

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan yaitu:

1. Disonansi emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja yang menyimpang pada karyawan *customer service* PT. BPR BKK Boyolali.
2. Disonansi emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat berhenti kerja pada karyawan *customer service* PT. BPR BKK Boyolali.
3. Niat berhenti kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja yang menyimpang pada karyawan *customer service* PT. BPR BKK Boyolali.
4. Niat berhenti kerja bukan menjadi variabel mediasi pengaruh disonansi emosional terhadap perilaku kerja yang menyimpang pada karyawan *customer service* PT. BPR BKK Boyolali, karena variabel niat berhenti kerja tidak mampu mempengaruhi variabel disonansi emosional terhadap perilaku kerja yang menyimpang. Sehingga, disonansi emosional dan niat berhenti kerja menjadi variabel independen serta berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja yang menyimpang.

5.2. Implikasi untuk Perusahaan

1. Karyawan *customer service* sebagai ujung tombak pemberi pelayanan kepada nasabah (masyarakat) harus senantiasa dapat mengendalikan emosi negatif (disonansi emosional), sehingga tetap menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan tugas, dan berperilaku menyenangkan (memuaskan) bagi nasabah. Hal ini karena kualitas pelayanan dapat meningkatkan citra perusahaan di mata nasabah (masyarakat).

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa sebagian besar karyawan *customer service* di lingkungan PT. BPR BKK Boyolali menunjukkan disonansi emosional dengan kategori rendah, terutama dalam hal menutupi perasaan yang sebenarnya ketika berhadapan dengan *customer*, dan menekan emosi agar terlihat "netral di luar" ketika berhadapan dengan *customer*. Oleh karena itu, hal tersebut perlu terus dipertahankan oleh karyawan *customer service*, karena apabila nasabah dilayani dengan senang hati, nasabah akan merasakan kepuasan dan pada gilirannya akan loyal menjadi nasabah PT. BPR BKK Boyolali. Berkaitan dengan hasil penelitian tersebut, perusahaan perlu memperhatikan apabila terlihat indikasi karyawan yang mengalami disonansi emosional maka pimpinan perlu terus mendorong kepada karyawan tersebut agar senantiasa mampu mengendalikan emosi negatif baik yang ditimbulkan oleh masalah pribadi maupun masalah yang terjadi dalam hubungan kerja antar karyawan dan tetap bersikap profesional dalam bekerja. Pimpinan juga dapat memberikan dukungan secara personal kepada karyawan dengan memberikan motivasi untuk karyawan agar ketika

suatu saat terjadi disonansi emosional, mereka masih memiliki semangat kerja.

2. Setiap perusahaan mengharapkan para karyawannya bersikap loyal terhadap perusahaan, dan tidak menginginkan karyawan memiliki niat untuk berpindah atau berhenti bekerja. Terlebih apabila karyawan tersebut memiliki prestasi yang baik dan telah lama bekerja, maka keluarnya karyawan tersebut dapat merugikan perusahaan. Hal ini karena mempertahankan loyalitas karyawan lebih penting dibandingkan harus mencari karyawan baru, karena penerimaan karyawan baru dapat menambah pengeluaran perusahaan, dan proses penyesuaian diri karyawan baru terhadap lingkungan kerja juga membutuhkan waktu yang cukup.

Berdasarkan penelitian, diketahui bahwa sebagian besar karyawan *customer service* menunjukkan indikasi niat berhenti kerja dengan kategori rendah.

Namun sebagian karyawan masih sering bermimpi mendapatkan pekerjaan lain yang lebih dapat memenuhi kebutuhan pribadi mereka. Berkaitan dengan hasil penelitian tersebut, untuk menekan keinginan karyawan memiliki pekerjaan lain maka pimpinan perusahaan (PT. BPR BKK Boyolali) perlu berupaya meningkatkan komunikasi dan memberi penghargaan kompensasi lebih kepada karyawan yang memiliki prestasi serta berdedikasi tinggi pada perusahaan, agar kebutuhan hidup keluarga karyawan dapat tercukup dan karyawan tidak berharap untuk mendapatkan pekerjaan lain karena merasa kerja kerasnya dihargai oleh perusahaan. Hal ini perlu diperhatikan oleh pimpinan PT. BPR BKK Boyolali, karena saat

ini banyak perusahaan pesaing yang melakukan pembajakan karyawan dengan memberikan kompensasi penghasilan tinggi dan fasilitas yang lebih baik.

3. Setiap karyawan dituntut untuk bekerja sesuai dengan peraturan perusahaan dan tidak melakukan penyimpangan dalam bekerja, karena perilaku menyimpang dalam bekerja dapat merugikan diri sendiri (mendapatkan sanksi kerja) dan merugikan perusahaan. Berdasarkan penelitian diketahui bahwa sebagian besar karyawan *customer service* PT. BPR BKK Boyolali menunjukkan perilaku kerja yang menyimpang dengan kategori sangat rendah. Namun, terdapat beberapa karyawan yang belum melayani *customer* dengan rasa tulus ikhlas. Berkaitan dengan hasil penelitian tersebut, maka perusahaan (PT. BPR BKK Boyolali) perlu melakukan pendekatan secara personal memberikan motivasi kepada karyawan *customer service* yang menunjukkan perilaku kerja yang menyimpang seperti bekerja lambat, tidak melayani *customer* dengan tulus ikhlas, pemalsuan tanda tangan, pengambilan properti perusahaan, serta sering terlambat kerja, agar hal tersebut dapat ditekan dan dicarikan solusi pemecahan masalahnya, sehingga hal tersebut tidak lagi merugikan perusahaan karena melayani *customer* dengan tidak secara tulus ikhlas.
4. Niat berhenti kerja bukan menjadi variabel mediasi pengaruh disonansi emosional terhadap perilaku kerja yang menyimpang pada karyawan *customer service* PT. BPR BKK Boyolali, karena variabel niat berhenti kerja tidak mampu mempengaruhi variabel disonansi emosional terhadap

perilaku kerja yang menyimpang sehingga variabel disonansi emosional dan niat berhenti kerja menjadi variabel independen yang dapat secara langsung mempengaruhi perilaku kerja yang menyimpang. Hal ini karena besarnya pengaruh langsung disonansi emosional terhadap perilaku kerja yang menyimpang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung disonansi emosional terhadap perilaku kerja yang menyimpang dengan melewati variabel niat berhenti kerja. Berkaitan dengan temuan ini, maka manajemen PT. BPR BKK Boyolali perlu melakukan yaitu:

- a. Perusahaan (PT. BPR BKK Boyolali) senantiasa memberikan pengarahan kepada karyawan *customer service* secara periodik dan berkelanjutan, agar yang bersangkutan senantiasa mampu mengendalikan emosi negatif (disonansi emosional) yang muncul dalam hubungan kerja. Hal ini karena disonansi emosional dapat berpengaruh langsung terhadap niat berhenti kerja dan berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja yang menyimpang karyawannya.
- b. Perusahaan (PT. BPR BKK Boyolali) senantiasa berupaya meningkatkan pelayanan dan komunikasi pada karyawan agar karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan sehingga membuat karyawan nyaman bekerja dan tidak mendapatkan tekanan atau mengalami stres kerja, yang dapat menyebabkan karyawan kurang betah bekerja dan berkeinginan untuk berhenti bekerja.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, seperti:

1. Responden pada penelitian ini adalah karyawan bagian *customer service* PT. BPR BKK Boyolali yang sebagian besar adalah wanita, sehingga hasil penelitian ini dapat menyebabkan terjadinya bias gender. Hal ini kemungkinan yang menyebabkan hasil penelitian untuk niat berhenti bekerja tidak dapat berperan sebagai variabel mediasi pengaruh disonansi emosional terhadap perilaku kerja yang menyimpang.
2. Penelitian hanya dilakukan pada salah satu perusahaan (PT. BPR BKK Boyolali), dan belum dapat dilakukan perbandingan dengan perusahaan yang lain, sehingga kesimpulan hasil penelitian masih bersifat internal untuk PT. BPR BKK Boyolali.

5.4. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan, yaitu:

1. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu referensi untuk melakukan penelitian sejenis.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan untuk menindaklanjuti penelitian dengan cara :
 - a. Menggunakan sampel penelitian yang seimbang atau proporsional antara laki-laki dan perempuan, sehingga dapat mengurangi bias gender.

- b. Menambahkan variabel independen atau mediasi, sehingga dapat melengkapi informasi tentang faktor-faktor lain yang juga berpengaruh terhadap perilaku kerja yang menyimpang.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahim, A. R., Shabudin, A., Mohd Nasurdin, A. 2012. Effects of Job Characteristics on Counterproductive Work Behavior Among Production Employees : Malaysian Experience. *International Journal of Business and Development Studies*, 4(1), 123–145.
- Alias, M., Rasdi, R. M. 2015. Organizational Predictors of Workplace Deviance among Support Staff. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 126–133. doi:10.1016/j.sbspro.2015.01.345.
- Alias, M., Rasdi, R. M., Ismail, M., Samah, B. A. 2013. Influences of individual-related factors and job satisfaction on workplace deviant behavior among support personnel in Malaysian public service organizations. *Human Resource Development International*, 16(5), 538–557.
- Alumran, A., Hou, X., Sun, J., Yousef, A.A. and Hurst, C. (2014), “Assessing the construct validity and reliability of parental perception on antibiotics (PAPA) scales.” *BMC Public Health*, 14(76),1-9.
- Anthony-McMann, P. E., Ellinger, A. D., & Halbesleben, J. R. (2017). Exploring Different Operationalizations of Employee Engagement and Their Relationships With Workplace Stress and Burnout. *Human Resources Development Quarterly*, 28(2), 163-195. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21276>
- Balamurugan, G & Divyabharathi, S. (2021). Emotional Dissonance and Job Satisfaction – A Review of Empirical studies, *International Journal of Scientific Development and Research (IJS DR)*, Volume 6, Issue 4: 126-130.
- Bashir, S., Nasir, M., Qayyum, S., Bashir, A. 2012. Dimensionality of Counterproductive Work Behaviors in Public Sector Organizations of Pakistan. *Public Organization Review*, 12, 357–366. doi:10.1007/s11115-012-0177-8
- Cheung, F.Y.L., and Cheung, R.Y.H. (2013), “Effect of emotional dissonance on organizational citizenship behavior: testing the stressor-strain-outcome model.” *The Journal of psychology*, 147(1), 89-103.
- Crego, A., Martínez-Iñigo, D., and Tschan, F. (2013), “Moderating effects of attributions on the relationship between emotional dissonance and surface acting: a transactional approach to health care professionals’ emotion work.” *Journal of Applied Social Psychology*, 43(3), 570-581.

- Duffield, C., Baldwin, R., & Roche, M. (2014). Job enrichment: creating meaningful career development opportunities for nurses. *Journal of Nursing Management*, 22(6), 697706. <https://doi.org/10.1111/jonm.12049>
- Imam Ghozali (2011). *Ekonometrika: Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS.17*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ali H. Halawi (2014). Stimuli and Effect of the Intention to Leave the Organization, *European Scientific Journal*, e - ISSN 1857- 7431
- Han, N.Y., and Bae, S.W. (2015), "A Study on the Effects of Emotional Labor on Counterproductive Work Behavior: Mediated by Job Satisfaction and Organizational Commitment." *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 16(10), 7157-7165.
- Hong, E. N., Hao, L. Z., Kumar, R., Ramendran, C., & Kadiresan, V. (2012). An Effectiveness of Human Resource Management Practices on Employee Retention in Institute of Higher learning: – A Regression Analysis. *International Journal of Business Research and Management (IJBRM)*, 3(2), 6079. Retrieved from <http://www.cscjournals.org/manuscript/Journals/IJBRM/Volume3/Issue2/IJBRM-81.pdf>
- Janik, M., & Rothmann, S. (2015, May). Meaningful work and secondary school teachers' intention to leave. *South African Journal of Education*, 35(2), 1-13. <http://dx.doi.org/10.15700/saje.v35n2a1008>
- Jeewandara S.K, Kumari D.A.T.(2012). A Theoretical Review Of Deviant Workplace Behavior, *International Journal Of Scientific & Technology Research* Volume 10, Issue 04, April 2021: 91-113.
- Joa, B.-K., Hahn, H.-J., & Peterson, S. L. (2015). Turnover intention: the effects of core selfevaluations, proactive personality, perceived organizational support, developmental feedback, and job complexity. *Human Resource Development International*, 18(2), 116-130. <https://doi.org/10.1080/13678868.2015.1026549>
- Khalid, A., Khalid, S., Waseem, A., Farooqi, Y. A., & Nazish, A. (2015, February). Relationship between organizational commitment, employee engagement and career satisfaction: a case of university of gujrat. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(11), 172-183.
- Kundu, S. C., & Lata, K. (2017). Effects of supportive work environment on employee retention: mediating role of organizational engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 703-722. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2016-1100>

- Kundu, S.C., and Gahlawat, N. (2015), "Socially responsible HR practices and employees' intention to quit: The mediating role of job satisfaction." *Human Resource Development International*, 18(4), 387-406.
- Lily Chernyak-Hai, Se-Kang Kim, and Aharon Tziner (2018). Gender Profiles of Workplace Individual and Organizational Deviance, *Journal of Work and Organizational Psychology* (2018) 34(1) 46-55
- Lim Li Chen, Benjamin Chan Yin Fah, Teh Choon Jin (2015). Perceived Organizational Support and Workplace Deviance in the Voluntary Sector, 7th International Economics & Business Management Conference, 5th & 6th October 2015, *Procedia Economics and Finance* 35 (2016) 468 – 475
- Liu, D., and Eberly, M.B. (2014), "When Do Turnover Intentions Fuel Workplace Deviance? A Cross-cultural Investigation." In *Academy of Management Proceedings*, 1, 12635. Academy of Management.
- Liu, N.T., and Ding, C.G. (2012), "General ethical judgments, perceived organizational support, interactional justice, and workplace deviance." *The International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2712-2735.
- Mishra, S.K., Bhatnagar, D., D'Cruz, P. and Noronha, E. (2012), "Linkage between perceived external prestige and emotional labor: Mediation effect of organizational identification among pharmaceutical representatives in India." *Journal of World Business*, 47(2), 204-212.
- Abdul Musawer, Dawlat Khan Amarkhil & Mohammad LaIQ (2021). Factors Influencing Employees Intention to Leave Job (Kabul, Afghanistan Private Universities 2021), *International Journal Of Innovations In Engineering Research And Technology [Ijiert]*, Issn: 2394-3696 Website: Ijiert.Org, Volume 8, IssuE 2, Feb.-2021:43-53.
- Mxenge, S. V., Dywili, M., & Bazana, S. (2014). Job engagement and employees' intention to quit among administrative personnel at the University of Fort Hare in South Africa. *International Journal of Research In Social Sciences*, 4(5), 129-144. Retrieved from https://www.semanticscholar.org/paper/JOB-ENGAGEMENT-ANDEMPLOYEES'-INTENTION-TOQUIT-AT-Mxenge-Dywili/79e7e_ebc22d43aad9793322d5ab7ce7c5_ec323a0
- Or Shkoler, and Aharon Tziner (2017). The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior, *Journal of Work and Organizational Psychology* 33 (2017) 157–164.

- Purbudi Wahyuni, Diana Anggraini Kusumawati, dan Pribadi Widyatmojo (2020). *Perilaku Organisasional: Teori Dan Aplikasi Penelitian*, Sleman: Deepublish Publisher.
- Raman, P., Sambasivan, M., and Kumar, N. (2016), "Counterproductive work behavior among frontline government employees: Role of personality, emotional intelligence, affectivity, emotional labor, and emotional exhaustion." *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(1), 25-37.
- Salgado, J. F., Moscoso, S., & Anderson, N. (2013). Personality And Counterproductive Work Behavior. In N. D. Christiansen & R. P. Tett (Eds.), *Handbook of Personality at Work* (Pp. 606-632). New York, NY: Routledge.
- Santos, A., & Eger, A. (2014). Gender differences and predictors of workplace deviance behavior: the role of job stress, job satisfaction and personality on interpersonal and organizational deviance. *International Journal of Management Practice*, 7, 19-38. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2014.060541>
- Sambas Ali Muhidin dan Maman Abdurahman, 2017. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Shamsudin, F. M., Subramaniam, C., & Ibrahim, H. (2011). Investigating the Influence of Human Resource Practices on Deviant Behavior at Work. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2(6), 514–519. doi:10.7763/IJTEF.2011.V2.158
- Sharma, S., and Sharma, S.K. (2014), "Emotional labor and Counterproductive Workplace behavior: Evidence from banking Sector in India." *Journal of Organization and Human Behavior*, 3(4).
- Shrout, Patrick E. and Niall Bolger (2002). Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations, *Psychological Methods*, 2002, Vol. 7, No. 4, 422–445
- Smith, M., & Bititci, U. S. (2017). Interplay between performance measurement and management, employee engagement and performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(9), 12071228. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0313>
- Smith, M., & Bititci, U. S. (2017). Interplay between performance measurement and management, employee engagement and performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(9), 12071228. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0313>

- Subhash C. Kundu and Nidhi Gaba (2017) Emotional Dissonance and Organizational Deviance: The Mediating Role of Intention to Quit, *International Journal of Applied Business and Economic Research*, Volume 15, Number 4, 2017: 485-499.
- Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono (2015). *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung : Alfabeta.
- Sungkit, F. N., & Meiyanto, I. S. (2015, January). Pengaruh Job Enrichment terhadap Employee Engagement melalui Psychological Meaningfulness sebagai Mediator. *Gajah mada journal of psychology*, 1(1), 61-73. Retrieved from <https://jurnal.ugm.ac.id/gamajop/article/view/7354>
- Szczygiel, D., and Bazinska, R. (2013), "Emotional intelligence as a moderator in the relationship between negative emotions and emotional exhaustion among employees in service sector occupations." *Polish Psychological Bulletin*, 44, 75–86.
- Thanesa Iyer, Jaya Yadav(2018). A Meta Analytic Review of Emotional Dissonance - It's Cause and Impact, *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)* ISSN: 2278-3075, Volume-8 Issue-2S December, 2018: 74-79.
- Ugur Yozgat, Szer C. Caliskan, and F. Oben Uru (2012). Exploring Emotional Dissonance: On Doing What You Feel and Feeling What You Do, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58 (2012) 673 – 682.
- V. Utkarsh, T. Ravindra, N. Ananta (2019). Workplace Deviance: A Conceptual Framework, *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, Volume-8 Issue-4, November 2019: 12355- 12364.
- Wahyu Widhiarso (2018). Berkenalan dengan Analisis Mediasi: Regresi dengan Melibatkan Variabel Mediator, *Manuskrip*. Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Wika Harisa Putri, dan Andreas Ronald Setianan (2019). Job enrichment, organizational commitment, and intention to quit: the mediating role of employee engagement, *Business Perspectives, Problems and Perspectives in Management*, Volume 17, Issue 2, 2019: 518-526.
- Yi, C. X. (2012). *Factors Influencing Intention to Quit Among Bank Employees in Malaysia*. A research project, Universiti Tunku Abdul Rahman, Faculty of Accountancy and Management. Retrieved from http://eprints.utar.edu.my/681/1/Factors_Influencing_Intention_to_Quit_Among_Bank_Employees_in_Malaysia.pdf

Yücel, I. (2012). Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 20(7), 44-58. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v7n20p44>

Zito, M., Emanuel, F., Molino, M., Cortese, C.G., Ghislieri, C., Colombo, L. (2018). Turnover intentions in a call center: The role of emotional dissonance, job resources, and job satisfaction. *PLoS ONE*. 13. 1-16.

