

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai “Pengaruh Manajemen Hubungan Industrial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pusat Pada PT. Pos Indonesia (Persero) (Studi Kasus pada Anggota SPPI-KB)”, dapat ditarik kesimpulan dan jawaban dari rumusan masalah pada penelitian sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa variabel X yaitu Manajemen Hubungan Industrial berada pada taraf tinggi dengan skor 3,42. Dimensi yang diteliti adalah kepatuhan perusahaan pada undang-undang, tersedianya sarana dan fasilitas yang aman dan memadai, dan kontrol dan mekanisme organisasi produksi. Dari ketiga dimensi itu, dimensi dengan skor terkecil adalah kontrol dan mekanisme organisasi produksi dengan skor 2,77 dan termasuk taraf sedang. Walaupun begitu, dimensi kepatuhan perusahaan pada undang-undang dan tersedianya sarana dan fasilitas yang aman dan memadai termasuk taraf tinggi dengan skor 3,81 dan 3,69.
  
2. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa variabel Y yaitu Kepuasan Kerja berada pada taraf sedang dengan skor 2,80. Dimensi yang diteliti adalah pekerjaan itu sendiri, pengawasan (supervisi), rekan kerja, gaji, dan kesempatan untuk maju. Dari kelima dimensi tersebut, 3 dimensi termasuk taraf rendah. Dimensi yang pertama adalah dimensi pengawasan dengan skor 2,53. Dimensi selanjutnya yang termasuk rendah adalah dimensi gaji dengan skor 2,12. Dimensi terakhir yang termasuk rendah adalah dimensi kesempatan untuk maju dengan skor 2,53. Dimensi pekerjaan itu sendiri

mendapatkan skor 2,74 dan termasuk ke dalam taraf sedang. Dimensi dengan skor tertinggi adalah rekan kerja dengan skor 4,10 dan termasuk taraf tinggi.

3. Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana, variabel Manajemen Hubungan Industrial (X) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Berdasarkan uji koefisien determinasi, dapat disimpulkan bahwa varians sebesar 39,8% yang terjadi pada variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel Manajemen Hubungan Industrial, sedangkan 60,2% sisanya ditentukan oleh faktor di luar variabel Manajemen Hubungan Industrial.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, penulis memberikan beberapa saran atau masukan yang mungkin dapat dijadikan menjadi bahan pertimbangan. Adapun saran-saran yang diberikan peneliti sebagai berikut:

1. Pada variabel Manajemen Hubungan Industrial dimensi kontrol dan mekanisme organisasi produksi, perusahaan sebaiknya lebih memberikan kebebasan pada serikat pekerja untuk berkumpul, berdiskusi, dan melakukan aksi. Hal ini juga sesuai dengan UU No 21 Tahun 2000 Pasal 28 yang menyatakan bahwa “Siapapun dilarang menghalang-halangi atau memaksa pekerja/buruh untuk membentuk atau tidak membentuk, menjadi pengurus atau tidak menjadi pengurus, menjadi anggota atau tidak menjadi anggota dan/atau menjalankan atau tidak menjalankan kegiatan serikat pekerja/serikat buruh”. Hal ini mungkin juga diakibatkan karena adanya penundaan untuk memperbarui PKB dan LKS Bipartit, sehingga akan lebih apabila perusahaan melakukan pembaharuan PKB dan LKS Bipartit lagi. Dengan adanya LKS Bipartit yang rutin, perusahaan diharapkan dapat lebih melibatkan dan juga mempertimbangkan serikat pekerja dalam mengambil keputusan. Dengan ini juga perusahaan bisa lebih transparan mengenai kebijakan-kebijakan baru, dan

perusahaan juga diharapkan mulai mendengar dan menindaklanjuti masukan, saran, dan kritik dari karyawan / serikat pekerja.

2. Pada variabel Kepuasan Kerja, dimensi gaji, perusahaan sebaiknya juga mengevaluasi gaji, bonus, tunjangan, dan insentif yang diberikan kepada karyawan. Gaji yang karyawan terima akan lebih baik apabila sebanding dengan usaha yang telah karyawan berikan. Karyawan juga akan merasa lebih puas apabila gaji yang diberikan kompetitif dengan gaji perusahaan lain dengan beban kerja yang serupa. Perusahaan bisa melihat survei gaji Indonesia sehingga mengetahui, berapa rata-rata gaji pada suatu posisi. Perusahaan juga bisa mengimplementasikan sistem *pay for performance*, yaitu diberikan kompensasi dengan tujuan menghargai kinerja individu dalam bentuk insentif kerja, dan sistem *pay for person* atau *competency-based pay*, yaitu diberikan kompensasi dengan tujuan menghargai kompetensi individu. Dengan ini, diharapkan karyawan akan lebih merasa dihargai dan puas akan pekerjaannya.
3. Pada variabel Kepuasan Kerja, dimensi pengawasan, atasan diharapkan lebih memperhatikan bawahannya, terutama membantu bawahannya apabila mengalami kesulitan dalam pekerjaan. Atasan diharapkan mengevaluasi cara mengawasi, memberikan arahan, dan cara berkomunikasi kepada bawahan dan juga perlakuannya kepada bawahan sehingga bawahan merasa atasan memperlakukan seluruh bawahannya dengan adil.
4. Pada variabel Kepuasan Kerja, dimensi kesempatan untuk maju, akan lebih baik apabila perusahaan memperhatikan jenjang karier tiap karyawannya, supaya karyawan merasa bahwa karier bisa berkembang di perusahaan. Perusahaan juga sebaiknya memberikan kesempatan yang sama untuk promosi kepada setiap karyawan. Perusahaan pertama-tama harus melakukan analisis kebutuhan terlebih dahulu, dengan melakukan analisis pada level organisasi, level posisi, dan level individu. Setelah itu, barulah dirancang metode *training* dan *development* yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Metode yang digunakan bisa metode *training / mentoring* untuk karyawan dengan motivasi tinggi tapi kemampuan rendah, metode *coaching* untuk karyawan dengan

motivasi tinggi dan kemampuan tinggi, metode *directing* untuk karyawan dengan motivasi rendah dan kemampuan rendah, dan metode *motivating* untuk karyawan dengan motivasi rendah dan kemampuan tinggi.

5. Pada variabel Kepuasan Kerja, dimensi pekerjaan itu sendiri, perusahaan sebaiknya mengevaluasi kembali mengenai posisi karyawan. Kebanyakan karyawan merasa bahwa pekerjaannya tidak sesuai dengan keahlian dan keterampilannya dan kurang puas dengan posisi jabatannya sekarang. Perusahaan juga lebih baik memberikan variasi tugas dan pekerjaan yang menantang, supaya karyawan tidak mudah merasa jenuh. Perusahaan bisa memulai dengan melakukan *job analysis*. Hal ini bertujuan agar perusahaan lebih paham mengenai kompetensi apa saja yang dibutuhkan di suatu jabatan, sehingga perusahaan bisa menempatkan karyawan sesuai dengan kompetensinya. Perusahaan juga bisa melakukan *job enrichment*, yaitu memberikan tugas yang levelnya di atas pekerjaan pokok saat ini. Dengan cara ini, diharapkan karyawan merasa tugasnya tidak monoton dan menantang sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andreas, D. (2019, January 14). *Selain Protes Gaji, Pegawai POS Indonesia Keluhkan Kinerja Direksi*. Diambil kembali dari Tirto.id: <https://tirto.id/selain-protes-gaji-pegawai-pos-indonesia-keluhkan-kinerja-direksi-df5z>
- Armstrong, M. (2011). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*. London: KoganPage.
- Asikin, H. Z. (1993). *Dasar-Dasar Hukum Perburuhan*. Jakarta: PT RadjaGrafindo Persada.
- Becker, B. E., Mark Huselid, & Dave Ulrich. (2001). *The HR Scorecard Linking People, Strategy, and Performance*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Boxall. (2007). The goals of HRM. Dalam J. P. P Boxall, *Oxford Handbook of Human Resource* (hal. 48-67). Oxford: Oxford University Press.
- Cakti, A. (2020, Maret 14). *Antara News*. Diambil kembali dari Antara News: <https://www.antarane.ws.com/berita/1322670/aksi-demo-di-kementerian-bumn-berakhir-ini-pesan-para-pendemo>
- Chand, S. (2020, March 13). *Industrial Relations : Concept, Scope, and Objectives*. Diambil kembali dari Your Article Library: <http://www.yourarticlelibrary.com/industries/industrial-relations-ir-concept-scope-and-objectives/35430>
- Ernita, A. (2018). Pengaruh Serikat Pekerja dan Hubungan Industrial Terhadap Kesejahteraan Karyawan Tetap Pad PT. Bogatama Marinusa (BOMAR) Makassar .
- George, J. M., & Gareth Jones. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior Sixth Edition*. New Jersey: Pearson Education.

- Ghani, M. A. (2003). *Sumber Daya Manusia Perkebunan Dalam Perspektif*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryani, S. (2002). *Hubungan Industrial di Indonesia*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Kasmawati, Y. (2017). Human Capital dan Kinerja Karyawan (Suatu Tinjauan Teoritis). *Journal of Applied Business and Economics Vol 3 No 4*, 268.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mangkunegara, A. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Margono. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Maulina, E., Muhammad Rizzal., & Frini Karina Andini. (2016). Pengaruh Serikat Pekerja Terhadap Hubungan Industrial Pada PT. Indah Kiat Pulp and Paper, Tbk., Perawang, Kabupaten Siak, Provinsi Riau. *Tantangan Ilmu-Ilmu Sosial Dalam Menghadapi Bonus Demorafi Indonesia 2020-2030* (hal. 57). Bandarlampung: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
- Mondy, R. W., & Joseph Martocchio. (2016). *Human Resource Management Fourteenth Edition*. Harlow: Pearson.
- Nuria, P. M. (2017). Hubungan Usia, Jenis Kelamin, Status Perkawinan, Masa Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Divisi Human Capital Dan Divisi Network & Operation Kantor Pusat Bank Woori Saudara Bandung.
- Pemerintah Indonesia. (2000). *Undang-undang Nomor 21 Tahun 2000 Tentang Serikat Pekerja / Serikat Buruh*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Pemerintah Indonesia. (2003). *Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Pemerintah Indonesia. (2008). *Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor PER. 32/MEN/XII/2008 tentang Tata Cara Pembentukan dan Susunan Keanggotaan LKS Bipartit*. Jakarta: Sekretariat Negara.

- Pitasari, N. A., & Mirwan Surya Perdhana. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 1 - 11.
- Priyono, & Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- PT. Pos Indonesia (Persero) . (2017). *Perjanjian Kerja Bersama 2017 - 2019*. Bandung: PT. Pos Indonesia (Persero) .
- PT. Pos Indonesia (Persero) . (2018). *Laporan Tahunan 2018 "Transformasi dan Revolusi Industri"*. Bandung: PT. Pos Indonesia (Persero) .
- PT. Pos Indonesia (Persero) . (2020, February 27). *Struktur Organisasi Perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero)* . Diambil kembali dari Pos Indonesia: <https://www.posindonesia.co.id/id/content/struktur-organisasi-perusahaan>
- Rivai, V. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, S. P., & Timothy Judge. (2013). *Organizational Behavior Fifteenth Edition*. New Jersey: Pearson.
- Satibi, I. (2011). *Teknik Penulisan Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Bandung: Ceplas.
- Schermerhorn, James Hunt, Richard Osborn. (2002). *Organizational Behavior Seventh Edition*. Tempe: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, U., & Roger Bougie. (2016). *Research Methods for Business*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sulfemi, W. B. (2017). *Modul Teori Perilaku Organisasi*. Bogor: Program Studi Administrasi Pendidikan STKIP Muhammadiyah.
- Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Jurnal Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 63-75.
- Suwarto. (2003). *Hubungan Industrial Dalam Praktik*. Jakarta: Asosiasi Hubungan Industrial Indonesia.
- Syafina, D. C. (2019, Januari 14). *Didemo Serikat Pekerja Ada Apa Dengan PT POS*. Diambil kembali dari Tirto.id: <https://tirto.id/didemo-serikat-pekerja-ada-apa-dengan-pt-pos-df6h>

- Tukiran, T., & Hidayati Musdafidah. (2011). *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)*. Bandung: Alfabeta.
- Wicaksono, A. (2019, March 14). *FOTO: Demonstrasi Karyawan PT POS Indonesia*. Diambil kembali dari CNN Indonesia: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20190206120935-94-366771/foto-demonstrasi-karyawan-pt-pos-indonesia/2>
- Zulkarnaen, A. H. (2016). MASALAH RAWAN DALAM HUBUNGAN INDUSTRIAL DAN KONSEP NEGARA KESEJAHTERAAN INDONESIA. *Jurnal Mimbar Justitia*, 806-825.