

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN

V.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap variabel-variabel motivasi kerja, karakteristik pekerjaan, iklim organisasi, dan kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 29.81%.
- b. Iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 3.50%.
- c. Karakteristik pekerjaan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja sebesar 4.08%.
- d. Iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja sebesar 7.27%
- e. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja sebesar 6.45%
- f. Karakteristik pekerjaan secara tidak langsung berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja sebesar 2.16%.
- g. Iklim organisasi secara tidak langsung tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja melalui kepuasan kerja, dan tidak signifikan sebesar 0.18%.

V.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan simpulan yang sudah diuraikan di atas maka beberapa implikasi manajerial yang diajukan adalah :

- a. Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja. Dengan demikian, upaya peningkatan kepuasan kerja dan motivasi dapat dilakukan melalui perbaikan karakteristik pekerjaan terutama pada aspek peningkatan signifikansi tugas dan otonomi. Untuk meningkatkan dua aspek ini maka

pihak pimpinan perlu mengurangi adanya pengawasan yang berlebihan yang dapat menurunkan rasa percaya diri bawahan mengenai keberartian tugas mereka. Pimpinan perlu memperbaiki kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan yang diterima dari atasan ke bawahan. Otonomi merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Pihak pimpinan perlu memberikan beberapa otonomi seperti kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

- b. Iklim organisasi memiliki pengaruh langsung dan signifikan dengan kepuasan kerja dan motivasi pegawai. Dengan demikian, upaya peningkatan kepuasan dan motivasi kerja pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan iklim organisasi terutama pada aspek iklim saling menghormati (respek), dan iklim kerjasama. Untuk melakukan perbaikan pada dua aspek ini dapat dilakukan melalui serangkaian kegiatan pelatihan yang bersifat untuk meningkatkan rasa toleransi dan kerjasama antar tim. Hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.
- c. Kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan dengan motivasi kerja pegawai. artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai. Dengan demikian, upaya peningkatan motivasi kerja dapat dilakukan melalui peningkatan kepuasan kerja terutama pada aspek promosi dan gaji, kemudian kondisi kerja dan hubungan kerja. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pimpinan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja ini adalah dengan cara memberikan pengakuan baik dalam bentuk lisan maupun penghargaan dalam bentuk promosi yang adil. Promosi yang adil dalam konteks ini adalah syarat, test, dan pengumuman promosi harus disosialisasikan secara luas kepada seluruh pegawai sehingga setiap pegawai merasa memiliki kesempatan yang sama dalam hal promosi. Selanjutnya adalah memberikan dukungan. Upaya ini dilakukan dengan

memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk saling mendukung antar sesama team sehingga tercipta sinergi yang baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

- d. Karakteristik pekerjaan secara tidak langsung terbukti mempengaruhi motivasi melalui kepuasan kerja. Sedangkan iklim organisasi tidak terbukti berpengaruh secara tidak langsung terhadap motivasi kerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dengan demikian iklim organisasi hanya berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai, sehingga kepuasan kerja tidak terbukti memediasi antara iklim organisasi terhadap motivasi kerja pegawai.

V.3 Saran

Memperhatikan hasil penelitian dan beberapa keterbatasan, maka beberapa saran terkait yang sudah dijelaskan pada bagian terdahulu antara lain:

- a. Dalam upaya untuk meningkatkan generalisasi hasil disarankan penelitian mendatang untuk melakukan penelitian di beberapa kementerian.
- b. Riset mendatang perlu mempertimbangkan penggunaan teknik analisis yang dapat menjelaskan kontribusi pada tingkat indikator melalui teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) sehingga diketahui mana indikator yang dominan sebagai pembentuk konstruk/variabel laten.
- c. Dalam penempatan pegawai dalam suatu organisasi di unit-unit kerja baik CPNS maupun pegawai yang sudah lama, lebih disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu pegawai yang bersangkutan, agar pegawai merasa nyaman dalam bekerja, dan mendorong terciptanya kepuasan dalam bekerja.
- d. Kebijakan yang telah diterapkan mengenai promosi jabatan, disesuaikan dengan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Senioritas.
- e. Perhatian terhadap lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif lebih ditingkatkan, terutama penataan ruang yang baik dan nyaman.
- f. Kondisi lingkungan kerja perlu ditingkatkan agar lebih nyaman dan kondusif sehingga pegawai mampu merasakan suasana kerja yang santai

dan berdampak positif, sehingga tercipta iklim kerja/organisasi yang diharapkan bersama.

- g. Perlu dilakukan peningkatan kapasitas SDM pegawai Badan Litbang dan Informasi, berupa Pendidikan dan Pelatihan, Workshop dan Lokakarya secara berkala dan merata.
- h. Seyogyanya peningkatan efektifitas motivasi kerja pegawai dilakukan dengan peningkatan karakteristik pekerjaan, iklim organisasi dan kepuasan kerja. Dari variabel-variabel tersebut yang paling dominan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja pegawai adalah kepuasan kerja, oleh karena itu pimpinan di Badan Litbang dan Informasi, Kemnakertrans hendaknya memperhatikan faktor tersebut.
- i. Walaupun kepuasan kerja tidak terbukti memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja pegawai, namun perlu diperhatikan karena iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja begitupula kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.
- j. Sebaiknya mempertimbangkan kepuasan kerja setiap individu sebagai bahan pertimbangan dalam promosi jabatan dan kenaikan gaji.

