

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Tasikmalaya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepuasan kerja berdasarkan persepsi karyawan yang terdiri dari lima dimensi yaitu segi psikologi, segi fisik, segi sosial dan segi finansial dinilai tinggi oleh para karyawan. Namun ada beberapa hal penting yang perlu disoroti oleh manajemen. Pertama, tingkat kepuasan karyawan terhadap komunikasi yang terjalin dengan atasan cukup baik namun perlu ditingkatkan karena sebagian karyawan memiliki tingkat kepuasan yang belum terlalu tinggi atau sedang. Kedua, hal penting lainnya yang perlu disoroti adalah mengenai kepuasan karyawan terhadap waktu kerja yang ditetapkan perusahaan, dimana sebagian besar karyawan memiliki tingkat kepuasan yang sedang terhadap waktu kerja yang ditetapkan perusahaan. Ketiga, permasalahan utama yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah kepuasan kerja karyawan dari segi finansial. Dilihat dari indikator gaji, insentif, dan tunjangan yang diterima, serta peluang promosi sebagian besar karyawan memiliki tingkat kepuasan yang sedang.

2. Motivasi berdasarkan persepsi karyawan yang terdiri dari tiga dimensi yakni dimensi *Needs of achievement* (kebutuhan untuk berprestasi), *Needs of power* (kebutuhan untuk berkuasa), *Needs of affiliation* (kebutuhan untuk bergaul atau berhubungan dengan orang lain) dinilai tinggi oleh para karyawan. Permasalahan utama yang berhubungan dengan motivasi adalah sekitar indikator kebutuhan berprestasi. Hal tersebut dapat terlihat dari tingkat dorongan untuk bekerja dalam rangka melebihi target yang telah ditetapkan dan dorongan untuk melakukan pekerjaan yang menantang, dimana mayoritas karyawan memiliki tingkat dorongan yang sedang.
3. Produktivitas kerja karyawan berdasarkan persepsi karyawan yang terdiri dari tujuh indikator yaitu tanggung jawab, disiplin, memahami pekerjaan, inovatif, selalu meningkatkan diri, kerja sama, memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan dinilai tinggi oleh para karyawan namun ada beberapa hal yang masih perlu mendapat perhatian dari manajemen. Pertama, tingkat pemahaman mengenai tugas yang diberikan perlu ditingkatkan karena masih terdapat sebagian kecil karyawan yang memiliki tingkat pemahaman yang sedang terhadap tugas yang diberikan. Tingkat inovasi karyawan masih beragam, sebagian karyawan memiliki tingkat inovasi yang sedang. Indikator tingkat usaha karyawan untuk menjadi lebih baik setiap harinya juga masih beragam, sebagian kecil karyawan melakukan tingkat usaha yang sedang untuk menjadi lebih baik setiap harinya. Mengacu pada tingkat usaha untuk mencari cara dalam memberikan hasil kerja yang baik, sebagian kecil karyawan melakukan tingkat usaha yang

sedang. Dari segi indikator kerjasama, hal yang masih perlu mendapat perhatian adalah mengenai pernyataan bahwa kerjasama menghasilkan hasil kerja yang bermutu tinggi, dimana terdapat sebagian karyawan yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

4. Berdasarkan hasil penghitungan data responden mengenai pengaruh secara parsial dari kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja diperoleh kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
5. Berdasarkan hasil penghitungan data responden mengenai pengaruh secara parsial dari motivasi terhadap produktivitas kerja diperoleh kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
6. Berdasarkan hasil penghitungan data responden mengenai pengaruh secara simultan dari kepuasan kerja dan motivasi terhadap produktivitas kerja diperoleh bahwa  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama mempengaruhi secara signifikan terhadap produktivitas kerja ( $Y$ ). Berdasarkan pada tabel Guilford, objek penelitian kepuasan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh yang sedang terhadap produktivitas kerja.

## 1.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Tasikmalaya, peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam menentukan kebijakan organisasinya di masa yang akan datang.

1. Hasil penelitian mengenai tingkat kepuasan kerja pada karyawan tetap di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Tasikmalaya mempunyai hasil yang relatif tinggi. Namun ada beberapa hal penting yang perlu disoroti oleh manajemen. Pertama, tingkat kepuasan karyawan terhadap komunikasi yang terjalin dengan atasan cukup baik namun perlu ditingkatkan karena sebagian karyawan memiliki tingkat kepuasan yang belum terlalu tinggi atau sedang, padahal komunikasi dengan seorang pemimpin sangat dibutuhkan oleh karyawan. Untuk hal ini peneliti menyarankan agar pihak manajemen melakukan peningkatan hubungan komunikasi antara karyawan dengan atasan melalui kegiatan evaluasi secara periodik. Hal ini sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin. Pegawai yang kurang berani berkomentar terhadap pekerjaannya, melalui evaluasi ini dapat mengkomunikasikannya kepada pemimpin. Kedua, hal penting lainnya yang perlu disoroti adalah mengenai kepuasan karyawan terhadap waktu kerja yang ditetapkan perusahaan, sebagian besar karyawan memiliki tingkat kepuasan yang sedang terhadap waktu kerja yang ditetapkan perusahaan. Hal yang perlu diperhatikan adalah apakah imbalan yang diberikan perusahaan

sudah sesuai dengan tuntutan kerja yang diberikan perusahaan atau belum. Jika belum sesuai, maka manajemen perlu memperbaiki sistem pemberian imbalan yang dilakukan secara objektif. Ketiga, permasalahan utama yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah kepuasan kerja karyawan dari segi finansial. Dilihat dari indikator gaji, insentif, dan tunjangan yang diterima, sebagian besar karyawan memiliki tingkat kepuasan yang sedang. Untuk hal ini, peneliti menyarankan agar pihak manajemen melakukan peninjauan kembali terhadap sistem pemberian balas jasa bagi para karyawan 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. Keempat, hal lain yang perlu mendapat sorotan adalah indikator peluang promosi, mayoritas karyawan kurang puas terhadap peluang promosi yang diberikan perusahaan. Untuk permasalahan ini, peneliti menyarankan agar manajemen lebih adil dan transparan dalam menentukan 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.

2. Hasil penelitian mengenai tingkat motivasi pada karyawan tetap di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Tasikmalaya mempunyai hasil

yang relatif tinggi. Permasalahan utama yang berhubungan dengan motivasi adalah sekitar indikator kebutuhan berprestasi. Hal tersebut dapat terlihat dari tingkat dorongan untuk bekerja dalam rangka melebihi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan belum terlalu tinggi, mayoritas karyawan memiliki tingkat dorongan yang sedang dalam bekerja melebihi target yang telah ditetapkan perusahaan. Sehubungan dengan kesungguhan sebagian besar karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan perusahaan, sebagian besar karyawan menyatakan kadang-kadang terdorong untuk melakukan pekerjaan yang menantang. Untuk permasalahan ini penulis menyarankan agar pihak manajemen memberikan umpan balik atau balas jasa yang sesuai dan segera dalam rangka meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan memberikan hasil kerja yang optimal.

3. Hasil penelitian mengenai tingkat produktivitas kerja pada karyawan tetap di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Tasikmalaya secara umum mempunyai hasil yang relatif tinggi, namun ada beberapa hal yang masih perlu mendapat perhatian dari manajemen. Pertama, tingkat pemahaman mengenai tugas yang diberikan perlu ditingkatkan karena masih terdapat sebagian kecil karyawan yang memiliki tingkat pemahaman yang sedang terhadap tugas yang diberikan. Untuk hal ini peneliti menyarankan agar perusahaan mengadakan program pelatihan kerja bagi karyawan yang belum mempunyai tingkat pemahaman yang tinggi terhadap tugas yang diberikan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat lebih mengerti dan memahami metode dan cara-cara dalam melaksanakan pekerjaannya. Tingkat

inovasi karyawan masih beragam, sebagian karyawan memiliki tingkat inovasi yang sedang. Untuk hal ini penulis menyarankan agar pihak manajemen melakukan kegiatan yang dapat merangsang daya keratifitas karyawan serta lebih memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengemukakan gagasan dan ide yang dimilikinya. Sehingga daya kreatifitas dan inovasi yang dimiliki karyawan dapat berkembang dan terarah dengan baik. Tingkat produktivitas kerja karyawan dilihat dari indikator tingkat usaha karyawan untuk menjadi lebih baik setiap harinya juga masih beragam, sebagian kecil karyawan melakukan tingkat usaha yang sedang untuk menjadi lebih baik setiap harinya. Hal ini menggambarkan bahwa tingkat usaha karyawan untuk menjadi lebih baik setiap harinya sudah baik namun perlu ditingkatkan karena hal ini dapat berpengaruh pada pencapaian produktivitas kerja. Untuk hal ini, penulis menyarankan kepada manajemen untuk memperbaiki kebijakan perusahaan, seperti pemberian umpan balik yang cepat dan sesuai atas prestasi kerja yang dicapai serta dilakukannya peningkatan disiplin. Mengacu pada tingkat usaha untuk mencari cara dalam memberikan hasil kerja yang baik, sebagian kecil karyawan melakukan tingkat usaha yang sedang. Untuk hal ini penulis menyarankan kepada manajemen untuk menyusun standar operasional prosedur kerja dan mensosialisasikannya melalui pelatihan kepada para karyawan. Hal ini dilakukan agar karyawan mampu untuk bekerja dengan lebih cepat dan tepat. Dari segi indikator kerjasama, hal yang masih perlu mendapat perhatian adalah mengenai pernyataan bahwa kerjasama menghasilkan hasil kerja yang

bermutu tinggi, dimana terdapat sebagian karyawan yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut. Untuk hal tersebut penulis menyarankan kepada manajemen untuk melakukan program pelatihan karyawan yang dilakukan secara berkelompok agar tercipta suasana kerja yang lebih kondusif, meningkatkan kesadaran karyawan untuk saling terbuka, saling mendukung, saling melengkapi, saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang membutuhkan kerjasama *team*. Untuk menjamin pelaksanaan kerja secara *team* berjalan dengan baik, penulis menyarankan agar manajemen melakukan pengawasan terhadap proses kerja karyawan agar hasil kerja yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

4. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Tasikmalaya, diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu peneliti menyarankan kepada perusahaan agar meningkatkan dan mengembangkan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan indikator-indikator yang peneliti gunakan dalam variabel kepuasan kerja.
5. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Tasikmalaya, diketahui bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu peneliti menyarankan kepada perusahaan agar meningkatkan dan



mengembangkan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan indikator-indikator yang peneliti gunakan dalam variabel motivasi.

6. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Tasikmalaya, diketahui bahwa kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas 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 kepuasan kerja dan motivasi.

