

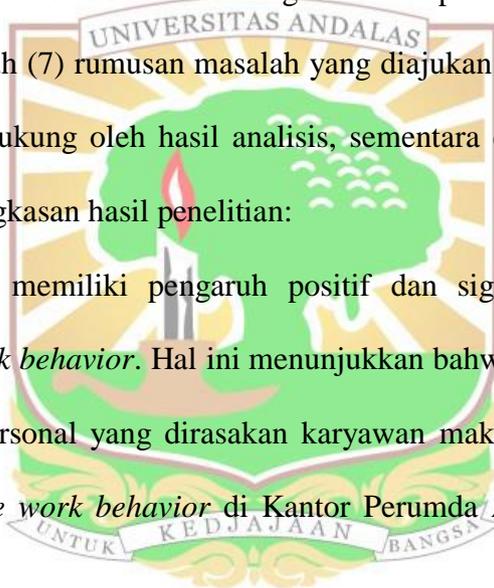
## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan melalui survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 160 orang karyawan Kantor Perumda Air Minum Kota Padang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh konflik interpersonal dan stres kerja terhadap *counterproductive work behavior* dengan ketidakpuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dari tujuh (7) rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, lima (5) hipotesis didukung oleh hasil analisis, sementara dua (2) hipotesis ditolak. Berikut adalah ringkasan hasil penelitian:

1. Konflik Interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat konflik interpersonal yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula *counterproductive work behavior* di Kantor Perumda Air Minum Kota Padang.
2. Stres Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior* pada Kantor Perumda Air Minum Kota Padang. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kerja yang penuh tekanan, beban kerja yang berlebih, dan tuntutan yang tidak realistis terbukti mendorong munculnya *counterproductive work behavior* di Kantor Perumda Air Minum Kota Padang.



3. Konflik Interpersonal pengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap ketidakpuasan kerja pada Kantor Perumda Air Minum Kota Padang. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun konflik dapat menimbulkan ketidaknyamanan, namun tidak selalu menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka pada Kantor Perumda Air Minum Kota Padang.
4. Stres Kerja memiliki pengaruh langsung positif terhadap ketidakpuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwasannya tekanan kerja yang tinggi terbukti menyebabkan berkurangnya kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada motivasi dan keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugasnya pada Kantor Perumda Air Minum Kota Padang.
5. Ketidakpuasan Kerja memiliki pengaruh langsung positif terhadap *counterproductive work behavior* pada Kantor Perumda Air Minum Kota Padang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakpuasan kerja yang dirasakan maka semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk melakukan tindakan-tindakan *counterproductive work behavior* di lingkungan kerja.
6. Ketidakpuasan Kerja belum mampu mediasi antara konflik interpersonal terhadap *counterproductive work behavior* pada Kantor Perumda Air Minum Kota Padang. Artinya meskipun konflik interpersonal dapat memicu ketidakpuasan, namun ketidakpuasan kerja belum terbukti sebagai jalur signifikan yang menjelaskan hubungan antara konflik interpersonal dan

*counterproductive work behavior* dikarenakan item dari ketidakpuasan kerja ini kurang penting dan kurang berpengaruh terhadap karyawan pada Kantor Perumda Air Minum Kota Padang.

7. Ketidakpuasan Kerja mampu mediasi antara stres kerja terhadap *counterproductive work behavior* pada Kantor Perumda Air Minum Kota Padang. Artinya stres kerja meningkatkan ketidakpuasan kerja dan ketidakpuasan kerja inilah yang kemudian memicu *counterproductive work behavior*. Sehingga ketidakpuasan kerja mampu memberikan pengaruh terhadap stres kerja dan *counterproductive work behavior*.

## 1.2 Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan implikasi penting dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami pengaruh konflik interpersonal dan stres kerja terhadap *counterproductive work behavior* dengan ketidakpuasan kerja sebagai variabel mediasi. Implikasi yang dihasilkan dirancang untuk memberikan wawasan yang bermanfaat bagi praktisi dan akademisi serta menjadi landasan dalam pengembangan strategi yang lebih efektif untuk pengelolaan sumber daya manusia. Berdasarkan hasil penelitian, berikut adalah beberapa implikasi yang dapat diidentifikasi:

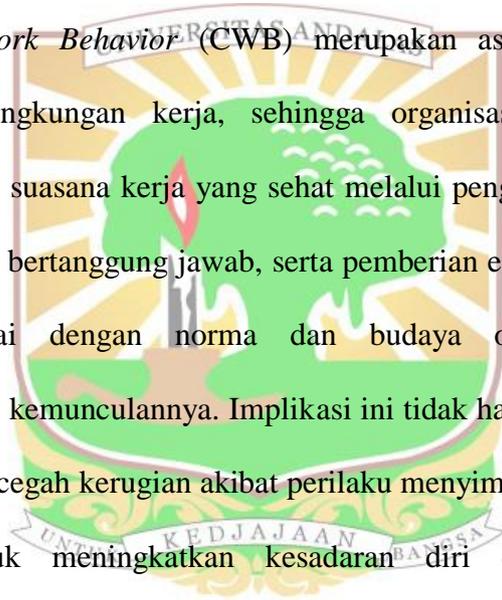
1. Manajemen Perumda Air Minum Kota Padang disarankan untuk terus memperkuat kualitas hubungan antar karyawan dengan mendorong terciptanya komunikasi yang sehat dan saling menghargai. Upaya ini dapat dilakukan melalui pelatihan komunikasi interpersonal, penegakan nilai-nilai organisasi,

serta penguatan budaya kerja yang positif. Implikasi ini tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan dalam menjaga keharmonisan kerja, tetapi juga bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan komunikasi dan membangun hubungan kerja yang lebih harmonis, serta bagi serikat pekerja dalam memperjuangkan terciptanya iklim kerja yang lebih adil, terbuka, dan bebas dari konflik yang tidak sehat.

2. Pengelolaan stres kerja menjadi hal penting yang perlu diperhatikan guna mendukung kesejahteraan dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi dapat mempertimbangkan pengembangan program manajemen stres yang bersifat pencegahan dan dukungan, serta memastikan distribusi beban kerja yang seimbang dan realistis. Selain itu, penyediaan fasilitas konseling atau ruang diskusi yang aman dan terbuka juga dapat membantu karyawan dalam mengelola tekanan kerja secara lebih sehat. Implikasi ini tidak hanya penting bagi perusahaan untuk menjaga stabilitas produktivitas, tetapi juga bagi karyawan agar memperoleh dukungan nyata dalam menjaga kesehatan mental, serta bagi serikat pekerja sebagai dasar untuk mengusulkan kebijakan terkait keseimbangan kerja-hidup dan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
3. Tingkat ketidakpuasan kerja yang tinggi dapat berdampak pada menurunnya semangat dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengurangi potensi ketidakpuasan kerja melalui berbagai upaya strategis, seperti menyediakan kesempatan pengembangan diri, memberikan apresiasi atau *reward* atas pencapaian karyawan, serta

menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Implikasi ini tidak hanya memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menjaga motivasi dan loyalitas karyawan, tetapi juga bagi karyawan dengan mendorong peningkatan motivasi dan pengakuan atas kontribusi mereka, serta bagi serikat pekerja dalam memperjuangkan kesejahteraan dan peningkatan fasilitas kerja guna mencegah ketidakpuasan yang merugikan kinerja maupun iklim organisasi.

4. *Counterproductive Work Behavior* (CWB) merupakan aspek yang perlu diantisipasi dalam lingkungan kerja, sehingga organisasi perlu secara berkelanjutan menjaga suasana kerja yang sehat melalui penguatan nilai-nilai etika, sikap kerja yang bertanggung jawab, serta pemberian edukasi mengenai perilaku yang sesuai dengan norma dan budaya organisasi guna meminimalkan potensi kemunculannya. Implikasi ini tidak hanya relevan bagi perusahaan untuk mencegah kerugian akibat perilaku menyimpang, tetapi juga bagi karyawan untuk meningkatkan kesadaran diri dalam menjaga profesionalisme, serta bagi serikat pekerja sebagai dasar menyusun program edukasi yang menekankan pentingnya etika kerja dan memastikan kebijakan organisasi berjalan sesuai prinsip keadilan.



### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti menyadari bahwa hasil yang diperoleh tidak sepenuhnya bebas dari kekurangan, dan terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam interpretasi hasil penelitian. Oleh karena itu, diharapkan keterbatasan-keterbatasan ini dapat menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya untuk menghasilkan temuan yang lebih komprehensif. Adapun keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel dalam penelitian ini terbatas hanya konflik interpersonal, stres kerja, ketidakpuasan kerja dan *counterproductive work behavior*.
2. Ruang lingkup penelitian hanya terbatas pada satu instansi, yaitu Kantor Perumda Air Minum Kota Padang, yang merupakan salah satu BUMD dari banyak organisasi sektor publik di Indonesia. Oleh karena itu, hasil dari penelitian ini belum tentu berlaku secara umum di lingkungan kerja lain dengan struktur organisasi dan budaya yang berbeda.
3. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Keterbatasan pendekatan ini adalah minimnya eksplorasi mendalam terhadap persepsi, pengalaman pribadi, dan dinamika psikologis karyawan secara kontekstual. Dengan demikian, hasil penelitian lebih bersifat deskriptif statistik dan belum menangkap kedalaman makna yang mungkin berpengaruh terhadap fenomena yang diteliti.

## 5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada peneliti selanjutnya untuk pembahasan dengan topik serupa, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk memperkuat penelitian selanjutnya dan menghasilkan hasil yang lebih baik, peneliti harus meneliti variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.
2. Diharapkan penelitian ini bisa menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya pada karyawan Kantor Perumda Air Minum Kota Padang sebagai tinjauan Pustaka serta sebagai sumber referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian mengenai konflik interpersonal, stres kerja, ketidakpuasan kerja dan *counterproductive work behavior*.
3. Penelitian mendatang sebaiknya menggunakan pendekatan *mixed methods*, yaitu menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Melalui wawancara mendalam, observasi, atau diskusi kelompok, peneliti akan mampu menggali lebih dalam makna subjektif dan kontekstual dari konflik interpersonal, stres kerja, dan ketidakpuasan kerja yang berujung pada perilaku kontraproduktif. Pendekatan ini akan menghasilkan data yang lebih komprehensif dan memperkaya interpretasi hasil penelitian secara lebih menyeluruh.