



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh *Employee Empowerment, Teamwork, dan Employee Training* terhadap *Job Satisfaction*; Telaah Pada Karyawan PT. Indofood Sukses Makmur Tbk”, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan profil responden, dapat disimpulkan bahwa dari sisi demografi, mayoritas responden pada penelitian ini adalah:
  - a) Berjenis kelamin laki – laki, sebanyak 63 orang atau sebesar 52% (berstatus karyawan tetap).
  - b) Rentang usia 35 – 40 tahun, sebanyak 32 orang atau sebesar 27%.
  - c) Pendidikan formal terakhir S1 (Strata 1), sebanyak 82 orang atau sebesar 68%.
  - d) Bekerja di divisi *Production*, sebanyak 20 orang atau sebesar 17%.
  - e) Lama bekerja 3 – 5 tahun, sebanyak 43 orang atau sebesar 36%.
  - f) Bekerja di PT. Indofood Sukses Makmur Tbk.
  - g) Memiliki jabatan sebagai *supervisor*, sebanyak 50 orang atau sebesar 42 orang.

2. Berdasarkan hasil dari uji hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

H1: *Employee empowerment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t dengan nilai signifikan menunjukkan  $< 0.05$  yaitu sebesar 0.003 dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu sebesar

3.037 > 1.6580 yang menyatakan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yaitu bahwa hipotesis *employee empowerment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* terbukti. Setiap kenaikan satu unit dari variabel independen akan menghasilkan kenaikan pada variabel dependen.

H2: *Teamwork* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t dengan nilai signifikan menunjukkan < 0.05 yaitu sebesar 0.005 dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu sebesar 2.882 > 1.6580 yang menyatakan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yaitu bahwa hipotesis *teamwork* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* terbukti. Setiap kenaikan satu unit dari variabel independen akan menghasilkan kenaikan pada variabel dependen.

H3: *Employee training* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t dengan nilai signifikan menunjukkan < 0.05 yaitu sebesar 0.003 dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu sebesar 3.089 > 1.6580 yang menyatakan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yaitu bahwa hipotesis *employee training* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* terbukti. Setiap kenaikan satu unit dari variabel independen akan menghasilkan kenaikan pada variabel dependen.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

## 5.2 Saran

### 5.2.1 Saran untuk Perusahaan

Berdasarkan dari hasil penelitian, maka ada beberapa saran yang diberikan oleh peneliti yaitu:

1. Hasil penelitian pada variabel *employee empowerment* menunjukkan indikator yang memiliki nilai *mean* paling rendah adalah EMP5 dengan nilai 4.367. Pada indikator ini menyatakan mengenai kebebasan karyawan dalam menentukan bagaimana menyelesaikan pekerjaan mereka. Dalam bentuk upaya peningkatan, peneliti menyarankan agar atasan memberikan karyawan kesempatan untuk mengekspresikan gagasan mereka dalam bekerja, karena apabila karyawan memiliki kebebasan untuk bekerja dengan cara mereka sendiri, tentunya akan memudahkan mereka dalam mengerjakan suatu pekerjaan dan tentunya juga akan meningkatkan kinerja mereka. Dalam pemberian kewenangan dan kebebasan karyawan dalam bekerja, tentunya atasan tetap harus memperhatikan kompetensi dan hasil kinerja mereka. Karyawan dengan kompetensi dan kinerja di atas rata – rata dapat dipercayakan untuk mengerjakan *project – project* dengan tanggung jawab yang lebih besar, sedangkan untuk karyawan dengan kompetensi dan hasil kinerja yang masih kurang tentunya atasan jangan hanya sebatas menyalahkan dan memberikan kritik tanpa mencari tahu dulu sebabnya melainkan perlu dibangun komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan agar karyawan mampu memahami kesalahan yang mereka lakukan yang menyebabkan kinerja mereka kurang baik. Salah satu metode

yang dapat dilakukan oleh atasan adalah dengan metode pemberian *feedback* kepada karyawan. Dengan memberikan *feedback*, atasan dapat memberi masukan mengenai apa yang salah dan harus yang diperbaiki dan juga apa yang sudah baik dari karyawan dan perlu dipertahankan sehingga dapat memberikan arahan kepada karyawan mengenai apa yang harus dilakukan dan diperbaiki. Selain itu, dalam pemberian *feedback*, perlu diperhatikan juga mengenai cara penyampaian, dalam arti selama memberikan *feedback*, atasan perlu membuat karyawan merasa nyaman dan tidak terintimidasi sehingga proses penggalan dapat berjalan dengan baik. Setelah pemberian *feedback*, yang perlu diperhatikan adalah proses setelahnya, yaitu pembuatan komitmen untuk perbaikan dan juga *monitoring* komitmen yang telah disepakati antara atasan dan bawahan.

2. Hasil penelitian pada variabel *teamwork* menunjukkan indikator yang memiliki nilai *mean* paling rendah adalah TW5 dengan nilai 4.317. Pada indikator ini menyatakan mengenai dukungan masing – masing individu karyawan terhadap rekan kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan di perusahaan. Dalam bentuk upaya peningkatan, peneliti menyarankan perlunya membangun kekompakkan antar masing – masing anggota tim. Hal tersebut bisa dilakukan yang pertama dengan membangun tujuan yang jelas, menyatukan visi serta misi yang ingin dibangun oleh tim. Karenanya, peneliti merasa diperlukan rapat rutin dengan pola komunikasi terbuka agar dapat menyamakan setiap persepsi setiap anggota tim dan dapat mengetahui apa yang harus dilakukan. Selain itu, setiap anggota tim perlu menjalin

komunikasi yang baik. Salah satu hal yang bisa dilakukan adalah dengan melakukan *hangout* dengan rekan kerja di luar jam kerja atau juga dapat merencanakan untuk acara *outing* bersama. Kegiatan ini akan membangun relasi yang baik antar anggota tim dan akan menciptakan tim yang solid dan kompak.

3. Peneliti juga menyarankan bahwa atasan dapat memberikan *reward* dan *recognition* kepada tim bekerja secara optimal dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Adanya *reward* dan *recognition* ini merupakan alat komunikasi yang efektif dan dapat meningkatkan motivasi pada setiap anggota tim untuk bekerja semaksimal mungkin dan meningkatkan kerjasama serta kepedulian antara anggota tim karena masing – masing anggota tim menginginkan timnya agar berhasil. Pemberian *reward* dan *recognition* ini dapat diberikan ke seluruh anggota tim atau juga dapat dibagikan rata kepada masing-masing individu di dalam tim berdasarkan kinerja tim tersebut. Strategi pemberian *reward* dan *recognition* juga dapat mendorong pengembangan dan pembelajaran dalam pengambilan resiko dan meningkatkan inisiatif dalam mencoba hal baru. Ada beberapa kategori dari *reward* dan *recognition* yang dapat diberikan antara lain; bonus yang bisa berupa uang, hadiah, kado, sertifikat, dan juga diberikan kepercayaan untuk *project – project* tim yang lebih besar.

4. Hasil penelitian pada variabel *employee training* menunjukkan bahwa *employee training* merupakan faktor paling penting dalam mempengaruhi *job satisfaction* apabila dibandingkan dengan variabel *employee*

*empowerment* dan *teamwork*. Selain itu, ditemukan bahwa indikator yang memiliki nilai *mean* paling rendah adalah TR6 dengan nilai 4.542. Pada indikator ini menyatakan mengenai kepuasan karyawan terhadap keseluruhan *training* yang diberikan oleh PT. Indofood. Dalam bentuk upaya peningkatan, peneliti menyarankan bahwa *training* dilakukan tidak hanya untuk mengukur kognitif *gap* antara *before* dan *after*, artinya evaluasi yang diberikan oleh karyawan di setiap akhir acara *training* dapat dijadikan acuan untuk kebutuhan *training* di masa yang akan datang melalui *training need analysis* sehingga *training* mampu menjembatani *gap* antara *knowledge, skill, attitudes* (KSA) karyawan saat ini dengan KSA karyawan yang diharapkan oleh perusahaan. Selain melalui evaluasi karyawan, dapat juga dilakukan observasi ke berbagai divisi PT. Indofood dan pemberian kuesioner atau melakukan *interview*.

5. Peneliti juga menyarankan departemen *Learning & Development* selaku departemen penyelenggara *training* di PT. Indofood untuk melakukan optimalisasi hasil *performance appraisals*. Menurut Fletcher (2001), *performance appraisals* adalah proses yang melibatkan atasan / manajer lini untuk menyelesaikan laporan tahunan tentang kinerja bawahan dan biasanya setelah itu dilakukan diskusi antara atasan dan bawahan. Laporan tahunan tentang kinerja karyawan ini dapat dijadikan sarana untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja karyawan dan juga sebagai sarana komunikasi untuk rencana pengembangan karyawan ke depannya. Selain itu, nilai dalam penilaian kinerja ini dapat dijadikan acuan untuk kebutuhan

pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Setelah dilakukannya penilaian kinerja, maka dapat dilakukan penyesuaian *training* berdasarkan kinerja karyawan, misalnya karyawan dengan hasil kinerja di atas rata – rata dapat diberikan *soft skills* dan *hard skills development* sebagai persiapan untuk posisi yang lebih tinggi. Sementara untuk karyawan dengan hasil kinerja di bawah rata – rata, dapat diberikan *soft skills* dan *hard skills training* untuk meningkatkan kompetensi mereka sehingga *training* yang diberikan sesuai dengan kebutuhan masing – masing karyawan dalam bekerja di perusahaan.

6. Hasil penelitian pada variabel *job satisfaction* menunjukkan indikator yang memiliki nilai *mean* paling rendah dan sesuai dengan fonomena berdasarkan hasil *in-depth interview* adalah JS4 dengan nilai 4.533. Pada indikator ini menyatakan mengenai kepuasan karyawan secara keseluruhan terhadap pekerjaan saat ini. Dalam bentuk upaya peningkatan, berdasarkan Kreitner & Kinicki (2008), peneliti menyarankan perusahaan untuk memperhatikan aspek *discrepancies*, yaitu mengenai pemenuhan harapan karyawan seperti pemberian *reward* dan *recognition* sesuai kinerja mereka. Dengan adanya pemberian *reward* dan *recognition* ini tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja mereka dan memotivasi mereka untuk terus menunjukkan kinerja yang optimal. Ada beberapa kategori *reward* dan *recognition* dalam upaya meningkatkan *job satisfaction* antara lain; pemberian sertifikat *employee of the month* untuk karyawan dengan kinerja di atas rata – rata, kenaikan upah, peluang promosi jabatan, dan lain – lain. Dalam aspek *discrepancies* ini, perlu diperhatikan juga bahwa pemenuhan kebutuhan

karyawan ini tentunya juga tetap harus berlandaskan aturan yang ada di perusahaan dan juga tidak bertentangan dengan undang-undang ketenagakerjaan. Selain aspek *discrepancies*, perusahaan juga perlu memperhatikan aspek *equity*, yaitu memperlakukan setiap individu karyawan secara adil di tempat kerja. Oleh karena itu, atasan perlu memperlakukan setiap karyawannya dengan adil tanpa tebang pilih. Dengan demikian, karyawan akan merasa puas karena diperlakukan dengan adil di perusahaan.

### 5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan temuan peneliti, maka ada beberapa saran yang dapat peneliti berikan untuk peneliti selanjutnya, antara lain:

1. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk menambahkan variabel – variabel independen yang berhubungan maupun dapat mempengaruhi *job satisfaction*. Contoh variabel independen lain yang dapat mempengaruhi *job satisfaction*, yaitu *knowledge management* dalam jurnal (Kianto, Vanhala, & Heilmann, 2016). Selain itu, menurut jurnal Kusumadewi, Sudja & Sujana (2018), variabel lain yang dapat mempengaruhi variabel *job satisfaction* yaitu *leadership style* dan *work environment*.
2. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat menggunakan objek penelitian yang berbeda yang bergerak di sektor industri lainnya seperti *retail*, media, perbankan, *hospitality*, dll.

3. Peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat menambah jumlah responden dan memperluas karakteristik *sample* penelitian agar dapat mengukur variabel *job satisfaction* dengan jangkauan yang lebih luas.
4. Peneliti selanjutnya dapat meneliti lebih dalam mengenai dimensi dari variabel *job satisfaction*. Menurut jurnal Munir & Rahman (2016), ada beberapa dimensi dari variabel *job satisfaction*, yaitu *nature of work*, *salary*, *managerial support*, *promotion*, dan *co-worker support*.

