



## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, maka berkaitan dengan identifikasi masalah dan hipotesis penelitian, penulis menyimpulkan sebagai berikut :

1. Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin optimal pelaksanaan pelatihan maka tingkat kompetensi pun akan semakin tinggi. Pelaksanaan pelatihan SDM di PT PLN (Persero) Jasa&Produksi Unit Produksi Citarum telah sesuai dengan analisis kebutuhan pelatihan baik secara individu maupun tugas dan organisasi. Pengembangan pelatihan dan evaluasi yang dilaksanakan cukup baik dimana telah sesuai dengan pelatihan karyawan dilaksanakan lebih ditekankan pada pengenalan dan peningkatan kompetensi karyawan pada jabatannya. Distribusi pelaksanaan pelatihan karyawan juga masih kurang merata, sehingga kesempatan seluruh karyawan untuk mendapatkan pelatihan masih kurang.
2. Kompetensi karyawan secara keseluruhan menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Indikator kompetensi yaitu *Flexibility Employee, Information Seeking Motivation and Ability to Learn, Achievement Motivation, Work Motivation Under Time Pressure, Collaborativeness* dan *Customer service orientation* telah dimiliki oleh karyawan. Pelatihan sangat erat hubungannya dengan kompetensi

karyawan. Hal ini dapat dipahami karena pelatihan merupakan sarana untuk meningkatkan kompetensi. Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dapat memberikan perbedaan di antara karyawan yang memiliki kemampuan kerja tinggi dan cukup, sehingga dapat menjadi bahan pengembangan pegawai dimasa yang akan datang.

3. Kinerja karyawan yang diukur berdasarkan *Human Resources Scorecard*, dipengaruhi secara positif oleh pelatihan dan kompetensi. Semakin baik program pelatihan dan tingkat kompetensi tinggi maka akan memperbaiki kinerja karyawan dalam perusahaan. Pada tahap dimensi strategis, cukup mendukung karena selain penempatan pegawai sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalamannya juga ditunjang dengan lingkungan kerja yang nyaman, akan tetapi untuk design jabatan kerja belum dilakukan secara optimal. Dilihat dari dimensi operasional telah mendukung pula karena tersedianya angkatan kerja yang proaktif dan dapat fokus bekerja pada pencapaian standar kinerja perusahaan. Selanjutnya dimensi pelanggan, dengan tingkat kinerja yang cukup baik, maka para karyawan di perusahaan ini telah dapat dijadikan partner bisnis bagi perusahaan, meskipun integrasi perusahaan antar bagian masih perlu ditingkatkan lagi. Untuk dimensi keuangan, perusahaan ini telah membangun nilai SDM dengan cukup baik, tingkat loyalitas karyawan cukup tinggi, serta layanan SDM dengan biaya yang efisien sehingga memberikan kontribusi yang baik pada strategi bisnis perusahaan.

## 5.2 Rekomendasi

Rekomendasi berdasarkan pada kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi sebagai masukan bagi lembaga tempat penulis melakukan penelitian yaitu PT PLN (Persero) Jasa & Produksi Unit Produksi Citarum, sebagai kontribusi yang dapat diterapkan dari hasil penelitian penulis menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pelatihan karyawan hendaknya dapat dilakukan secara terprogram dan berkesinambungan. Melalui kegiatan pelatihan disusun berdasarkan penilaian kebutuhan, analisis lingkungan organisasi dan analisis terhadap pengetahuan, *skill* dan kemampuan/kompetensi karyawan untuk mengidentifikasi kesenjangan diantara ketiga komponen tersebut sebagai sasaran instruksional. Pelatihan dilaksanakan berdasarkan fasilitas dan proses pembelajaran yang diarahkan untuk memperbaiki *skill* dan kemampuan karyawan, dilakukan evaluasi terhadap hasil pelatihan yang didapat selama pelatihan.
2. Untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi karyawan yang meliputi *Flexibility Employee, Information Seeking Motivation and Ability to Learn, Achievement Motivation, Work Motivation Under Time Pressure, Collaborativeness* dan *Customer service orientation*, maka perlu diperhatikan: (1) Pengembangan pegawai terutama dari segi pelatihan, (2) perubahan budaya kerja secara bertahap yang mengarah pada peningkatan kemampuan kewirausahaan. (3) tersedianya forum diskusi dan atau

konsultasi untuk pelatihan pegawai baik berupa media cetak seperti buletin tentang pelatihan karyawan secara periodik.

3. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka setiap jabatan di perusahaan harus lebih diperjelas lagi ukuran kompetensinya agar penyusunan ukuran kompetensi dapat lebih selaras dengan rencana strategis perusahaan. Proses penyusunan kompetensi idealnya berdasarkan pada penjabaran strategis perusahaan dan hasil analisis jabatan. Dengan demikian, proses tersebut akan menghasilkan daftar ukuran kompetensi jabatan yang jelas, sehingga pelaksanaan jalur karir, sistem kompensasi dan penilaian kinerja karyawan akan lebih obyektif dan terarah.
4. Penelitian ini belum dianalisis secara mendalam mengenai variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan maupun indikator-indikator lain yang terdapat dalam variabel yang penulis teliti sehingga untuk masa yang akan datang masih memerlukan penelitian lebih lanjut.

