

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan operasional, maka pada bagian akhir penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Iklim organisasi di Hotel Harper Purwakarta dipersepsikan positif oleh karyawan operasional dengan skor rata-rata 3,96. Artinya persepsi karyawan tentang lingkungan internal perusahaan sudah baik dan memengaruhi perilaku mereka dalam melaksanakan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja serta Hotel Harper Purwakarta sudah baik dalam menciptakan iklim kerja yang membuat karyawannya merasa nyaman. Walaupun iklim organisasi memiliki skor yang tinggi, ada pun beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh manajemen Hotel Harper Purwakarta yaitu terkait *conflict management*, beban dan tekanan kerja serta responsivitas hotel terhadap tren di industri *hospitality* terutama saat pandemi COVID-19 berlangsung.
2. Kinerja karyawan operasional Hotel Harper Purwakarta sudah tinggi dan baik dengan skor rata-rata 4,00. Hasil menunjukkan bahwa karyawan operasional selama bekerja di Hotel Harper Purwakarta telah menunjukkan performa terbaik mereka. Meskipun variabel ini memiliki skor tinggi, ada pun beberapa aspek yang harus diperhatikan oleh manajemen Hotel Harper Purwakarta yaitu terkait kurangnya keberanian karyawan untuk mengungkapkan kritik dan saran dan rendahnya sebagian minat karyawan untuk mengerjakan tugas baru.
3. Berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana, iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan operasional di Hotel Harper Purwakarta. Artinya ada pengaruh searah dimana semakin tinggi dan baik iklim organisasi yang ada akan membuat kinerja karyawan operasional di Hotel Harper Purwakarta semakin

tinggi. Selanjutnya jika dilihat dari uji koefisien determinasi, dapat diketahui bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh sebesar 34,7% terhadap kinerja karyawan dan sisanya sebesar 65,3% dipengaruhi oleh faktor lain.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang sudah dikemukakan, maka penulis mencoba memberikan beberapa saran kepada manajemen Hotel Harper Purwakarta yang diharapkan menjadi masukan yang berguna untuk meningkatkan iklim organisasi dan kinerja karyawan. Berikut saran yang dapat diberikan:

1. Terkait beban dan tekanan kerja, manajemen Hotel Harper Purwakarta dapat memberikan informasi saat proses rekrutmen berlangsung bagaimana ekspektasi, konsekuensi dan risiko yang akan dialami karyawan ketika bekerja di hotel terutama saat *peak season* berlangsung. Manajemen Hotel Harper Purwakarta pun bisa mencantumkan kesanggupan secara sah bagi calon karyawan untuk menerima segala risiko dan konsekuensi selama bekerja di hotel ketika menandatangani kontrak kerja.
2. Terkait responsivitas perusahaan terhadap tren industri *hospitality*, Hotel Harper Purwakarta secara garis besar sudah mengikuti tren dengan tepat dengan adanya *contactless payments* dan aksesibilitas serta kemudahan tamu dalam memesan kamar melalui penggunaan internet. Namun karena saat ini sedang mengalami pandemi Covid-19, maka saran yang dapat diberikan kepada manajemen Hotel Harper Purwakarta adalah untuk berfokus pada penerapan protokol kesehatan dengan tepat dan efektif. Hal ini bisa dimulai dengan pengecekan karyawan secara rutin untuk *swab* atau *rapid antigen*, kebijakan ketenagakerjaan selama pandemi berlangsung, penerapan protokol kesehatan selama hotel beroperasi dan ketika melayani tamu serta mendaftarkan perusahaan untuk menerima sertifikasi “Safe Travel” oleh *World Tourism & Travel Council* dan juga sertifikasi CHSE (*Clean, Health, Safety and Environment*) dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Hal-hal diatas bertujuan untuk mendapatkan sertifikasi bahwa Hotel Harper Purwakarta aman untuk

dikunjungi selama pandemi berlangsung oleh tamu yang berkepentingan karena telah melakukan standar protokol kesehatan yang tepat. Implementasi dari saran tersebut akan membantu Hotel Harper Purwakarta untuk mendapatkan kepercayaan dan rasa aman saat menggunakan pelayanan yang ada dari tamu mereka.

3. Terkait *conflict management*, dapat terlihat bahwa masih sering terjadi permasalahan karyawan terutama antar departemen dan jika tidak diselesaikan maka akan berpengaruh pada kinerja dari masing-masing departemen dan individu yang ada di dalamnya. Maka, saran yang dapat diberikan adalah manajemen Hotel Harper Purwakarta dapat melakukan *review* ulang bagaimana proses *evaluation & controlling* yang dilakukan. Selain itu, dapat dibentuk kebiasaan baru untuk melakukan evaluasi dan diskusi terbuka setiap hari tentang apa yang dirasakan hari itu, apa yang sudah tercapai sesuai target yang diberikan, kesulitan apa yang dihadapi, dan permasalahan apa yang muncul pada hari itu dimulai dari lingkup *supervisor* kepada anggota tim nya, dilanjutkan dengan manajer dengan *supervisor* dan staf departemen lalu manajer dengan *general manager*. Hal ini ditujukan untuk memunculkan inisiatif komunikasi yang lebih terbuka, mau untuk mengungkapkan kritik dan saran kepada sesama rekan kerja, atasan maupun perusahaan dan dapat mempermudah setiap karyawan dan atasannya untuk menyelesaikan masalah dengan lebih cepat dan tepat sehingga tidak berangsur lama.
4. Terkait dengan kurangnya rasa semangat karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang baru. Sejatinya, tugas tambahan diberikan oleh atasan jika ia merasa bahwa seorang karyawan sudah mampu untuk menerima pengetahuan, keterampilan dan ilmu baru melalui tugas tersebut sehingga atasan mempercayakan kemampuan karyawan tersebut untuk menyelesaikan tugas tambahannya. Manajemen Hotel Harper dapat melakukan beberapa hal agar mereka mau mengerjakan tugas yang diberikan, namun hal yang paling utama adalah menjadi contoh dan cerminan bagi karyawannya bahwa para *leaders* yang berada di level *middle* dan *top management* mampu dan bersedia untuk melaksanakan tugas tambahan yang diberikan dengan hasil yang memuaskan. Jika pemimpinnya saja mampu untuk melakukan tugas

tersebut, maka otomatis karyawan pun merasa tergerak untuk mengikuti dan mencontoh apa yang dilakukan oleh pemimpinnya. Tapi tak hanya sampai di situ saja, sembari memberikan dan menjadi contoh bagi karyawannya, manajemen Hotel Harper Purwakarta dapat memberikan *coaching* dan *mentoring* kepada karyawan mereka untuk menjelaskan tujuan dari pemberian tugas tambahan ini yang memberikan manfaat bagi keterampilan dan perkembangan pengetahuan mereka sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2003). *Prosedur Penelitian, Suatu Praktek*. Jakarta: Bina Aksara.
- Armstrong, M. dan A. Baron. (1998). *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Ashkanashy, Neal M., Celeste Wilderom dan Mark F. Peterson. (2011). 2<sup>nd</sup> Edition. *The Handbook of Organizational Culture and Climate*. Los Angeles: SAGE Publications.
- Bacal, Robert. (2015). *Performance Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Statistik Hotel dan Akomodasi Lainnya di Indonesia 2019*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Tingkat Penghunian Kamar pada Hotel Bintang di Indonesia 2008 – 2020*. Diakses dari <https://www.bps.go.id/linkTableDinamis/view/id/980>.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Purwakarta. (2019). *Kabupaten Purwakarta Dalam Angka 2019*. Kabupaten Purwakarta: Badan Pusat Statistik Kabupaten Purwakarta.
- Burns, T. dan Stalker, G.M. (1961). *The Management of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Bernardin, H. John and Russel. (2010). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Davis, Keith dan Newstron, Jhon W. (2000). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

- Davis, Keith, dan Newstrom, John,W. (2002). 11<sup>th</sup> Edition. *Organizational Behavior At Work*. New York: McGraw-Hill.
- Dharma, Surya. (2000). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gibson, James., L., Jhon M., Ivancevich., dan H., Donnelly., Jr. (2016). *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: AndiOffset.
- Gordon, B.Davis. (2002). *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: PPM.
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (n.d.). *Daftar Kawasan Industri*. Diakses dari <https://kemenperin.go.id/kawasan>.
- Komenić Pavle, Vanda Bazdan dan Besim Agušaj. (2016). “The Organizational Climate and Employee Turnover Intention in Dubrovnik Hotels”. *Jurnal RIThink*, Vol5, 7-14.
- Litwin, G.H. & Stringer, R.A. Jr. (1968). *Motivation and Organisational Climate*. Boston: Harvard Business School.
- Lussier, N.Robert. (2005). *Human Relation in Organization Applications and Skill Building*. New York: McGraw-Hill.
- M.S., Luqman, et al. (2020). “Effect of organizational climate upon the job performance of instructors’ physical education”. *Journal Pedagogy of Physical Culture and Sports*. Vol 24(2), Maret 2020, 72-76.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2000). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2003). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill
- Milton, Charles R. (1981). *Human Behavior in Organization: Three Levels of Behavior*. New York: Prentice-Hall Inc.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Oei, Istijanto. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Patterson et al. (2005). 4<sup>th</sup> Ed. *Work psychology: Understanding Human Behaviour in The Workplace*. England: Pearson Education Limited.
- Pfeiffer. (1997). *The Annual 1997 Consulting*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Priyatno, Duwi. (2010). *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Rahsel, Y. (2016). “Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD)”. *Jurnal Manajemen Magister*, Vol 2(1), Januari 2016, 1-13.
- Riduwan., Akdon. (2013). *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V dan Sagala E.J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Robbins, P. Stephen dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Raja, S., Dr. C. Madhavi dan Dr. S. Sankar (2019). "Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry". *Suraj Punj Journal for Multidisciplinary Research*, Vol 9(3), 1-12.
- Schein, Edgar H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco.
- Schneider, Benjamin, Mark G. Erhart & William H. Macey (2013). *Organizational Climate and Culture: An Introduction to Theory, Research and Practice*. New York: Routledge.
- Sekaran & Bougie. (2013). 5<sup>th</sup> Edition. *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Silalahi, Ulber. (2015). *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Simorangkir, O.P. (2013). *Etika Bisnis, Jabatan, dan Perbankan*. Jakarta: PT. Asdi Mahastya.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumantri. (2001). *Perilaku Organisasi*. Universitas Padjadjaran: Bandung
- Sumantri dan Gannon (2004). *Kurikulum dan Pembelajaran: Filosofis Teori dan Pembelajaran*. Jakarta: Dikti.

- Sunarsih, Nena dan Helmiatin. (2017). "Influence of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance". *Review of Integrative Business and Economics Research*, Vol 6(1), 262-276.
- Susetyo, Budi. (2010). *Statistika Untuk Analisis Data Penelitian*. Bandung: Refika Aditama.
- Stringer, R. (2004). *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect* Uppet Sandle River. NJ: Prentice Hall.
- Svyantek, D. J., & Bott, J. P. (2004). *Organizational Culture and Organizational Climate Measures: An Integrative Review*. New York: John Wiley@Sons.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.