

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diangkat oleh penulis dengan judul “**Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Mandom Indonesia Tbk**”, penulis menarik kesimpulan untuk PT Mandom Indonesia Tbk adalah sebagai berikut:

1. Program pelatihan yang dilakukan oleh PT Mandom Indonesia terdiri atas 7 macam jenis pelatihan yaitu *coaching & counseling*, *building competency*, *business games*, program persiapan masa pensiun, kaizen, etos kerja & sikap mental produktif, dan *basic leadership*. Dalam pelaksanaannya, pelatihan yang diberikan lebih banyak dilakukan dengan menggunakan metode presentasi dengan mengundang bantuan dari pihak eksternal ataupun pihak internal yaitu karyawan perusahaan. Pelatihan-pelatihan ini direncanakan berdasarkan *Training Need Analysis (TNA)* yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam tahapan evaluasi, perusahaan belum secara merata melakukan evaluasi terhadap pelatihan yang dijalankan. Perusahaan hanya mengukur seberapa jauh peserta pelatihan mendapat pemahaman terkait *knowledge* yang disampaikan. Akan tetapi, pengukuran *technical skill* tidak di evaluasi lebih lanjut untuk mengetahui apakah karyawan mengimplementasikan ke pekerjaan sehari-hari atau tidak.
2. Program pelatihan berdasarkan persepsi karyawan ditemukan menunjukkan nilai yang termasuk kedalam kategori positif. Pencapaian taraf tersebut ditemukan berdasarkan perhitungan modus dari analisis dan interpretasi pada 4 (empat) dimensi program pelatihan. Akan tetapi, meskipun mayoritas karyawan menyatakan persepsi yang cukup positif terhadap variabel program pelatihan, masih terdapat karyawan yang menjawab tidak setuju pada dimensi persepsi peningkatan pengetahuan. Pada pernyataan materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan, sebanyak 3 karyawan mengatakan tidak setuju akan hal tersebut.
3. Kepuasan kerja karyawan menunjukkan hasil yang dinyatakan tinggi untuk seluruh dimensi. Pencapaian taraf tersebut ditemukan berdasarkan perhitungan

modus dari analisis dan interpretasi pada 5 (lima) dimensi kepuasan kerja. Akan tetapi, meskipun mayoritas karyawan menyatakan kepuasan yang tinggi terhadap variabel kepuasan kerja, masih terdapat karyawan yang menjawab tidak setuju khususnya pada dimensi gaji dan promosi.

4. Berdasarkan hasil dari pengolahan serta pengujian data yang dilakukan oleh penulis menggunakan *software* SPSS versi 26, disimpulkan bahwa persepsi karyawan mengenai program pelatihan berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja karyawan pada PT Mandom Indonesia Tbk. Maka, semakin tinggi persepsi karyawan mengenai program pelatihan maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan semakin meningkat. Melalui proses pengolahan data yang dilakukan oleh penulis, didapati bahwa pengaruh besaran yang diberikan terhadap program pelatihan oleh kepuasan kerja adalah senilai 0.577. Kemudian, didapati pula bahwa variabel program pelatihan memiliki bobot sebesar 35.9% yang berkontribusi terhadap adanya perubahan pada variabel kepuasan kerja.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diangkat oleh penulis dengan judul **“Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Mandom Indonesia Tbk”** serta kesimpulan yang sudah dijabarkan diatas, penulis mengutarakan saran yang dikemukakan sebagai berikut:

1. Program pelatihan harus dipertahankan oleh perusahaan dan jenisnya ditambahkan. Hal tersebut didasari oleh hasil jawaban karyawan yang menunjukkan bahwa persepsi mereka terhadap program pelatihan yang dijalankan sudah cukup baik. Contohnya adalah seperti menggunakan metode yang belum pernah dilakukan yaitu *advanture learning* dan *role player*. Metode *advanture learning* dapat digunakan untuk karyawan *all level* karena sifatnya yang berfokus pada pengembangan kerjasama tim dan juga keterampilan kepemimpinan. Kemudian, metode *role player* dapat digunakan untuk karyawan pada level *staff*, *chief*, *junior specialist*, dan *section leader* karena sifatnya yang dapat membantu karyawan dalam mempersiapkan diri apabila dihadapkan pada situasi tertentu. Dengan tetap diadakannya program pelatihan yang sesuai dengan apa yang karyawan butuhkan, maka akan

meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat juga berdampak pada peningkatan kinerja dari perusahaan yang efektif.

2. Perusahaan dapat menerapkan pelatihan kaizen dalam bentuk project yaitu kaizen *project improvement*, dimana setiap departemen diberikan tugas selama waktu/periode tertentu untuk melaksanakan *improvement* terkait departemen mereka yang bisa berguna dalam jangka panjang/berkelanjutan dan membantu pada efektifitas dan efisiensi kerja. Di akhir periode, masing-masing departemen akan melakukan presentasi terkait *improvement project* kaizen mereka dan *reward* akan diberikan untuk departemen yang memiliki *improvement* terbaik. Hal ini secara langsung akan membantu karyawan meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.
3. Perusahaan dapat lebih transparan dan adil terhadap karyawannya terkait masalah promosi pada seluruh posisi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan maksud agar adanya pemahaman karyawan terkait keadilan atas kesempatan untuk dipromosikan. Selain itu, perusahaan juga dapat melakukan *talent mapping* yang bertujuan untuk mengetahui talenta karyawan dan memudahkan perusahaan untuk dapat menempatkan karyawan pada posisi yang setara dengan talenta yang dimiliki dengan adil. Apabila kesempatan untuk promosi dapat dilakukan secara transparan dan adil, dapat menanamkan persepsi positif karyawan bahwa tenaga, waktu, dan kinerja mereka dihargai oleh perusahaan. Dengan adanya persepsi positif tersebut, akan menimbulkan rasa kepuasan dari karyawan itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance Through Strategic People Management*. Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Asya' Bani, M. N., Widyaningrum, M., Rosfasyah, S., & Haryono. (2022, June). Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Graha Prima Indonesia di Sidoarjo. *Indonesian Journal of Management Science*, 1(1). 10.55840/ijms.v1i1.4
- Dessler, G. (2018). *Human Resource Management*. Pearson Education South Asia Pte Limited.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Gilmer, B. v. H. (1974). *Industrial and Organizational Psychology* (4th ed.). McGraw Hill.
- Ginting, Y. M., & Baene, A. (2021). Analisis Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT United Tractors Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1). <https://doi.org/10.35145/procuratio.v9i1.1088>
- Imantiana, N. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Asuransi BRI Life : suatu kasus di divisi manajemen, strategi, dan penjualan keagenan Kantor Pusat Jakarta. <http://hdl.handle.net/123456789/12118>

- Juniawan, A., & Utami, E. (2020, December 24). Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Stasiun Kalimantan Timur. *BSR*, 2(1).
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach* (14th ed.). IAP.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (14th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*. Gadjah Mada University.
- Munandar, R. A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Railink Cabang Medan. 52-53.
- Noe, R. A. (2023). *Employee Training and Development* (9th ed.). McGrawHill Education.
- Onibala, T., & Manurun, T. R. (2017). DAYA TARIK PEMBERI-KERJA MENURUT PERSEPSI GENERASI X DAN Y. *Journal UBM*, 50-58.
- Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). KEPUASAN KERJA KARYAWAN : STUDI LITERATUR. *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 7(4), 1-11.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York : Free Press.
- Saprudin. (2018). PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting, and Research*, 2(1).  
<http://journal.stmikjayakarta.ac.id/index.php/jisamar/article/view/23>

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-building Approach*. Wiley.
- Sembiring, M., Tarigan, E., & Yanti, N. (2021). PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN, DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH (BPBD) KABUPATEN KARO. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 5(4), 42-52.  
<https://kohesi.sciencemakarioz.org/index.php/JIK/article/view/307>
- Sihombing, R. R. F., Jamaluddin, J., Lase, M. M. K., Parhusip, B. M., & Sitorus, A. B. (2022). *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara 4 Sawit Langkat*, 5(2). 10.36778/jesya.v5i2.725
- Sudaryono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method Edisi Kedua* (2nd ed.). RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (11th ed.). Pranada Media Group.
- Wibowo, C. A. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Roy Sentoso Collection Yogyakarta. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 17(2), 93-105.  
<https://doi.org/10.23960/jbm.v17i2.212>
- Widodo, S. E. (2018). *Manajemen Pelatihan*. Pustaka Pelajar.
- Yusuf, V. (2022). *PENGARUH PELATIHAN, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT.*

*ASTRA HONDA MOTOR MAKASSAR, 75.*

<http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/3125>