastikan bahwa *platform* ini mendukung, bukan mengganggu, produktivitas kerja.

3. Peningkatan Makna dan Dampak Pekerjaan:

a. Luncurkan program *Meaningful Work*

Untuk meningkatkan rasa makna dalam pekerjaan, perusahaan disarankan untuk mengimplementasikan program *Meaningful Work*. Program ini dapat mencakup sesi storytelling bulanan di mana karyawan berbagi bagaimana pekerjaan mereka berdampak positif pada kehidupan mereka dan orang lain. Perusahaan juga perlu secara konsisten menghubungkan tugas sehari-hari dengan visi dan misi perusahaan yang lebih besar melalui komunikasi reguler dari manajemen. Selain itu, program ini dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam proyek-proyek CSR yang sesuai dengan minat mereka. Implementasi program ini harus dilakukan secara hati-hati, dengan mempertimbangkan keragaman peran dan preferensi karyawan, serta melakukan evaluasi berkala untuk memastikan efektivitasnya dalam meningkatkan rasa makna dan komitmen organisasi.

b. Implementasikan *Impact Visibility* dan *Impact Recognition Program*

Untuk memperkuat keyakinan bahwa pekerjaan karyawan berdampak positif, perusahaan disarankan untuk mengimplementasikan program *Impact Visibility* dan *Impact Recognition*. Ini dapat dilakukan dengan membuat *dashboard* yang menampilkan bagaimana pekerjaan setiap departemen berkontribusi pada KPI perusahaan. Perusahaan juga dapat menyelenggarakan forum triwulanan di mana karyawan dapat mempresentasikan dampak pekerjaan mereka kepada manajemen senior. Selain itu, program penghargaan karyawan terbaik dapat dibuat untuk mengakui karyawan yang memberikan dampak signifikan. Kisah sukses karyawan dapat disorot dalam *newsletter* perusahaan atau *platform* internal. Implementasi program ini harus transparan dan adil, dengan kriteria yang jelas untuk pengakuan dan penghargaan. Evaluasi berkala harus dilakukan untuk memastikan program ini efektif dalam meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.

4. Pengembangan Karir dan Kompetensi:

a. Rancang jalur karir yang jelas dan program pelatihan

Untuk meningkatkan *Sense of Competence* karyawan, perusahaan disarankan untuk merancang jalur karir yang jelas untuk setiap posisi, dengan milestone dan keterampilan yang diperlukan untuk setiap tingkatan. Ini harus disertai dengan program pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu karyawan. Perusahaan dapat juga menerapkan sistem rotasi pekerjaan untuk memperluas pengalaman dan kompetensi karyawan. Implementasi program ini harus melibatkan input dari karyawan dan manajer lini, serta evaluasi berkala untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya dalam mendukung pengembangan karir karyawan dan meningkatkan komitmen organisasi.

b. Lakukan audit beban kerja dan optimalisasi

Berdasarkan indikator tentang kesesuaian beban kerja, perusahaan disarankan untuk melakukan audit beban kerja secara berkala. Ini bertujuan untuk memastikan distribusi yang adil dan sesuai dengan kompetensi karyawan. Perusahaan juga dapat menerapkan sistem manajemen proyek yang transparan untuk memvisualisasikan alokasi tugas dan memungkinkan penyesuaian yang lebih baik. Proses audit dan optimalisasi ini harus melibatkan input dari karyawan dan dilakukan secara transparan. Hasil audit harus dikomunikasikan dengan jelas kepada semua pihak terkait, dan tindak lanjut harus dilakukan untuk mengatasi ketidakseimbangan yang ditemukan. Evaluasi berkala terhadap efektivitas proses ini dalam meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan juga perlu dilakukan.

5. Pemberdayaan dan Inovasi:

a. Inisiasi program *Empower to Innovate*

Berkaitan dengan *Sense of Determination*, perusahaan disarankan untuk meluncurkan inisiatif *Empower to Innovate*. Program ini dapat mencakup kompetisi inovasi internal di mana karyawan dapat mengajukan ide-ide baru untuk meningkatkan proses kerja. Perusahaan juga dapat memberikan waktu khusus (misalnya 10% dari waktu kerja) bagi karyawan untuk mengerjakan

proyek-proyek yang mereka pilih sendiri. Implementasi program ini harus disertai dengan dukungan sumber daya yang memadai, mentoring dari manajemen senior, dan kriteria evaluasi yang jelas untuk ide-ide yang diajukan. Perusahaan perlu memastikan bahwa ide-ide yang layak benar-benar diimplementasikan untuk menjaga motivasi karyawan dalam berinovasi. Evaluasi berkala terhadap dampak program ini pada inovasi perusahaan dan keterlibatan karyawan juga penting dilakukan.

b. Tingkatkan otonomi dan kemampuan pengambilan keputusan karyawan

Untuk mendukung pemberdayaan karyawan, perusahaan disarankan untuk menerapkan sistem *decision-making tree* yang jelas, menunjukkan di mana karyawan memiliki otonomi dalam pengambilan keputusan. Perusahaan juga dapat mengadopsi pendekatan manajemen berbasis hasil, bukan micromanagement. Selain itu, pelatihan pengambilan keputusan dapat diadakan untuk meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam membuat pilihan. Implementasi ini harus disertai dengan komunikasi yang jelas tentang ekspektasi dan batasan, serta dukungan dari manajemen ketika karyawan menghadapi tantangan dalam pengambilan keputusan. Evaluasi berkala terhadap efektivitas pendekatan ini dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan juga perlu dilakukan.

6. Suara Karyawan dan Keterlibatan:

a. Amplifikasi suara karyawan dalam pengambilan keputusan strategis

Untuk meningkatkan perasaan bahwa pendapat karyawan dapat mempengaruhi kebijakan perusahaan, disarankan untuk membentuk *Employee Advisory Board* yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan strategis. Perusahaan juga dapat mengimplementasikan sistem umpan balik 360 derajat yang mencakup masukan dari bawah ke atas. Implementasi ini harus disertai dengan komunikasi yang jelas tentang bagaimana masukan karyawan akan dipertimbangkan dan digunakan. Perusahaan perlu menunjukkan tindak lanjut nyata terhadap masukan yang diberikan untuk menjaga kepercayaan dan keterlibatan karyawan. Evaluasi berkala terhadap efektivitas sistem ini dalam

meningkatkan kualitas keputusan dan keterlibatan karyawan juga penting dilakukan.

b. Dorong berbagi praktik terbaik dan ide inovatif

Perusahaan disarankan untuk menyelenggarakan *Best Practice Sharing Sessions* di mana karyawan dapat berbagi metode kerja efektif mereka. Perusahaan juga dapat menyediakan *creativity toolkit* yang berisi berbagai metode pemecahan masalah dan teknik inovasi. Implementasi ini harus didukung dengan platform yang memudahkan berbagi pengetahuan, seperti intranet perusahaan atau forum diskusi online. Perusahaan perlu memastikan bahwa kontribusi karyawan dalam berbagi praktik terbaik dan ide inovatif diakui dan dihargai. Evaluasi berkala terhadap dampak inisiatif ini pada inovasi perusahaan dan pembelajaran organisasi juga penting dilakukan.

5.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah beberapa saran untuk penelitian selanjutnya guna memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan yang bekerja di Jakarta Selatan:

1. Eksplorasi Mendalam tentang *Cyberloafing*:

Mengingat *cyberloafing* memberikan dampak terhadap komitmen organisasi, penting untuk melakukan studi yang lebih rinci tentang jenis-jenis aktivitas *cyberloafing* yang paling berpengaruh. Penelitian longitudinal dapat dilakukan untuk memahami perkembangan pola *cyberloafing* dari waktu ke waktu dan dampaknya terhadap komitmen jangka panjang. Selain itu, penyelidikan terhadap faktor-faktor yang mendorong perilaku *cyberloafing* dan strategi efektif untuk mengelolanya tanpa mengurangi produktivitas atau kepuasan kerja juga perlu dilakukan.

2. Analisis Komprehensif Pemberdayaan Karyawan:

Untuk variabel *empowerment*, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggali lebih dalam aspek-aspek spesifik dari pemberdayaan yang paling efektif dalam meningkatkan komitmen organisasi. Studi komparatif antar industri atau antar budaya dapat memberikan wawasan berharga tentang

bagaimana konteks yang berbeda mempengaruhi hubungan antara pemberdayaan dan komitmen. Pengembangan dan validasi model pemberdayaan yang lebih komprehensif dan relevan dengan konteks kerja modern juga perlu dipertimbangkan.

3. Investigasi Peran Stres Kerja:

Meskipun stres kerja tidak berperan sebagai moderator dalam penelitian ini, penting untuk menyelidiki peran potensialnya sebagai mediator atau variabel independen yang mempengaruhi komitmen organisasi secara langsung. Studi dapat mengeksplorasi berbagai jenis stres kerja dan bagaimana masing-masing mempengaruhi komitmen organisasi secara berbeda, memberikan pemahaman yang lebih nuansir tentang dinamika stres dalam lingkungan kerja.

4. Reevaluasi Konsep *Agility*:

Walaupun *agility* tidak memberikan dampak dalam penelitian ini, disarankan untuk meneliti kembali konsep ini dengan menggunakan definisi operasional dan pengukuran yang berbeda. Studi dapat mengeksplorasi apakah *agility* mungkin memiliki efek tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui variabel mediator lain seperti kepuasan kerja atau kinerja, memberikan perspektif baru tentang peran fleksibilitas organisasi dalam konteks kerja modern.

5. Eksplorasi Variabel Tambahan:

Untuk memperkaya pemahaman tentang komitmen organisasi, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel-variabel lain yang mungkin relevan seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau *work-life balance*. Pendekatan metodologis yang beragam, termasuk studi kualitatif atau metode campuran, dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan nuansa tentang dinamika komitmen organisasi di era digital ini.

Dengan melaksanakan penelitian lanjutan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi di Jakarta Selatan, serta bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dalam konteks kerja yang terus berevolusi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam interpretasi hasil dan pengembangan studi di masa depan:

- a. Pertama, penelitian ini terbatas pada karyawan yang bekerja di Jakarta Selatan, sehingga hasil mungkin tidak dapat digeneralisasi secara luas ke populasi karyawan di wilayah atau konteks kerja yang berbeda. Perbedaan geografis, budaya, dan karakteristik industri di daerah lain mungkin menghasilkan temuan yang berbeda.
- b. Kedua, penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional*, yang hanya memberikan gambaran pada satu titik waktu tertentu. Hal ini membatasi kemampuan untuk menarik kesimpulan kausal atau mengamati perubahan dalam variabel-variabel yang diteliti dari waktu ke waktu.
- c. Ketiga, penggunaan kuesioner *self-report* dapat menimbulkan potensi *bias* responden, termasuk *social desirability bias*, terutama ketika menjawab pertanyaan tentang perilaku *cyberloafing* atau tingkat stres kerja.
- d. Keempat, meskipun penelitian ini mempertimbangkan beberapa variabel penting, masih ada kemungkinan faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian yang mungkin mempengaruhi komitmen organisasi.
- e. Kelima, pengukuran variabel *agility* mungkin memerlukan penyempurnaan lebih lanjut, mengingat tidak adanya pengaruh signifikan yang ditemukan dalam penelitian ini, berbeda dengan beberapa studi sebelumnya.
- f. Terakhir, penelitian ini tidak mempertimbangkan perbedaan antar generasi atau masa kerja karyawan, yang mungkin mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Keterbatasan-keterbatasan ini menyoroti area-area potensial untuk perbaikan dan pengembangan dalam penelitian masa depan mengenai komitmen organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.