

BAB V

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik simpulan-simpulan sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kepatuhan penerapan SOP pada SPBU Candimas Grup.
2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada SPBU Candimas Grup.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kepatuhan penerapan SOP pada SPBU Candimas Grup.
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kepatuhan penerapan SOP pada SPBU Candimas Grup.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kepatuhan pelaksanaan SOP. Selain itu kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara komitmen organisasi dan kepatuhan penerapan SOP pada SPBU Candimas Grup. Semakin tinggi komitmen dan kepatuhan karyawan di SPBU Candimas grup maka semakin tinggi tingkat kepatuhan karyawan pada penerapan SOP di perusahaan. Temuan ini juga sejalan dengan teori kepatuhan dimana menjadi dasar memahami seseorang mematuhi perintah dari figur

otoritas. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja menjadi sumber dalam mempengaruhi kepatuhan terhadap penerapan SOP di SPBU candimas grup. Selan itu penelitian ini juga mendasari teori kepatuhan dimana semua manusia memiliki kebutuhan pokok yang dapat mendorong kepatuhan terhadap aturan.

a) Implikasi Teoritis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepatuhan Penerapan SOP pada SPBU Candimas.

Berdasarkan teori-teori yang diuraikan oleh Robbins (2006), Luthans (2002), Porter *et al.* (1974), dan Meyer & Allen (1991), komitmen organisasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Berikut ini adalah implikasi teoritis mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kepatuhan penerapan SOP di SPBU Candimas grup:

1) Komitmen Organisasi Meningkatkan Identifikasi dan Keterlibatan Karyawan dalam Tujuan Bersama.

Menurut Robbins (2006), komitmen organisasi dapat dipahami sebagai sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Karyawan yang merasa memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dapat memahami dan mendukung tujuan organisasi, termasuk tujuan yang terkait dengan penerapan SOP yang efektif. Karyawan lebih cenderung untuk mengikuti dan mematuhi prosedur yang telah ditetapkan.

Penerapan SOP yang selaras dengan tujuan perusahaan dapat meningkatkan tingkat identifikasi dan keterlibatan karyawan. Dengan demikian karyawan menunjukkan kepatuhan yang lebih tinggi terhadap SOP. Hal tersebut dikarenakan karyawan melihatnya sebagai bagian integral dari keberhasilan organisasi.

- 2) Kesiapan untuk Memberikan Upaya yang Lebih Besar Demi Kepentingan Organisasi.

Luthans (2002) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencakup kesiapan untuk bekerja keras demi aspirasi organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi dapat melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dalam penerapan SOP. Sehingga karyawan merasa dapat membantu memastikan keberlanjutan operasional dan kepuasan pelanggan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dapat mengikuti SOP dengan penuh tanggung jawab dan disiplin.

- 3) Penerimaan Nilai-Nilai dan Tujuan Organisasi dalam SOP Porter

et al. (1974) mengemukakan bahwa komitmen organisasi tercermin dalam penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Jika SOP yang diterapkan mencerminkan nilai-nilai inti organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi dapat menerima dan mematuhi SOP tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa SOP bukan hanya sekadar aturan yang harus diikuti. Akan tetapi

sebagai nilai yang harus dijaga demi menjaga reputasi dan integritas organisasi.

Nilai-nilai organisasi yang tercermin dalam SOP memudahkan karyawan untuk menerima dan menjalankannya. Karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap nilai organisasi akan lebih memahami tujuan di mematuhi SOP dan lebih mudah menerapkannya dalam pekerjaan.

4) Komitmen Afektif, Kelanjutan, dan Normatif

Mengacu pada teori Meyer & Allen (1991), ada tiga bentuk komitmen yang mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Komitmen Afektif, karyawan yang merasa ingin bertahan dalam organisasi cenderung memiliki keterlibatan emosional yang tinggi terhadap perusahaan dan SOP. Karyawan akan lebih termotivasi untuk mematuhi SOP karena mereka merasa bagian dari organisasi dan mendukung misinya.

Komitmen Berkelanjutan, karyawan yang merasa terpaksa tetap berada dalam organisasi karena faktor eksternal, seperti ketergantungan ekonomi. Akan tetapi jika sistem penghargaan dan sanksi yang adil diterapkan karyawan dapat mengikuti SOP demi menghindari kerugian pribadi.

Komitmen normatif, karyawan dengan komitmen normatif

merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap bertahan dan menjalankan tugas mereka sesuai dengan SOP. Secara teoritis komitmen Afektif akan mendorong karyawan untuk mematuhi SOP secara lebih sukarela. Komitmen berkelanjutan dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti stabilitas pekerjaan atau keuntungan yang diperoleh dari pekerjaan. Selain itu menjadi motivasi untuk mematuhi SOP meskipun tidak terdapat ikatan emosional yang kuat. Sedangkan komitmen normatif membentuk karyawan merasa harus mematuhi SOP untuk memenuhi kewajiban moral terhadap organisasi.

5) Pengaruh Karakteristik Pribadi, Pekerjaan, dan Pengalaman Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Steers (1977) menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mendahului komitmen organisasi seperti karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman kerja, sangat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan. Karakteristik pribadi seperti nilai-nilai individu dan sikap terhadap pekerjaan, dapat mempengaruhi karyawan merasa terikat dengan organisasi. Karakteristik pekerjaan seperti tantangan dan kepuasan kerja memainkan peran dalam meningkatkan komitmen karyawan untuk mengikuti SOP. Selain itu, pengalaman kerja yang positif di organisasi dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap prosedur yang ada. Karakteristik pribadi dan kepuasan kerja yang

tinggi dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dan SOP yang diterapkan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan secara teoritis, bahwa komitmen organisasi yang kuat memiliki pengaruh positif terhadap kepatuhan karyawan terhadap penerapan SOP di SPBU Candimas grup. Karyawan dapat mengidentifikasi dan menerima nilai-nilai yang dianut sehingga cenderung mematuhi SOP yang berlaku. Komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif memberikan dasar yang kuat untuk mengikuti prosedur. Oleh karena itu, peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan penguatan nilai-nilai organisasi, pemberian penghargaan, dan pengembangan budaya organisasi yang positif. Selain itu dapat meningkatkan kepatuhan terhadap SOP dan mendukung kesuksesan operasional SPBU Candimas.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kepatuhan penerapan SOP. Berdasarkan hasil penelitian ini maka SPBU Candimas Grup harus meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja terhadap karyawan mencapai kepatuhan penerapan SOP. Meningkatnya komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada SPBU Candimas Grup maka akan memfasilitasi peningkatan pada kepatuhan penerapan SOP dalam jangka panjang.

Tiga jenis komponen dalam komitmen organisasi dalam penelitian

ini yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan dan kepuasan kerja memiliki pengaruh secara langsung ataupun tidak langsung terhadap kepatuhan penerapan SOP. Mayoritas responden penelitian ini merupakan operator SPBU Candimas Grup yang telah memahami tentang visi dan misi perusahaan. Oleh sebab itu penelitian ini dapat digunakan sebagai pandangan bagi pemilik SPBU untuk meningkatkan komitmen organisasi ataupun kepuasan kerja melalui berbagai program agar tetap dapat berjalan sesuai dengan SOP SPBU Candimas Grup.

Peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan ketepatan pemberian gaji, peningkatan promosi serta kegiatan silaturahmi antar karyawan hingga pemilik usaha. Dengan demikian SPBU Candimas Grup dapat mempertahankan komitmen organisasi pada karyawan yang pada akhirnya kepatuhan penerapan SOP semakin meningkat. SPBU Candimas grup dapat berfokus pada peningkatan promosi pada karyawan. Selain itu berdasarkan penelitian ini menandakan bahwa pertanyaan mengenai investasi menjadi penilaian terendah sehingga SPBU Candimas grup dapat memperhatikan tingkat investari karyawan pada perusahaan agar dapat meningkatkan penerapan SOP semakin baik.

Selain itu hasil penelitian ini juga dapat menjadi rujukan SPBU Candimas grup untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan menetapkan standar promosi yang

transparan dan adil di SPBU Candimas Grup. Hasil dari penelitian ini pada kepuasan kerja tingkat promosi karyawan masih dianggap rendah sehingga berdampak pada kepatuhan penerapan SOP di SPBU Candimas grup. Oleh sebab itu perlu dibentuk peraturan mengenai tingkat promosi karyawan agar tingkat kepuasan kerja semakin meningkat.

- a) Implikasi praktis Komitmen Organisasi terhadap Kepatuhan Penerapan SOP pada SPBU Candimas.

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh manajemen dalam meningkatkan efektivitas penerapan SOP dan pengelolaan karyawan secara keseluruhan.

- 1) Peningkatan Komunikasi dan Sosialisasi SOP

Manajemen SPBU Candimas grup perlu membuat jadwal pelatihan dan *workshop* setiap bulan terhadap karyawan terkait pelatihan dan penerapan SOP. Selain itu, manajemen perlu memberikan penghargaan bagi karyawan dengan tingkat kepatuhan penerapan SOP terbaik. penghargaan tersebut bertujuan untuk memberikan motivasi secara langsung kepada karyawan lain untuk mematuhi SOP. Peningkatan SOP bagi karyawan juga dapat dilakukan dengan sistem pengawasan yang dilakukan oleh mandor kerja lapangan.

- 2) Meningkatkan Komitmen Afektif, berkelanjutan, dan Normatif Karyawan.

Komitmen afektif dapat digunakan untuk memperkuat pelaksanaan SOP perusahaan. Misalnya, dengan memberikan jadwal apel setiap pagi atau ketika pergantian jam kerja antar karyawan. Jadwal tersebut bertujuan untuk menjalin komunikasi yang baik antar karyawan. Komitmen berkelanjutan dapat dilakukan dengan memberikan insentif sesuai UMK dan pemberian bonus bagi karyawan yang menaati SOP perusahaan.

Komitmen normatif dapat diperkuat dengan menanamkan nilai-nilai perusahaan yang mengedepankan integritas dan tanggung jawab dalam setiap tindakan karyawan. Perusahaan perlu membuat tulisan yang bercetak dan ditempel pada ruang kerja. Tulisan tersebut berupa himbauan tentang kepatuhan terhadap SOP dan pemberian sanksi.

- 3) Penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang adil dan tepat
SPBU Candimas grup perlu menyusun sistem penghargaan yang jelas seperti bonus tahunan, penghargaan karyawan terbaik, atau liburan tambahan untuk karyawan yang mematuhi SOP secara konsisten. Mengoptimalkan sistem sanksi dengan memberikan peringatan bertahap seperti peringatan lisan, tertulis, hingga tindakan pemutusan hubungan kerja.
- 4) Meningkatkan keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam proses SOP.

Manajemen SPBU Candimas perlu membuat jadwal rapat bulanan hingga tahunan dalam pembaruan SOP. Dengan demikian karyawan merasa memiliki peran dan tanggung jawab dalam proses tersebut. Sehingga karyawan memiliki rasa tanggung jawab terhadap penerapan.

- 5) Fasilitas kesejahteraan yang memadai untuk meningkatkan kepatuhan.

Manajemen perusahaan memastikan setiap penggajian sesuai tanggal yang disepakati serta pemberian fasilitas lainnya seperti asuransi kesehatan, jaminan pensiun, dan bonus kinerja selalu tepat waktu dan sesuai dengan harapan karyawan.

- 6) Peningkatan pelayanan pelanggan melalui kepatuhan SOP.

Secara praktis manajemen melakukan evaluasi berkala terhadap kualitas pelayanan yang diterima pelanggan dan mengaitkannya dengan penerapan SOP di lapangan. Memberikan penghargaan bagi karyawan yang secara aktif memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan sesuai dengan SOP yang berlaku.

Berdasarkan penjelasan di atas manajemen perlu terus memperkuat komitmen karyawan melalui komunikasi yang jelas, pemberian insentif dan penghargaan, pengembangan sistem sanksi yang adil, serta peningkatan kesejahteraan karyawan. Dengan melibatkan karyawan dalam proses pengembangan dan evaluasi SOP serta memberikan

fasilitas yang memadai, diharapkan tingkat kepatuhan terhadap SOP di SPBU Candimas akan semakin meningkat yang pada akhirnya juga akan memperbaiki kualitas pelayanan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Kontribusi pada implikasi teoritis dan implikasi praktis

a) Kontribusi pada implikasi teoritis

Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepatuhan terhadap penerapan SOP di SPBU Candimas. Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan oleh Robbins (2006), Luthans (2002), Porter *et al.* (1974), dan Meyer & Allen (1991), ada beberapa implikasi teoritis yang dapat ditarik dari hasil penelitian ini. Kontribusi utama penelitian ini terhadap implikasi teoritis adalah memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan antara komitmen organisasi dan kepatuhan terhadap SOP dalam konteks operasional di SPBU.

Peningkatan Pemahaman tentang Pengaruh Komitmen terhadap Kepatuhan SOP Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kepatuhan terhadap SOP. Temuan ini memperkuat argumen dalam teori Robbins (2006), yang menyatakan bahwa karyawan yang terikat pada tujuan dan nilai organisasi lebih cenderung untuk mematuhi aturan. Kontribusi ini penting dalam memahami bagaimana aspek emosional dan sosial

dalam komitmen organisasi dapat mempengaruhi perilaku operasional karyawan.

Penerimaan Nilai Organisasi dalam SOP temuan penelitian ini juga sejalan dengan teori Porter *et al.* (1974), yang menunjukkan bahwa penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi sangat mempengaruhi komitmen. Penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana penerapan SOP yang sesuai dengan nilai-nilai perusahaan, seperti keselamatan dan kualitas pelayanan, dapat meningkatkan komitmen karyawan untuk mematuhi.

Peran komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif dalam kepatuhan SOP kontribusi lainnya adalah pengembangan pemahaman lebih lanjut tentang bagaimana ketiga komponen komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif dapat memengaruhi kepatuhan terhadap SOP. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih sukarela mematuhi SOP. Sementara komitmen berkelanjutan lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal dan sistem penghargaan. Karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk mengikuti SOP.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengalaman kerja yang positif dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi dan SOP. Kontribusi ini memberikan pengetahuan tambahan tentang pentingnya pengalaman kerja dalam membangun hubungan antara karyawan dan organisasi, serta dampaknya terhadap kepatuhan

terhadap SOP.

b) Kontribusi praktis

Berdasarkan temuan yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepatuhan terhadap penerapan SOP di SPBU Candimas. Terdapat sejumlah implikasi praktis yang dapat diambil untuk meningkatkan efektivitas penerapan SOP dan pengelolaan karyawan secara keseluruhan.

- 1) Peningkatan Komunikasi dan Sosialisasi SOP Manajemen
- 2) Menyediakan sesi pelatihan rutin dan workshop terkait SOP.
- 3) SPBU Candimas grup perlu mengadakan pertemuan bulanan untuk meninjau SOP dan memberikan ruang bagi karyawan untuk memberikan masukan atau saran.
- 4) meningkatkan komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif karyawan.
- 5) Menyusun sistem penghargaan yang jelas, seperti bonus tahunan, penghargaan karyawan terbaik, atau liburan tambahan untuk karyawan yang mematuhi SOP secara konsisten.
- 6) Mengoptimalkan sistem sanksi dengan memberikan peringatan bertahap yang bertujuan untuk mendidik karyawan, bukan hanya menghukum.
- 7) Mengajak karyawan untuk terlibat dalam tim yang mengembangkan atau memperbarui SOP.

- 8) Mengadakan sesi umpan balik secara rutin untuk mendengarkan pengalaman karyawan terkait penerapan SOP dan mencari solusi atas masalah yang dihadapi di lapangan.
- 9) Fasilitas Kesejahteraan yang Memadai untuk meningkatkan kepatuhan fasilitas kesejahteraan yang memadai dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap SOP.
- 10) Memastikan bahwa gaji dan fasilitas lainnya selalu tepat waktu dan sesuai dengan harapan karyawan.
- 11) Menyediakan fasilitas kesejahteraan tambahan, seperti program keseimbangan kerja hidup yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental karyawan.
- 12) Melakukan evaluasi berkala terhadap kualitas pelayanan yang diterima pelanggan dan mengaitkannya dengan penerapan SOP di lapangan.
- 13) Memberikan penghargaan bagi karyawan yang secara aktif memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan sesuai dengan SOP yang berlaku.

c) Kesimpulan kontribusi pada ringkasan

Secara keseluruhan, implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kepatuhan terhadap SOP. Implikasi praktis dari temuan ini memberikan pedoman bagi manajemen SPBU Candimas dalam

meningkatkan komitmen organisasi melalui komunikasi yang efektif, sistem penghargaan dan sanksi yang seimbang, serta pemberdayaan karyawan untuk terlibat dalam proses pengembangan SOP. Dengan demikian, komitmen yang tinggi dari karyawan akan mendukung peningkatan kualitas operasional, pelayanan pelanggan, dan kesuksesan jangka panjang SPBU Candimas.

C. Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini membatasi sampel pada SPBU Candimas Grup yang mungkin tidak mewakili SPBU lainnya. Berdasarkan keterbatasan di atas penelitian selanjutnya disarankan menggunakan sampel pada SPBU dari beberapa grup. Penambahan jumlah SPBU agar hasil penelitian dapat mewakili sektor SPBU lain yang berkaitan dengan kepatuhan penerapan SOP. Selain itu disarankan untuk menambah jumlah variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi kepatuhan penerapan SOP. Penelitian ini hanya menguji mediasi kepuasan kerja sehingga penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel mediasi dan moderasi lainnya.