

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil-hasil analisis data dan pembahasan dari bab-bab sebelumnya, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa, 1 dimensi dari 5 dimensi motivasi ekstrinsik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, adalah sebagai berikut:

1. Hubungan rekan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.X.
2. Kebijakan dan administrasi perusahaan berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.X.
3. Hubungan *supervisor* berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.X.
4. Kepuasan gaji berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.X.
5. Kehadiran nilai-nilai inti berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.X.

Hubungan rekan kerja adalah faktor yang paling mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa, antar karyawan memiliki ikatan yang erat satu sama lain. Dukungan atau semangat dari seorang rekan akan dapat diterima, dihargai, dan dipertimbangkan oleh rekan sekerjanya yang lain. Rekan kerja yang saling mendukung akan merasa diterima dan dibantu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang pernah dilakukan oleh Teeraprasert, Piriyakul, & Khantanapha (2012), Muslih (2012), Kaltenbaugh (2008), Fugar (2007), Smerek & Peterson (2006), dan Graham & Messner (1998). Dukungan sosial rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan, karena mereka merasa diterima dan dibantu dalam penyelesaian tugas. Mempunyai rekan kerja yang mendukung merupakan sumber kepuasan kerja karyawan secara individual (Robbins, 1989; dalam Nursitto 2003).

## 5.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini dapat menunjukkan bahwa motivasi eksternal dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT.X. Hasil tersebut memberikan beberapa implikasi manajerial sebagai berikut:

1. Rekrutmen dan seleksi dapat dilakukan melalui rekomendasi dari karyawan. Hal ini dapat mempermudah perusahaan dalam merekrut dan menyeleksi calon karyawan, karena karyawan yang merekomendasi dapat lebih mengenal (kepribadian, karakter, dan kemampuan) calon karyawan. Pada umumnya calon yang direkomendasikan adalah teman atau bahkan kerabatnya sendiri sehingga proses rekrutmen dan seleksi dapat lebih efektif dan efisien. Cara rekomendasi dapat memperkecil atau menyaring banyaknya jumlah pelamar sehingga menekan biaya rekrutmen dan seleksi yang perlu dikeluarkan oleh perusahaan.
2. Pengembangan dan pelatihan dapat dilakukan dengan membentuk *team work*. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kekompakan dan melatih kerja sama di dalam *team*. Pekerjaan yang dikerjakan dalam tim akan meringankan beban pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh karyawan.

3. Pemberian kompensasi hendaknya disesuaikan dengan beban pekerjaan, jabatan, dan masa kerja atau lamanya karyawan bekerja pada perusahaan tersebut. Hal-hal tersebut baik untuk menjadi dasar dalam pemberian kompensasi bagi karyawan. Faktor-faktor pertimbangan tersebut dapat membuat karyawan lebih mengerti bagaimana dan atas dasar apa perusahaan menetapkan besarnya gaji yang mereka terima, sehingga para karyawanpun merasa bahwa perusahaan cukup adil dalam menggaji mereka sebagai karyawannya.
4. Pengintegrasian dapat secara efektif dilaksanakan dengan mencari informasi (potensi, minat, kecakapan, kemauan serta kemampuan) calon karyawan melalui karyawan dari dalam perusahaan tersebut, yang sekaligus juga merupakan kenalan (teman, sahabat, atau anggota keluarga) dari karyawan itu sendiri. Informasi yang diperoleh dapat dimanfaatkan perusahaan dalam menentukan pada jenis dan bidang pekerjaan apa yang paling sesuai bagi calon karyawan tersebut. Jenis dan bidang pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan kecakapan karyawan pada akhirnya dapat memotivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal dan memberikan kepuasan kerja pada karyawan.
5. Pemeliharaan dapat dilakukan oleh atasan dengan cara memberikan wadah bagi karyawan untuk berkonsultasi mengenai pekerjaan maupun masalah pribadinya. Konsultasi bagi karyawan akan memberikan ketenangan bagi karyawan, juga membuat pihak perusahaan dan karyawan saling memahami dan mempercayai satu sama lain. Di sisi lain, melalui konsultasi tersebut perusahaan dapat belajar untuk mendengarkan para karyawan dan karyawanpun belajar untuk mengungkapkan apa yang dirasakan atas pekerjaannya. Pemeliharaan juga dapat dilaksanakan dengan membangun fasilitas bagi karyawan, misalnya dengan

menempatkan kafetaria (tempat makan atau kantin) di lingkungan perusahaan. Kafetaria dapat memudahkan karyawan yang ingin praktis dan cepat dalam mengisi perutnya yang lapar.

6. Hasil penelitian membuktikan bahwa dimensi dari motivasi ekstrinsik ternyata memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, oleh karena itu perusahaan sebaiknya perlu juga memperhatikan motivasi ekstrinsik bagi para karyawannya disamping motivasi intrinsik karyawannya, misalnya dengan menjalin relasi yang solid antara atasan dan bawahan maupun antar rekan kerja. Bagi perusahaan, penelitian ini menunjukkan hasil bahwa motivasi ekstrinsik dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, melalui karyawan yang puas maka akan lebih solid hubungan antar anggota keluarga perusahaan yang selanjutnya akan mempermudah dalam pencapaian tujuan perusahaan.
7. Kebijakan dan administrasi yang telah dibuat dan ditetapkan perusahaan perlu dipraktikkan dalam kegiatan pengelolaan perusahaan, agar karyawan-karyawan dapat merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan. Keadilan dalam melaksanakan praktik perusahaan dapat mencegah timbulnya rasa saling curiga antara anggota dalam perusahaan.
8. Bagi atasan dan pihak pengelola perusahaan hendaknya dapat lebih memperhatikan dan menghargai karyawannya, seperti memberikan pengakuan atas keberhasilan pekerjaan yang telah dicapai karyawannya. Bentuk pengakuan yang diberikan dapat berupa ucapan selamat, penghargaan, atau sertifikat bagi karyawan. Atasan dan pihak pengelola hendaknya dapat menerima dan mempertimbangkan pendapat-pendapat karyawan dalam membentuk keputusan (tentunya pada batasan sampai sejauh mana karyawan diperbolehkan turut serta).

9. Atasan dan pihak pengelola perusahaan hendaknya berlaku lebih tegas lagi, terutama dalam menghadapi dan menangani karyawan yang berkinerja buruk. Bentuk tindakan yang dapat menjadi pilihan diantaranya dengan menentukan standar kerja atau SOP dan memberikan hukuman (*punishment*) bagi karyawan yang berkinerja buruk tersebut.
10. Keempat hal sebelumnya dapat diawali dengan membangun kedekatan antar anggota perusahaan melalui penambahan jadwal kegiatan bersama secara berkala. Kegiatan-kegiatan tersebut dapat berupa *outbond training*, *retreat*, makan siang bersama, atau bentuk rekreasi lain.
11. Survei kepuasan kerja karyawan dapat dilakukan secara berkala untuk meninjau karyawan serta dapat memfasilitasi karyawan-karyawan untuk menyampaikan perasaan dan keadaannya selama bekerjasama dengan perusahaan tempatnya bekerja saat ini. Karyawan yang puas akan berdampak positif pada kualitas internal, yang pada tahap selanjutnya akan meningkatkan kualitas eksternal perusahaan.
12. Karyawan yang puas dalam pekerjaannya merupakan modal utama bagi perusahaan untuk memperoleh keuntungan. Karyawan yang puas akan senantiasa setia pada perusahaan tempatnya bekerja. Dalam rangka mencapai kepuasan karyawan, perusahaan hendaknya memperhatikan kondisi lingkungan kerja dan menjaga komunikasi yang dapat menunjang kepuasan kerja karyawan.

### 5.3 Keterbatasan dan Saran bagi Penelitian Mendatang

Penelitian ini tentunya tidak terlepas dari beberapa keterbatasan, sehingga penulis menyertakan saran yang perlu diperhatikan pada penelitian mendatang, antara lain:

1. Jumlah sampel dalam penelitian ini terlalu sedikit, sehingga kurang dapat menggambarkan populasi dalam penelitian.
2. Obyek pada penelitian ini masih dalam lingkup sempit, yaitu industry percetakan. Bagi para peneliti yang tertarik melakukan penelitian dengan topic serupa dengan penelitian ini, yaitu motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja, dapat memilih dan menerapkannya pada lingkup yang lebih luas lagi, misalnya pada konteks jasa, manufaktur, *family business*, atau *online shop*.
3. Variabel-variabel dalam penelitian ini masih sedikit sehingga disarankan bagi para peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain untuk mengidentifikasi kepuasan kerja, misalnya sikap kerja karyawan, komitmen, *engagement*, dan lain-lain.
4. Metode perhitungan hipotesis (dugaan sementara) dalam penelitian ini hanya sebatas pengujian regresi untuk mengetahui pengaruh antar variabel, sehingga disarankan bagi para peneliti selanjutnya dapat menggunakan alternatif metode pengujian lain seperti pengujian korelasi, *path analysis* dan banyak lagi metode lain.
5. Penelitian ini tidak terlepas dari kelemahan-kelemahan lain yang mungkin saja terjadi diluar kemampuan dan kemauan peneliti sehingga dapat saja mempengaruhi hasil penelitian ini. Peneliti menyarankan perlu dilakukan pengembangan dari penelitian ini agar diperoleh hasil yang lebih layak untuk dapat mendukung penelitian selanjutnya.