

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan budaya organisasi pada PT. Kertas Padalarang berada pada kategori sedang. Perusahaan sudah berusaha memberikan dorongan kepada karyawan untuk mengamalkan budaya organisasi yang dianut, namun belum maksimal. Begitu juga dengan karyawannya. Karyawan sudah cukup memahami, dan mengamalkan budaya organisasi yang dianut, namun belum maksimal pula. Hal ini terlihat dari tanggapan responden terhadap kuisioner penelitian yang disebarakan. Masing-masing ukuran dalam indikator penerapan budaya organisasi ada yang ditanggapi positif dan ada juga yang negatif. Unsur-unsur yang ditanggapi positif oleh karyawan adalah dorongan perusahaan kepada karyawan untuk bersikap cermat dan teliti, pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan tim, serta dorongan perusahaan kepada karyawan untuk bersikap agresif dan kompetitif. Sedangkan unsur-unsur yang ditanggapi negatif adalah dorongan perusahaan kepada karyawan untuk melakukan inovasi dan berani mengambil resiko, dorongan perusahaan kepada karyawan untuk terampil dalam bekerja, penghargaan dari perusahaan kepada karyawan atas ketepatan waktu dan originalitas penyelesaian pekerjaan, keterbukaan peluang bagi karyawan untuk mengikuti diklat dan melanjutkan studi, serta dorongan

perusahaan kepada karyawan untuk melaksanakan kegiatan organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang dianut. Unsur-unsur dari indikator penerapan budaya organisasi yang ditanggapi negatif oleh karyawan bagian produksi PT. Kertas Padalarang lebih banyak dari pada unsur-unsur yang ditanggapi positif. Ini menunjukkan penerapan budaya organisasi PT. Kertas Padalarang belum maksimal dan harus lebih ditingkatkan lagi.

2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gambaran kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Kertas Padalarang berada pada kategori sedang. Indikator-indikator kinerja karyawan yang dituangkan dalam kuisioner ditanggapi beragam oleh responden. Ada yang menanggapi positif dan negatif. Namun unsur-unsur yang ditanggapi negatif lebih banyak daripada tanggapan positif. Ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Kertas Padalarang belum maksimal dan harus ditingkatkan lagi. Unsur-unsur yang direspon negatif yaitu tingkat kesesuaian hasil kerja dengan target, tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat kemampuan mencapai standar kualitas kinerja yang diinginkan perusahaan, tingkat pencapaian prestasi dalam bekerja, tingkat kreatifitas, tingkat kesadaran untuk menyelesaikan tugas dengan baik walaupun pimpinan tidak ada, tingkat tanggung jawab terhadap tugas yang telah dikerjakan, tingkat inisiatif dalam menyampaikan gagasan, tingkat kemampuan mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah yang terkait dengan pekerjaan, tingkat kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, tingkat kejujuran dalam menggunakan kewenangan, tingkat kesediaan untuk menyelesaikan pekerjaan, dan tingkat

kepuasan atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Sedangkan unsur-unsur yang ditanggapi positif yaitu tingkat pengetahuan terhadap bidang tugas yang dibebankan, tingkat pemahaman terhadap pedoman kerja sehari-hari, tingkat kesediaan untuk bekerja sama dengan rekan kerja, tingkat kerja sama dengan atasan, tingkat kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan kerja, dan tingkat kesadaran untuk membantu karyawan lain yang memerlukan bantuan.

1. Penerapan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil uji koefisien korelasi dan analisis regresi sederhana. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui penerapan budaya organisasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penulis mengemukakan beberapa saran yang dapat digunakan untuk meningkatkan penerapan budaya organisasi PT. Kertas Padalarang sebagai berikut :

1. Berdasarkan tanggapan responden mengenai penerapan budaya organisasi PT. Kertas Padalarang, maka hal-hal yang harus diperbaiki yaitu :
 - a) Untuk mengatasi kurangnya dorongan perusahaan kepada karyawan untuk melakukan inovasi dan berani mengambil resiko, sebaiknya perusahaan memberikan motivasi kepada karyawan agar karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Perusahaan dapat memotivasi karyawan dengan cara mengikutsertakan karyawan dalam kunjungan ke perusahaan-perusahaan kertas lainnya yang lebih maju.

Dengan melihat langsung kemajuan perusahaan lain, maka ini akan memotivasi karyawan untuk melakukan inovasi dalam bekerja.

- b) Untuk mengatasi tidak terbukanya peluang yang sama bagi karyawan untuk mengikuti diklat dan pelatihan, maka sebaiknya perusahaan harus memperlakukan semua karyawan dengan sama, tanpa dibedakan. Kesempatan untuk mengikuti diklat dan pelatihan harus diberikan kepada semua karyawan dengan adil.
- c) Untuk mengatasi kurangnya dorongan perusahaan kepada karyawan untuk melaksanakan kegiatan organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang dianut, maka perusahaan yang diwakili oleh manajemen puncak sebaiknya menyediakan waktu yang cukup untuk melatih dan mengkomunikasikan nilai-nilai budaya yang dianut oleh perusahaan kepada para karyawan. Hal itu juga dapat dilakukan dengan mengadakan seminar-seminar mengenai budaya organisasi yang dianut. Dengan sering mengingatkan karyawan mengenai pentingnya berperilaku dan bekerja sesuai dengan nilai yang dianut, maka itu dapat meningkatkan kesadaran karyawan untuk bersikap, bertindak, dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut yang menjadi pegangan bagi setiap anggota organisasi.
- d) Untuk mengatasi kurangnya penghargaan terhadap tugas yang diselesaikan dengan tepat waktu dan originalitas penyelesaian pekerjaan, maka sebaiknya perusahaan lebih menghargai hasil pekerjaan karyawan. Memberikan penghargaan secara teratur kepada

karyawan yang tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan memberikan penghargaan atas originalitas penyelesaian pekerjaan. Penghargaan ini sebaiknya menjadi agenda wajib yang dilakukan secara berkala dan teratur. Dengan adanya penghargaan, karyawan merasa dihargai dan terpuji. Sehingga karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

2. Berdasarkan tanggapan responden mengenai kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Kertas Padalarang, maka hal yang harus diperbaiki yaitu :

a) Untuk mengatasi rendahnya kinerja karyawan dalam tingkat kesesuaian hasil kerja dengan target, tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, maka sebaiknya perusahaan selalu memberikan motivasi kepada karyawan untuk peduli terhadap perusahaan. Dengan tingkat kepedulian yang tinggi, karyawan akan berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan dengan cara meningkatkan kinerjanya. Selain itu, perusahaan harus menentukan job deskripsi yang jelas, agar karyawan lebih mengerti dan fokus dalam mencapai target yang ditentukan. Pemberian bonus atas kemampuan karyawan bekerja tepat waktu dan mencapai target, akan turut memberikan motivasi lebih pada karyawan.

b) Untuk mengatasi rendahnya kinerja karyawan dalam tingkat kemampuan mencapai standar kualitas kinerja yang diinginkan perusahaan dan tingkat pencapaian prestasi dalam bekerja, maka

perusahaan perlu memberikan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan, seperti membuat sekolah teknologi pulp dan kertas. Dengan sekolah ini, karyawan mendapat banyak pelajaran yang meningkatkan keahlian dan kemampuan karyawan. Hal ini akan menjadi motivasi untuk berprestasi. Selain itu, program pemberian bonus juga akan menambah motivasi karyawan.

c) Untuk mengatasi rendahnya kinerja karyawan dalam tingkat kreatifitas dalam bekerja, dan inisiatif dalam menyampaikan gagasan, maka perusahaan perlu memberikan penghargaan secara teratur kepada karyawan yang kreatif dan inisiatif. Penghargaan seperti ini akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk kreatif dalam bekerja, dan memiliki semangat untuk berinisiatif mengemukakan gagasan dan ide-ide yang baru.

d) Untuk mengatasi rendahnya kinerja karyawan dalam tingkat kesadaran untuk menyelesaikan tugas dengan baik walaupun pimpinan tidak ada, maka sebaiknya pimpinan atau atasan senantiasa mengawasi bawahan dalam bekerja. Pengawasan dari atasan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Selain itu, atasan sebaiknya juga memberikan motivasi kepada karyawan tentang pentingnya bekerja dengan baik walaupun pimpinan tidak ada, serta memberikan *reward* atas kinerja yang baik walaupun tanpa adanya pengawasan dari pimpinan.

- e) Untuk mengatasi rendahnya kinerja karyawan dalam tingkat kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku dan tingkat kejujuran dalam menggunakan wewenang, sebaiknya perusahaan memberikan sanksi yang tegas untuk setiap pelanggaran yang dilakukan, dan untuk ketidakjujuran dalam menggunakan wewenang. Sanksi tersebut harus diterapkan dengan adil pada semua karyawan yang melanggar tanpa terkecuali.
3. Dalam penelitian ini, penulis hanya meneliti faktor penerapan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Masih banyak faktor lain yang secara teoritis dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh sebab itu, perlu ada penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak diteliti oleh penulis.