

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sarana Panca Kreasi, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berdasarkan persepsi karyawan yang terdiri dari dua dimensi yaitu kompensasi finansial (langsung dan tidak langsung), dan kompensasi non finansial, berada pada kriterium tinggi. Dapat dilihat dari kebijakan pemberian imbalan langsung yang baik, proteksi yang sesuai, kompensasi luar jam kerja yang baik, ketersediaan fasilitas kantor yang sangat lengkap, pengakuan dan empati atasan terhadap bawahan yang baik, dan atasan yang selalu memberi pujian kepada bawahan. Namun ada beberapa hal yang perlu diperhatikan lebih oleh manajemen perusahaan. Pertama, pada kompensasi finansial yaitu masalah ketidaksesuaian gaji dengan bobot kerja. Kedua, masalah ketidaksesuaian gaji dengan masa kerja. Ketiga, pada kompensasi non finansial yaitu masalah pemberian penghargaan atas prestasi karyawan.
2. Motivasi berdasarkan persepsi karyawan yang terdiri dari tiga dimensi yakni kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan beafiliasi, secara keseluruhan tinggi. Dapat dilihat dari tingginya keinginan bekerja melebihi waktu kerja, keinginan melebihi target, keinginan tampil beda, keinginan melakukan pekerjaan menantang, keinginan menjadi pemimpin, keinginan

dituruti oleh karyawan lain, keinginan diikutsertakan dalam segala kegiatan perusahaan, keinginan dihargai dan berbagi dengan rekan kerja. Permasalahan motivasi yang pertama yaitu pada kebutuhan berprestasi, yakni rendahnya keinginan pantang menyerah dalam bekerja. Permasalahan kedua, kebutuhan berkuasa yaitu rendahnya keinginan bersaing mendapatkan suatu jabatan.

3. Kepuasan kerja berdasarkan persepsi karyawan yang terdiri dari lima dimensi yaitu pekerjaan, pengawasan, gaji, promosi, dan rekan kerja secara keseluruhan bermasalah. Pertama, masalah ketidakpuasan karyawan atas kesesuaian pekerjaan dengan minat, bakat dan keterampilan. Kedua, masalah ketidakpuasan karyawan atas keanekaragaman pekerjaan. Ketiga, masalah ketidakpuasan karyawan atas pengawasan yang tidak efektif dan efisien. Permasalahan keempat ketidakpuasan karyawan dengan supervisi langsung. Permasalahan kelima ketidakpuasan atas kesesuaian gaji dengan harapan. Keenam, permasalahan ketidakpuasan atas gaji yang diberikan perusahaan. Ketujuh, permasalahan ketidakpuasan atas peluang promosi kenaikan jabatan. Kedelapan, permasalahan ketidakpuasan atas peluang keberhasilan karir. Maka dapat disimpulkan bahwa banyak hal dalam kepuasan kerja harus lebih diperhatikan. Namun pada dimensi rekan kerja secara keseluruhan tinggi, dapat dilihat dari tingginya kepuasan atas keakraban yang terjalin dengan rekan kerja, dan kepuasan atas kerja sama dengan rekan kerja.
4. Berdasarkan hasil penghitungan data responden mengenai pengaruh secara simultan dari kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja diperoleh bahwa X_1 dan X_2 secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja (Y).

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sarana Panca Kreasi, peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam menentukan kebijakan perusahaannya di masa yang akan datang.

1. Permasalahan kompensasi yang perlu diperhatikan oleh manajemen yaitu:
 - a. Rendahnya tingkat kesesuaian gaji dengan bobot kerja. Untuk hal ini peneliti menyarankan agar pihak manajemen melakukan peninjauan kembali terhadap sistem pemberian balas jasa bagi para karyawan agar dirasa sesuai dengan bobot kerja yang karyawan kerjakan. Hal ini dapat dilaksanakan melalui evaluasi jabatan, untuk mengetahui seberapa besar bobot kerja setiap karyawan dan berapa jumlah gaji yang selayaknya diterima oleh karyawan.
 - b. Rendahnya tingkat kesesuaian gaji dengan masa kerja, untuk hal ini, manajemen perlu memperbaiki sistem pemberian gaji yang dilakukan secara objektif salah satunya melalui cara peninjauan gaji berkala, sehingga adanya kenaikan gaji sesuai dengan masa kerja.
 - c. Permasalahan dari segi kompensasi non finansial yaitu mengenai pemberian penghargaan. Untuk permasalahan ini, peneliti menyarankan agar manajemen lebih sering memberikan apresiasi atas prestasi karyawan dalam bentuk penghargaan. Penghargaan yang diberikan dapat melalui

pemilihan karyawan berprestasi dan karyawan teladan setiap bulannya dengan memberi piagam atau plakat karyawan merasa memiliki nilai lebih, apalagi bila diberi penghargaan berupa fasilitas-fasilitas dalam bentuk materi, dengan cara itu, karyawan merasa lebih dihargai, dan lebih termotivasi untuk berprestasi dalam pekerjaan.

2. Permasalahan motivasi yang perlu diperhatikan oleh manajemen yaitu:
 - a. Berhubungan dengan indikator kebutuhan berprestasi. Hal tersebut dapat dilihat dari tingkat keinginan bersifat pantang menyerah dalam bekerja keras yang rendah. Untuk permasalahan ini penulis menyarankan agar pihak manajemen memberikan *training* motivasi, agar karyawan memiliki jiwa pantang menyerah, dapat juga dilakukan upaya pemberian *reward and punishment* agar karyawan yang bekerja keras mencapai hasil baik dalam bekerja diberi *reward*, dan karyawan yang mudah menyerah, enggan bekerja keras dan hasil kerjanya buruk mendapatkan *punishment* yang sesuai. Jiwa pantang menyerah dalam bekerja keras dapat pula dicerminkan dari sikap kerja pimpinan, oleh karena itu pemimpin sebaiknya memberikan contoh perilaku pantang menyerah dan bekerja keras.
 - b. Permasalahan selanjutnya yaitu sebagian besar karyawan memiliki keinginan dalam taraf sedang untuk bersaing mendapatkan suatu jabatan. Untuk meningkatkan keinginan karyawan dalam bersaing mendapatkan suatu jabatan, manajemen dapat lebih memperjelas jenjang karir serta

kompensasi yang akan didapat kepada karyawan, agar karyawan dapat berkeinginan tinggi dan bersaing mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.

3. Permasalahan kepuasan kerja yang perlu diperhatikan oleh manajemen yaitu:
 - a. Tingkat ketidakpuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan minat, bakat dan keterampilan. Untuk hal ini, penulis menyarankan agar perusahaan meninjau kembali setiap pekerjaan supaya *job description* dan *job spesification* disesuaikan dengan tingkat pendidikan karyawan.
 - b. Permasalahan selanjutnya mengenai ketidakpuasan karyawan terhadap keanekaragaman pekerjaan. Mengenai hal ini, penulis menyarankan agar manajemen menciptakan produk baru yang kreatif di bidang advertising ini, selain menjadikan pekerjaan beragam, hal ini juga dapat dijadikan keunggulan untuk bersaing dengan perusahaan advertising lainnya.
 - c. Permasalahan lainnya yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah ketidakpuasan atas pengawasan dalam menjadikan pekerjaan lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini, penulis menyarankan agar manajemen membuat proses pengawasan terstruktur yang sudah dikoordinasikan juga dengan karyawan sehingga proses pengawasan lebih efektif dan efisien.
 - d. Permasalahan keempat yakni ketidakpuasan dengan supervisi langsung pimpinan. Untuk hal ini, penulis memberikan saran agar perusahaan memperhatikan terlebih dahulu, apakah supervisi langsung membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja, atau supervisi langsung yang berjalan selama ini tidak sungguh-sungguh dilaksanakan oleh

supervisor, lalu mengoreksi penyimpangan yang terjadi dalam supervisi langsung tersebut.

- e. Permasalahan lainnya yaitu ketidakpuasan atas kesesuaian gaji dengan harapan. Harapan masing-masing karyawan mengenai gaji berbeda-beda, untuk itu perusahaan perlu membuat sistem penggajian yang terbuka, agar semua karyawan dapat mengetahui komponen-komponen penggajian, agar tidak terjadi kesalahpahaman.
- f. Permasalahan selanjutnya dapat dilihat dari mayoritas karyawan yang menyatakan kurang puas atas gaji yang diberikan oleh perusahaan. Untuk hal ini, peneliti menyarankan agar pihak manajemen melakukan peninjauan kembali terhadap sistem pemberian balas jasa bagi para karyawan melalui peninjauan gaji secara berkala dan variasi komponen gaji yang diberikan, agar dirasa layak dan adil. Besar kecilnya jumlah balas jasa yang diberikan bersifat relatif, yang penting ialah sejauh mana balas jasa yang diterima dirasakan adil, jika balas jasa dirasa sesuai tuntutan kerja, tingkat pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.
- g. Permasalahan Ketujuh adalah sejumlah besar karyawan menjawab kurang puas atas peluang promosi kenaikan jabatan yang diberikan oleh perusahaan. Untuk permasalahan ini, peneliti menyarankan agar manajemen lebih adil dan transparan dalam menentukan kriteria karyawan yang mendapat promosi jabatan. Adapun tolak ukur yang bisa digunakan

- manajemen untuk melihat karyawan yang layak mendapatkan promosi dapat mengacu pada program penilaian prestasi karyawan yang dilakukan secara periodik.
- h. Permasalahan yang terakhir yaitu sebagian besar karyawan kurang puas atas peluang keberhasilan karir. Hal ini bisa dikarenakan perusahaan baru berdiri selama delapan tahun, sehingga belum terlihat peluang berhasilnya bekerja di PT. Sarana Panca Kreasi, untuk itu, perusahaan dapat memberikan gambaran rencana target perusahaan di tahun-tahun mendatang secara terbuka kepada para karyawan serta prestasi yang telah diraih oleh perusahaan, agar karyawan pun semakin melihat peluang keberhasilan berkarir di perusahaan ini.
4. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sarana Panca Kreasi, diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu peneliti menyarankan kepada perusahaan agar meningkatkan dan mengembangkan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan indikator-indikator yang peneliti gunakan dalam mengukur variabel kompensasi dan motivasi.