

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada setiap bab sebelumnya, memberikan bukti yang empiris mengenai pengaruh otonomi pekerjaan, kesesuaian individu-organisasi dan keterikatan karyawan terhadap perilaku bersuara karyawan yang diteliti terhadap 108 responden yang merupakan karyawan KCU Bank Nagari, dapat diuraikan kesimpulannya sebagai berikut:

1. Otonomi pekerjaan tidak berpengaruh terhadap perilaku bersuara karyawan KCU Bank Nagari.
2. Kesesuaian individu-organisasi berpengaruh positif terhadap terhadap perilaku bersuara karyawan KCU Bank Nagari.
3. Keterikatan kerja tidak berpengaruh terhadap perilaku bersuara karyawan KCU Bank Nagari.

5.2 Implikasi Penelitian

Implikasi penelitian ini ditujukan kepada:

1. Manajemen KCU Bank Nagari perlu memperhatikan lebih lanjut terkait penciptaan iklim kerja yang lebih terbuka, menyediakan saluran komunikasi formal dan menumbuhkan rasa psikologis bagi karyawan agar karyawan nyaman dan merasa dihargai pada penyampaian pendapat karena penyampaian pendapat kerap dibatasi oleh prosedur, regulasi dan kekhawatiran terhadap resiko sosial.

2. Organisasi dengan tingkat kesesuaian individu-organisasi yang tinggi perlu memperkuat kesesuaian tersebut melalui proses rekrutmen yang mempertimbangkan kesesuaian nilai, serta program internalisasi budaya organisasi, seperti pelatihan nilai inti dan penguatan visi-misi organisasi. Dengan demikian, perilaku bersuara karyawan dapat tumbuh secara alami sebagai bentuk loyalitas dan partisipasi karyawan dalam memajukan organisasi dan terus melakukan inovasi.
3. Rasa keterikatan kerja yang tinggi tidak serta menunjukkan pengaruh terhadap perilaku bersuara karyawan, sehingga manajemen perlu mendorong keberanian karyawan dalam menyampaikan pendapat dan membangun budaya kerja juga kepemimpinan yang lebih terbuka agar karyawan merasa memiliki tempat untuk menyampaikan pendapat, sehingga peningkatan inovasi dan pengembangan organisasi semakin baik dan berkembang.

5.3 Keterbatasan dan Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan dan kelemahan. Ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini dan saran untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Peneliti menghadapi tantangan dalam proses pemilihan objek penelitian, karena tidak semua instansi bersedia diteliti terkait topik perilaku bersuara karyawan. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh sensitivitas isu yang berkaitan dengan kebebasan berpendapat di lingkungan kerja.

2. Penelitian ini masih dalam lingkup yang kecil dan sederhana, sehingga penelitian di masa mendatang disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan kantor cabang, baik dalam Bank Nagari maupun di bank lainnya agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih tinggi.
3. Pada pengumpulan data ini kemungkinan adanya responden yang kurang teliti atau kurang termotivasi dalam mengisi kuesioner, yang ditunjukkan oleh pola jawaban yang monoton atau konsisten tidak variatif, yang dapat memengaruhi validitas hasil analisis.
4. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain seperti *psychological safety*, gaya kepemimpinan atau *organitational support* baik sebagai variabel moderasi atau mediasi untuk memperkuat antar hubungan variabel.
5. Penelitian ini didominasi responden laki-laki sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan jumlah responden perempuan yang lebih banyak dan memberikan ruang bagi perempuan dalam menyuarakan pendapat.
6. Selain itu, penelitian selanjutnya juga mempertimbangkan faktor kepribadian, seperti ekstrovert dan introvert, mengingat individu dengan kepribadian ekstrovert umumnya lebih mampu menyuarakan pendapat dibandingkan individu introvert, sehingga memengaruhi hasil penelitian perilaku bersuara.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfes, K., Shantz, A., & Alahakone, R. (2016). Testing additive versus interactive effects of person-organization fit and organizational trust on engagement and performance. *Personnel Review*, 45(6), 1323–1339. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2015-0029>
- Bakker, A. B. (2006). *schaufeli2006 EE definition.pdf*. 701–716.
- Bhave, S. vishnu. (2023). *EMPLOYEE ENGAGEMENT*. 02.
- Breaugh, J. A. (1985). The Measurement of Work Autonomy. *Human Relations*, 38(6), 551–570. <https://doi.org/10.1177/001872678503800604>
- Caso, L., D'Ambrosio, R., & Transirico, M. (2015). W 2, p -solvability of the Dirichlet problem for elliptic equations with singular data. *Abstract and Applied Analysis*, 2015(October 2003), 331–362. <https://doi.org/10.1155/2015/635035>
- Chan, S. C. H. (2014). Paternalistic leadership and employee voice: Does information sharing matter? *Human Relations*, 67(6), 667–693. <https://doi.org/10.1177/0018726713503022>
- Chen, A. S. Y., & Hou, Y. H. (2016). The effects of ethical leadership, voice behavior and climates for innovation on creativity: A moderated mediation examination. *Leadership Quarterly*, 27(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.10.007>
- Chen, L., Li, M., Wu, Y. J., & Chen, C. (2020). The voicer's reactions to voice: an examination of employee voice on perceived organizational status and subsequent innovative behavior in the workplace. *Personnel Review*, 50(4), 1073–1092. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2019-0399>
- Chen, S. J., Wang, M. J., & Lee, S. H. (2018). Transformational leadership and voice behaviors: The mediating effect of employee perceived meaningful work. *Personnel Review*, 47(3), 694–708. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2017-0016>
- Cheng, Jan W. (2009). *Industrial Management & Data Systems Article information :*
- Chiang, C. F., & Chen, J. an. (2021). How Empowering Leadership and a Cooperative Climate Influence Employees' Voice Behavior and Knowledge Sharing in the Hotel Industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 22(4), 476–495. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2020.1802391>
- Clausen, T., Pedersen, L. R. M., Andersen, M. F., Theorell, T., & Madsen, I. E. H. (2022). Job autonomy and psychological well-being: A linear or a non-linear association? *European Journal of Work and Organizational Psychology*,

31(3), 395–405. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1972973>

Dedahanov, A. T., Rhee, C., & Gapurjanova, N. (2019). Job autonomy and employee voice: is work-related self-efficacy a missing link? *Management Decision*, 57(9), 2401–2413. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2017-0607>

Dharma, S. (2022). *Analisis Statistik Terapan Dalam Penelitian Sosial Dengan Stata (1st ed.)*. In Media. in media.

Gary, Y. (2001). *Leadership in Organitation* (T. Eli (ed.); 5th ed.). Prentice-Hall Inc.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory, *Organizational Behaviour and Human Performance*, 16(170), 250–279. http://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Group_Performance/Hackman_et_al_1976_Motivation_thru_the_design_of_work.pdf

Ibrahim, H., Rodzi, M. H. A. M., & Zin, M. L. M. (2021). Factors Influencing Employee Engagement in a Financial Institution. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, 3(1), 33–42. <https://doi.org/10.33166/acdmhr.2021.01.004>

Ihil S Baron. (2023). Efek Beban Kerja Dan Otonomi Kerja Terhadap Prestasi Kerja. *Kindai*, 18(2), 365–372. <https://doi.org/10.35972/kindai.v18i2.825>

Kalemci, R. A., Kalemci-Tuzun, I., & Ozkan-Canbolat, E. (2019). Psychological Antecedents of Promotive and Prohibitive Voice: a Two-Wave Examination. *Academy of Management Journal*, 28(2), 126–141.

Kao, K. Y., Hsu, H. H., Thomas, C. L., Cheng, Y. C., Lin, M. T., & Li, H. F. (2022). Motivating employees to speak up: Linking job autonomy, P-O fit, and employee voice behaviors through work engagement. *Current Psychology*, 41(11), 7762–7776. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01222-0>

Knoll, M., & Redman, T. (2016). Does the Presence of Voice Imply the Absence of Silence? The Necessity to Consider Employees' Affective Attachment and Job Engagement. *Human Resource Management*, 55(5), 829–844. <https://doi.org/10.1002/hrm.21744>

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>

Lauver, K. J., & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees'

- perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 454–470. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1807>
- Lena Ellitan. (2002). Praktik-Praktik Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(2), pp.65-76. <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/15623>
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 853–868. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.853>
- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1), 373–412. <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.574506>
- Morrison, E. W., Wheeler-Smith, S. L., & Kamdar, D. (2011). Speaking Up in Groups: A Cross-Level Study of Group Voice Climate and Voice. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 183–191. <https://doi.org/10.1037/a0020744>
- Osborne, S., & Hammoud, M. S. (2017). Effective Employee Engagement in the Workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1). <https://doi.org/10.5590/ijamt.2017.16.1.04>
- Reisa, A., & Sudibjo, N. (2020). *Employee Voice Behavior : Pengaruh Self-efficacy , Kepribadian Proaktif dan Work Engagement dalam Organisasi Pendidikan*. 141–151.
- Salsabila, D. R., Eliyana, A., & Sridadi, A. R. (2023). Voice Behavior: A Systematic Literature Review – A Model of Antecedents and Outcomes. *Jurnal Ecodemica : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 148–159. <https://doi.org/10.31294/eco.v7i1.14617>
- Setiawan Maulana, M., Sofiah, D., Prasetyo, Y., & Psikologi, F. (2023). Work engagement pada karyawan: Bagaimana peranan perceived organizational support? *INNER: Journal of Psychological Research*, 3(1), 20–27.
- Simamora, B. (2022). Skala Likert, Bias Penggunaan dan Jalan Keluarnya. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 84–93. <https://doi.org/10.46806/jman.v12i1.978>
- Stephen, R., & A, J. T. (2022). Perilaku Organisasi. In *Perilaku Organisasi* (16th ed.). polinemapress. <https://doi.org/10.52931/T4B6/2022>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.

- Susanto, H. (2019). Otonomi Kerja, Pola Karir Dan Locus of Control Pegawai Tidak Tetap Pemerintahan (PTTP) (Studi Kasus DPMPTSP Kota Surabaya). *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 0917242530(2), 413–418. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.62>
- Svendsen, M., Unterrainer, C., & Jønsson, T. (2018). The effect of transformational leadership and job autonomy on promotive and prohibitive voice: A Two-Wave Study. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(2), 171–183. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1548051817750536>
- Sylvana, A., Awaluddin, M., Dueramae, H., & Sanusi, N. U. Y. (2024). The Role of Person-Organization Fit , Person-Job Fit , and Job Satisfaction in Enhacing the Performance of Universitas Terbuka ' s Lectures. *Al-Mashrafiyah: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Perbankan Syariah*, 8(1).
- Trost, A. (2014). The Employee Value Proposition. In *Management for Professionals: Vol. Part F414* (Issue 1). https://doi.org/10.1007/978-3-642-54557-3_5
- Um-E-Rubbab, & Mehdi Raza Naqvi, S. M. (2020). Employee voice behavior as a critical factor for organizational sustainability in the telecommunications industry. *PLoS ONE*, 15(9 September), 1–17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0238451>
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108–119. <https://doi.org/10.2307/256902>
- Yaqoub, E., Ismail, M., Abdullah, H., & Alnoor, A. (2020). Effect of Perceived Support on Employees Voice Behavior Through the Work Engagement: A Moderator Role of Locus of Control. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.1504/ijpmb.2020.10033080>
- Zhu, H., Khan, M. K., Nazeer, S., Li, L., Fu, Q., Badulescu, D., & Badulescu, A. (2022). Employee Voice: A Mechanism to Harness Employees' Potential for Sustainable Success. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 1–20. <https://doi.org/10.3390/ijerph19020921>
- Zhu, Y., & Akhtar, S. (2019). Leader trait learning goal orientation and employee voice behavior: the mediating role of managerial openness and the moderating role of felt obligation. *International Journal of Human Resource Management*, 30(20), 2876–2900. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1335338>