

**BAB 6**  
**KESIMPULAN DAN SARAN**

## BAB 6

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan latar belakang masalah yang diutarakan dalam pendahuluan dan hasil analisis dari data penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dari karyawan di PT. Untung Bersama Sejahtera, hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalurnya sebesar 1,253 dengan probabilitas 0,000. Hal ini didukung oleh unsur-unsur pembentuk motivasi sebagai berikut: motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Diantara kedua jenis motivasi tersebut tersebut yang paling dominan adalah motivasi intrinsik dengan nilai koefisien jalur positif sebesar 0,857, sedangkan motivasi ekstrinsik memiliki nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,807. Nampak jelas bahwa motivasi yang didukung dengan dua unsur pembentuk motivasi seperti ekstrinsik dan intrinsik sangat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
2. Variabel stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dari karyawan, dengan nilai koefisien jalur 0,295 dengan probabilitas 0,000. Hal ini didukung oleh unsur-unsur pembentuk stres kerja sebagai berikut: faktor *on the job* dan faktor *off the job*. Diantara kedua jenis stres tersebut yang paling dominan adalah faktor *off the job* dengan nilai koefisien jalur positif sebesar

1,000, sedangkan faktor *on the job* memiliki nilai koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,863. Nampak jelas bahwa stres kerja yang didukung dengan dua unsur pembentuk stres kerja seperti faktor *on the job* dan faktor *off the job* sangat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

3. Variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Untung Bersama Sejahtera, di mana nilai koefisien jalurnya sebesar 0,211 dengan probabilitas 0,000. Motivasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja. Motivasi yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja adalah motivasi intrinsik.
4. Variabel stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Untung Bersama Sejahtera dengan nilai probabilitas 0,000 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,602.
5. Variabel kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalurnya sebesar 3,238 dan nilai probabilitasnya sebesar 0,000.
6. Dihasilkan temuan empiris yang menyatakan bahwa:
  - Ada perbedaan kepuasan kerja antara laki-laki dan perempuan.
  - Ada perbedaan kinerja antara laki-laki dan perempuan.
  - Jenis kelamin laki-laki lebih kuat kepuasannya dalam mempengaruhi kinerja dibandingkan perempuan.

Dari kesimpulan di atas, maka dapat disusun persamaan strukturalnya sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,211 X_1 + 3,238 Y_1 + e$$

$$Y_2 = 0,602 X_2 + 3,238 Y_1 + e$$

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka dikemukakan saran sebagai berikut:

### 1. Variabel Motivasi

Motivasi memiliki pengaruh positif yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu penting sekali bagi pimpinan agar dapat menciptakan dan membangkitkan motivasi yang kuat bagi karyawannya. Seperti yang dihasilkan dalam penelitian ini, motivasi intrinsik sangat dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya memberikan target kerja sehingga karyawan merasa tertantang dan tidak jenuh/bosan, membuka dan memberikan jaminan jenjang karier bagi karyawan sehingga mereka merasa masa depannya terjamin selama bekerja di perusahaan ini, serta memberikan peluang yang sama bagi semua karyawan untuk maju dan berprestasi. Jika memang karyawan tersebut telah menunjukkan prestasinya, maka perusahaan juga harus konsisten dengan perjanjian yang telah dibuat sebelumnya dengan memberikan reward, bonus, kenaikan jabatan, atau kenaikan gaji. Jika faktor-faktor motivasi ini terpenuhi dalam diri karyawan

maka mereka akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja dan hasil kerjanya pun akan optimal.

## 2. Variabel Stres Kerja

Seperti yang telah dibahas di bab-bab sebelumnya, pada tingkat rendah dan sampai tingkat moderat, stres kerja berdampak pada motivasi. Adanya tantangan-tantangan baru dalam pekerjaan dapat menjadi suatu hal yang menyenangkan dan tidak membosankan yang pada akhirnya juga akan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Perlu diingat juga, tingkat stres yang tinggi atau berlebihan, akan menyebabkan karyawan merasa tertekan dan frustrasi, yang akhirnya juga bisa menyebabkan karyawan tidak bekerja dengan optimal dan bahkan memutuskan untuk berhenti atau pindah kerja. Faktor ini merupakan faktor *stress on the job*. Pada penelitian ini, faktor *stress off the job* ternyata mempunyai pengaruh lebih besar dibandingkan faktor *stress on the job*. Hal ini dapat terjadi karena faktor-faktor di luar pekerjaan seperti masalah kekuatiran finansial, perkawinan, perubahan tempat tinggal, kematian sanak keluarga, dan masalah-masalah pribadi lainnya memberikan pengaruh sangat besar bagi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Meskipun permasalahan itu berada di luar masalah pekerjaannya, tetapi permasalahan *stress off the job* berkenaan langsung dengan kehidupan pribadi seseorang sehingga dapat mengganggu konsentrasi serta motivasinya dalam bekerja. Oleh karena itu, penting sekali bagi sebuah perusahaan untuk memiliki unit yang mengelola SDM dan benar-benar peduli serta memperhatikan keadaan, kehidupan keluarga, dan tingkah lakunya

dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Bila mulai terlihat ada keanehan ataupun hal yang tidak wajar terjadi, bagian SDM dapat memberikan pendekatan khusus pada karyawan dan membantu pemecahan permasalahannya.

### 3. Variabel Kepuasan Kerja

Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka pimpinan dapat senantiasa memberikan kepuasan kepada karyawan dengan memberikan kenyamanan dalam bekerja, memberikan penghargaan/insentif yang lebih baik lagi bagi karyawan yang berprestasi, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk dipromosikan sebagai jaminan karier di masa depan, memberikan pelatihan kerja, memberikan pengakuan terhadap hasil kerja karyawan dengan memberikan kenaikan gaji, bonus, ataupun *reward*. Selain itu juga perlu untuk meningkatkan hubungan antar karyawan agar dapat tetap menjaga hubungan yang baik antar karyawan yang diupayakan dari pihak perusahaan sehingga dapat tercipta nuansa keharmonisan dalam perusahaan sehingga antar karyawan merasa saling membutuhkan satu dengan yang lainnya. Kondisi kerja yang meliputi jam kerja dan keamanan kerja, serta sistem administrasi dan kebijakan perusahaan juga harus terus diperhatikan dan ditinjau ulang sehingga benar-benar memberikan perasaan nyaman dan kemudahan bagi karyawan dalam bekerja.

#### 4. Variabel Kinerja Karyawan

Usaha perbaikan secara terus-menerus dalam pekerjaan selalu dilakukan. Pada perusahaan manufaktur, kinerja karyawan dihubungkan dengan produktivitas berupa perbandingan output dengan input yang ditetapkan. Agar dapat memenuhi target atau standar kuantitas yang ditetapkan, perusahaan hendaknya memberikan pelatihan untuk mengasah *skill* karyawan. Menerapkan disiplin dalam hal jam kerja juga sangatlah penting untuk menunjukkan profesionalisme karyawan dalam bekerja. Selain itu, beberapa hal lain yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menunjang peningkatan kinerja karyawannya adalah dengan memperbaiki kebijakan-kebijakan dalam organisasi, penerapan sistem manajemen dan kepemimpinan yang benar, peningkatan penggunaan teknologi, meningkatkan kenyamanan yang menyangkut kondisi fisik tempat kerja yang menyenangkan, dan juga menjalin kerjasama yang baik antar karyawan dan juga karyawan dengan atasan. Semua faktor ini akan sangat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan karyawan.

#### 5. Bagi peneliti selanjutnya.

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti variabel-variabel lain yang berhubungan dengan masalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan, misalnya gaya kepemimpinan, sistem penilaian kinerja, pelatihan kerja, dan budaya organisasi karena variabel-variabel tersebut dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja sehingga memperkaya dan memperluas kajian ilmu pengetahuan Sumber Daya Manusia.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR PUSTAKA

- Antoni, F. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya, *Tesis Universitas 17 Agustus Surabaya*, 2006.
- Arbuckle, J.L. 1997. *AMOS Version 3.6*. Chicago, IL: SmallWaters Corporation.
- Armstrong, M. dan Murlis, A. 1988. *Reward Managemen*. United Kingdom: Hay Group.
- As'ad, S. 2000. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan*, Edisi 2. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azwar, S. 2001. *Reliabilitas dan Validitas*, Edisi 3. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bernardin, H. J. and Russell. J. E. A. 1993. *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: Mc Graw Hill.
- Brahmasari, I. A. dan Suprayetno, A. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 10, No. 2, September 2008: 124-135. Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Cascio, Wayne F. 1995. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Worldlife, Profits*. 4<sup>th</sup> ed. Singapore: Prentice Hall.
- Chung, K. E. dan Meggison, L. C. 1981. *Organizational Behavior: Developing Managerial Skills*. New York: Harper & Row Publishers Inc.
- Dessler, G. 1982. *Organization and Management*. Virginia: Reston Publishing Company Inc.
- Ferdinand, A. 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: BP UNDIP.
- Gerungan, I. 1982. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1. Jakarta: Erlangga.

- Ghozali, I. 2004. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos Ver 5,0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich, dan Donnelly. 1995. *Organization*, 5<sup>th</sup> ed.,. Kentucky: Business Publications, Inc.
- Gitosudarmo, Indriyo, Sudita, dan Nyoman. 2000. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: BPFE.
- Grund and Sliwka. The Impact of Wage Increase on Job Satisfaction-Empirical Evidence and Theoretical Implications, *IZA'S Research Area Mobility and Flexibility of Labor Market*, 2001, pp.13-14. Germany: Bonn.
- Hair Joseph F. Jr., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C. Black. 1998. *Multivariate Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, Inc., A Simon & Schuster Company. New Jersey: Upper Saddle River.
- Handoko, T. H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Hartono, M., Sari, Y. 2006. *Modul Pengajaran Statistik Industri II*. Surabaya: Fakultas Teknik Universitas Surabaya (UBAYA).
- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. 1959. *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hoyle, Rick H., ed. 1995. *Structural equation modeling: Concepts, Issues, and Applications (An Introduction Focusing on AMOS)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Kim, S. W., Price, J. L., Muller, C. W., dan Watson, T. W. 1996. The Determinants of Career Intent Among Physicians at US Air Force Hospital, *Human Relations Journal*, Vol. 49, hlm. 947-76.
- Kline, Rex B. 1998. *Principles and Practice of Structural Equation Modeling (A very readable introduction to the subject, with good coverage of assumptions and SEM's relation to underlying regression, factor, and other techniques)*. New York: Guilford Press.
- Koesmono, H. Teman. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, September 2005. Universitas Kristen Petra.

- Koesmono, H. Teman. Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 9, No. 1, Maret 2007. Universitas Kristen Petra.
- Loehlin, J. C. 1992. *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Mangkunegara. AA Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maryani, D. dan Supomo, B. 2001. Studi Empiris Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual, *Jurnal bisnis dan akuntansi*, Vol 3, No.1: 367-376.
- Mistian, S. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Dihadapkan Dengan Konseling Dalam Tingkat Produktifitas dan Prestasi Kerja Suatu Organisasi, *Artikel Puslitbang Strahan Balitbang Dephan*, 2007. Jakarta Selatan: Balitbang Dephan.
- Munandar A. S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Radig, A. 1998. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan ke-1. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Santjaka, R. 2004. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Edisi Revisi Cetakan Pertama. Jakarta: Prenada Media.
- Soeprihantono, J. 1988. *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Strauss, G. dan Sayles, L. R. 1980. *Personal: The Human Problems of Management*. New Delhi: Prentice-Hall of India.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi 1. Bandung: Alfabeta.
- Wahyuddin, M. dan Prasetyo, E. 2005. Pengaruh Kepuasan Dan Motivasi kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta, *Tesis tidak dipublikasikan*, Program Pascasarjana UMS Surakarta.
- Wahyudi, T. 2009. Pengaruh Motivasi, Jenis Kelamin, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pada Perusahaan Manufaktur di Kota Surakarta,

*Skripsi Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta*, hal. 3.

Ward, M.E., and Sloane, P.J. 2000. Non-Pecuniary Advantages versus Pecuniary Disadvantages; Job Satisfaction among Male and Female Academics in Scottish Universities, *Scottish Journal of Political Economy*, 47.3, pp. 273-303.

Zadjuli, Suroso, Imam, 2001, *Peranan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia serta Profesionalisasi di Era Global*. Kuliah Perdana Universitas Internasional Batam Tahun Akademik 2001/2002 di Kampus Universitas Internasional Batam.

[http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Pembicaraan:TEORI\\_MOTIVAS&action=edit](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Pembicaraan:TEORI_MOTIVAS&action=edit), diakses pada hari Sabtu, 27 September 2008.

<http://www.laynetworks.com/>, diakses pada hari Sabtu, 27 September 2008.

<http://www.envisionsoftware.com/book.asp?156000634X>, diakses hari Sabtu, 23 November 2008.

<http://ronawajah.wordpress.com/2008/12/16/produktifitas-dan-budaya-kerja-indonesia/>, diakses hari Sabtu, 2 Mei 2009. Prof. Dr. Ir. H. Sjafri Mangkuprawira, Institut Pertanian Bogor. Artikel *Produktivitas dan Budaya Kerja Indonesia*.

<http://www.adln.lib.unair.ac.id/go.php?id=jiptunair-gdl-s2-2004-santjaka2c-964-statistik>, diakses hari Sabtu, 13 Juni 2009, Santjaka, A. Post Graduate Airlangga University. Artikel *Perbandingan Nilai Statistik Dengan Nilai Parameter Dari Beberapa Pendekatan Besar Sampel Dengan Teknik Random Sampling*.

[http://www.ubsgold.com/profile\\_profile.php](http://www.ubsgold.com/profile_profile.php), diakses hari Senin, 2 November 2009, PT. Untung Bersama Sejahtera. *Brief History of Untung Bersama Sejahtera, PT*.