

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. X Bandung Jawa Barat untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gambaran pelaksanaan kondisi iklim organisasi berada pada kategori cukup baik. Iklim organisasi memenuhi indikator *clarity*, *standard* dan *leadership*. Namun masalah ditunjukkan dalam indikator lain yaitu konformitas (*conformity*), tanggung jawab (*responsibility*), imbalan (*reward*), dan semangat kelompok (*team spirit*). Konformitas masih belum sesuai dengan harapan karyawan, karena masih ada peraturan yang tidak searah dengan kepentingan karyawan. Tingkat tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan masih belum sesuai dengan wewenang yang diberikan perusahaan terhadap karyawan. Sementara tingkat imbalan yang diberikan masih jauh dari harapan atas kinerja yang telah diberikan karyawan dan standar minimum yang dibutuhkan karyawan. Dan semangat kelompok atau dukungan karyawan terhadap karyawan lain masih belum dirasakan sesuai harapan karyawan. Kondisi ini bisa jadi merupakan akibat dari adanya perubahan secara menyeluruh yang dilakukan oleh PT. X sejak periode Januari 2008, sehingga meunculkan suatu kondisi iklim organisasi yang perlu proses adaptasi baik bagi perusahaan maupun karyawan.

2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gambaran kepuasan kerja karyawan di PT. X Bandung Jawa Barat berada dalam kondisi sedang. Prestasi kerja, disiplin dan promosi jabatan karyawan PT. X Bandung Jawa Barat sudah hampir sesuai dengan harapan perusahaan dan karyawan. Namun pada indikator loyalitas masih jauh dari harapan. Berdasarkan pemantauan peneliti selama penelitian kondisi ini dapat dilihat dari tingkat *turn over* kerja yang terjadi di PT. X Bandung – Jawa Barat. Diperkuat kembali dengan hasil penelitian yang menunjukkan skor minimum dari semua indikator yang disediakan. Kondisi loyalitas yang rendah menunjukkan hubungan antara karyawan dan perusahaan yang kurang. Karyawan merasa tidak perlu mempertahankan posisinya di perusahaan seandainya ada tawaran kerja lain yang memberikan peluang lebih besar dari perusahaan lain.
3. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. X Bandung Jawa Barat mempunyai pengaruh yang signifikan dan menunjukkan tingkat korelasi kuat. Secara keseluruhan kondisi iklim organisasi di PT. X Bandung Jawa Barat berpengaruh signifikan dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan iklim organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. X Bandung – Jawa Barat, maka penulis mengajukan beberapa hal yang dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam hal meningkatkan iklim organisasi serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. X Bandung – Jawa Barat :

1. Berdasarkan tanggapan responden mengenai iklim organisasi PT.X Bandung – Jawa Barat, maka penulis merekomendasikan sebagai berikut:
 - a. Melakukan evaluasi secara berkelanjutan terhadap peraturan perusahaan yang telah ditetapkan baik dalam hal prosedur kerja maupun kebijakan – kebijakan bagi karyawan, agar peraturan yang berlaku tidak sekedar membantu tercapainya tujuan perusahaan tetapi juga mampu mengakomodasi kepentingan karyawan
 - b. Memperjelas struktur tugas baik di lingkup departemen maupun tugas karyawan di perusahaan sendiri. Hal ini dapat dilakukan dengan sosialisasi melalui media pelatihan ataupun memaksimalkan aplikasi media *center* di papan pengumuman, dengan begitu karyawan dapat mengetahui posisinya di perusahaan serta menyadari wewenang dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan.
 - c. Melakukan berbagai program kepedulian terhadap berbagai momen penting karyawan. Hal ini dilakukan melalui kepedulian atas berbagai situasi yang dihadapi karyawan.

- d. Meningkatkan kuantitas dan kualitas penghargaan (*reward*) kepada karyawan melalui pengendalian dan pengawasan kinerja karyawan serta membenahan mekanisme prestasi kerja. Pihak perusahaan meninjau ulang kembali harapan dan keinginan karyawan atas kebutuhan pokok yang dipenuhi dengan kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi karyawan
- e. Kondisi *team spirit* yang rendah perlu diberikan solusi dengan melakukan program – program kebersamaan bagi setiap tim dalam departemen maupun karyawan secara keseluruhan, misalnya dengan melakukan aktivitas kebersamaan sebelum masuk kerja dan saat akan pulang kerja, program saling peduli antar karyawan, *family gathering*, dan program – program kebersamaan lainnya yang dapat mempererat dan memperkuat *team spirit* karyawan di dalam perusahaan.
- f. Setiap supervisor perlu meningkatkan sistem pengawasan kepada karyawan dalam bekerja maupun di luar kerja, namun sistem pengawasan yang dilakukan adalah sistem pengawasan yang *supportif* (mendukung) bukan menekan. Sehingga karyawan merasa nyaman selama bekerja, dan mendapatkan arahan yang jelas dalam bekerja.
2. Berdasarkan tanggapan responden mengenai kepuasan kerja karyawan di PT. X Bandung – Jawa Barat, maka penulis merekomendasikan sebagai berikut:

- a. Memaksimalkan peran *Control Division* dalam melakukan pengawasan kerja terhadap pencapaian prestasi kerja karyawan yang sesuai dengan harapan perusahaan.
- b. Mengadakan pelatihan kerja dalam bentuk *training* secara berkala, dengan tujuan untuk meningkatkan *skill* karyawan dalam bekerja agar memenuhi standar yang diharapkan perusahaan.
- c. Perusahaan melakukan survey penelitian terhadap hal – hal yang membuat karyawan tidak loyal terhadap perusahaan, dilanjutkan dengan *follow up* berupa pembuatan kebijakan – kebijakan yang dinamis yang sesuai harapan karyawan dan perusahaan.
- d. Meningkatkan kontrol terhadap kedisiplinan karyawan dengan melakukan *reward* dan *punishment*, sehingga mendorong tingkat kedisiplinan karyawan selama bekerja. Misalnya karyawan tidak saja memberikan hukuman pada karyawan yang sering mangkir, namun juga memberikan penghargaan bagi karyawan yang memenuhi hari kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan. Penghargaan ini tidak hanya dilakukan untuk perindividu namun juga per tim dalam departemen. Perlu diketahui bahwa hukuman yang diberikan pun tidak saja bersifat jera namun juga mendidik bagi karyawan.
- e. Perusahaan meningkatkan standar dan kualitas penilaian prestasi kerja serta mensosialisasikan peningkatan jabatan pada setiap karyawan yang berkepentingan, sehingga adanya keadilan dan transparansi dalam mekanisme promosi jabatan.

3. Perusahaan perlu melakukan evaluasi atas perubahan kondisi lingkungan yang terjadi akibat perubahan struktur di PT. X. Evaluasi ini meliputi evaluasi secara struktural perusahaan maupun evaluasi personal karyawan. Sehingga iklim yang terbentuk di PT. X merupakan iklim organisasi yang kondusif bagi karyawan dalam rangka meningkatkan kinerjanya di perusahaan.
4. Dari kondisi iklim organisasi yang signifikan dengan kepuasan kerja karyawan di PT. X Bandung – Jawa Barat, maka PT. X Bandung Jawa Barat perlu meningkatkan indikator iklim organisasi yaitu peningkatan yang meliputi konformitas (*conformity*), tanggung jawab (*responsibility*), imbalan (*reward*), semangat kelompok (*team spirit*), kejelasan (*clarity*), standar (*standard*). Sehingga pada akhirnya hal ini akan meningkatkan pula tingkat kepuasan kerja karyawan.