

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah *performance management* yang terdiri atas tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan, evaluasi kinerja dan balikan, serta diskusi pengembangan memengaruhi kepuasan kerja secara positif. Temuan studi ini menunjukkan bahwa tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan, evaluasi kinerja dan balikan, serta diskusi pengembangan memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan dan positif. Artinya, prediktor penting kepuasan kerja adalah tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan, evaluasi kinerja dan balikan, serta diskusi pengembangan. Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 4.13, Tabel 4.15, dan Tabel 4.17, maka dapat disimpulkan bahwa *Hipotesis 1*, *Hipotesis 2* dan *Hipotesis 3 didukung*. Disamping itu, ketiga koefisien regresi linier sederhana menunjukkan hasil yang signifikan, yakni tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan ($\beta_1 = 0,690$, $p < 0,001$) terhadap kepuasan kerja, evaluasi kinerja dan balikan ($\beta_2 = 0,631$; $p < 0,001$) terhadap kepuasan kerja, dan diskusi pengembangan ($\beta_3 = 0,825$; $p < 0,001$) terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, studi ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Lindholm, 2000) yang menemukan adanya keterkaitan antara tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan, evaluasi kinerja dan balikan, diskusi pengembangan dan kepuasan kerja.

Berbeda dengan hasil analisis regresi linear majemuk, koefisien regresi yang signifikan hanya diskusi pengembangan ($\beta_1 = 0,688$, $p < 0,001$). Hal ini berarti bahwa hanya *Hipotesis 3* yang *didukung* dan mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Lindholm, 2000) yang menemukan adanya keterkaitan antara *performance management* dan kepuasan kerja. Berdasarkan perhitungan regresi linear majemuk dalam penelitian ini ditemukan bahwa diskusi pengembangan terhadap *junior manager* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 68,8%. Artinya, apabila Hotel Panghegar meningkatkan diskusi pengembangan terhadap para *Junior Manager* maka kepuasan kerja juga meningkat.

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa tingkat *performance management* relatif cukup tinggi ($M = 3,86$; $SD = 0,44$), khususnya tingkat tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan yang relatif tinggi ($M = 4,06$; $SD = 0,49$), tingkat evaluasi kerja dan balikan relatif tinggi ($M = 3,77$; $SD = 0,50$), serta tingkat diskusi pengembangan relatif tinggi ($M = 3,75$; $SD = 0,50$), dan demikian juga dengan tingkat kepuasan kerja yang relatif tinggi ($M = 4,15$; $SD = 0,50$).
kemampuan dalam pekerjaan.

Tabel 4.9 menunjukan bahwa tingkat korelasi yang cukup berarti terdapat pada antara variabel kepuasan kerja serta evaluasi kinerja dan balikan ($r = 0,633$; $p < 0,01$), antara diskusi pengembangan serta evaluasi kinerja dan balikan ($r = 0,658$; $p < 0,01$), antara tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan serta kepuasan kerja ($r = 0,668$; $p < 0,01$). Sementara itu, tingkat korelasi yang kuat terdapat pada antara tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan serta evaluasi kinerja dan balikan ($r = 0,702$; $p < 0,01$). Serta

tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan serta diskusi pengembangan ($r = 0,738$; $p < 0,01$). evaluasi kinerja dan balikan serta *performance management* ($r = 0,881$; $p < 0,01$), diskusi pengembangan dan *performance management* ($r = 0,894$; $p < 0,01$), serta antara diskusi pengembangan dan kepuasan kerja ($r = 0,825$; $p < 0,01$), *performance management* dan kepuasan kerja ($r = 0,793$; $p < 0,01$). Selanjutnya, tingkat korelasi yang sangat tinggi terdapat pada antara tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan serta *performance management* ($r = 0,907$; $p < 0,01$).

Tabel 4.9 juga menunjukkan bahwa tingkat korelasi yang lemah tapi pasti terdapat pada jenis kelamin serta kepuasan kerja ($r = -0,391$; $p < 0,01$). Artinya, penurunan jenis kelamin pria meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dalam pelaksanaannya *Pertama*, berkaitan dengan metoda pengambilan data yakni hanya mengandalkan kuesioner sebagai satu-satunya alat ukur. *Kedua*, penelitian ini hanya meneliti satu perusahaan yaitu Hotel Panghegar dan satu profesi jabatan yaitu *junior manager*. *Ketiga*, karena populasi di dalam hotel kecil maka jumlah sampel sangat terbatas hanya 35 data.

5.3 Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan bagi penelitian mendatang. *Pertama*, metoda pengumpulan data untuk penelitian berikut hendaknya disertai wawancara kepada responden sehingga data yang akan dikumpulkan memiliki tingkat keakuratan

yang lebih tinggi. *Kedua*, penelitian selanjutnya diharapkan dapat melibatkan lebih dari satu perusahaan dan lebih dari satu jabatan dalam industri yang sama atau lintas industri. *Ketiga*, sampel untuk penelitian selanjutnya sebaiknya 140 responden menurut Sekaran (2006). *Keempat*, manajemen hotel sebaiknya memasukkan variabel-variabel lain seperti imbalan dan gaya kepemimpinan (Ruvendi, 2005), dan kenaikan upah (Grund & Sliwka, 2004) sebagai prediktor dalam penelitian selanjutnya untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Selain itu, saran bagi pihak manajemen Hotel Panghegar dalam proses pengambilan keputusan dan perbaikan yang berkaitan dengan tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan, evaluasi kinerja dan balikan, diskusi pengembangan, serta kepuasan kerja. Berikut saran yang akan diberikan oleh penulis kepada pihak manajemen Hotel Panghegar. Pihak manajemen Hotel Panghegar sebaiknya mempertahankan dan lebih meningkatkan keterlibatan *Junior Manager* dalam menetapkan tujuan-tujuan organisasional dan sasaran-sasaran pekerjaan, mengevaluasi kinerja dan balikan, serta mendiskusikan pengembangan Hotel Panghegar. Kemudian manajemen Hotel Panghegar sebaiknya memodifikasi sistem *performance management* berdasarkan kultur yang berkembang di dalam Hotel Panghegar, khususnya yang dapat memengaruhi kepuasan kerja (Lindholm, 2000: 62). Beberapa saran untuk melaksanakan proses *performance management* yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada *junior manager* Hotel Panghegar Bandung menurut Lindholm adalah sebagai berikut:

1. Menerapkan strategi berkomunikasi dan tujuan organisasi ke semua tingkat organisasi

2. Menetapkan tujuan pekerjaan yang jelas bagi semua manajer dan karyawan profesional yang didasarkan pada organisasi dan tujuan departemen
3. Mengevaluasi kinerja baik secara kuantitatif dan kualitatif terhadap tujuan pekerjaan yang ditetapkan
4. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan jangka pendek dalam rangka meningkatkan kinerja saat ini dan aspirasi pengembangan karir dan kesempatan
5. Memberikan penghargaan terhadap kinerja yang sempurna.